



Transformasi Tata Kelola Pendapatan Asli Daerah Berbasis Digital dalam Rangka Penguatan Kemandirian Fiskal Kabupaten Gunung Mas Tahun 2026–2029

Kristian Palis

Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Gunung Mas. Jl. Pangeran Diponegoro Kuala Kurun Kecamatan Kurun, Kabupaten Gunung Mas, Provinsi Kalimantan Tengah, Kode Pos 74511, Indonesia

Corresponding Author's e-mail: kristianpalis36@gmail.com

Article History:

Received: July 6, 2026

Revised: July 22, 2026

Accepted: July 31, 2026

Keywords:

Pendapatan Asli Daerah, Kemandirian Fiskal, Pajak Daerah, Retribusi Daerah, Kabupaten Gunung Mas

Abstract: Pendapatan Asli Daerah (PAD) merupakan indikator penting dalam menilai kemandirian fiskal daerah. Kabupaten Gunung Mas masih menghadapi tantangan berupa rendahnya kontribusi PAD terhadap pendapatan daerah dan capaian PAD yang belum stabil. Berdasarkan data target dan realisasi PAD, capaian PAD Tahun 2021 mencapai 111,20 persen, namun menurun menjadi 94,57 persen pada Tahun 2022, 48,36 persen pada Tahun 2023, 68,97 persen pada Tahun 2024, dan 72,00 persen pada Tahun 2025. Pada Tahun Anggaran 2026, Pemerintah Kabupaten Gunung Mas menetapkan target PAD sebesar Rp113,70 miliar yang terdiri atas pajak daerah, retribusi daerah, hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan, dan lain-lain PAD yang sah. Namun sampai dengan Mei 2026 realisasi PAD baru mencapai 29,04 persen dari target, sehingga perlu dipahami sebagai capaian berjalan, bukan capaian akhir tahun. Policy paper ini menggunakan pendekatan deskriptif-kualitatif dan analisis kebijakan publik. Data utama berasal dari dokumen realisasi PAD per rekening Tahun 2021-2026, dokumen APBD Kabupaten Gunung Mas Tahun Anggaran 2026, serta regulasi terkait pengelolaan pajak daerah dan retribusi daerah rekap PAD per perangkat daerah, RKPD Kabupaten Gunung Mas Tahun 2026, RPJMD Kabupaten Gunung Mas Tahun 2025-2029, Renstra Bapenda Kabupaten Gunung Mas Tahun 2025-2029, serta pedoman penulisan policy paper. Analisis dilakukan melalui identifikasi isu, analisis USG (Urgency, Serousness, Growth) untuk menentukan masalah utama, pohon masalah, analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats), dan penilaian alternatif kebijakan menggunakan kriteria Dunn yang meliputi efektivitas, efisiensi, kecukupan, pemerataan, responsivitas, dan kelayakan. Hasil analisis menunjukkan bahwa masalah utama peningkatan PAD Kabupaten Gunung Mas adalah belum optimalnya realisasi PAD secara berkelanjutan. Akar masalahnya meliputi belum tersedianya basis data potensi PAD yang lengkap, valid, dan terintegrasi; rendahnya kepatuhan wajib pajak dan wajib retribusi; serta belum optimalnya tata kelola pendapatan daerah berbasis digital dan kolaboratif. Rekomendasi kebijakan yang diajukan adalah Penguatan Tata Kelola dan Kolaborasi Optimalisasi Pendapatan Asli Daerah Berbasis Digital yang didukung oleh komitmen pimpinan daerah, partisipasi perangkat daerah penghasil PAD, serta dukungan seluruh pemangku kepentingan.

Copyright © 2026, The Author(s).

This is an open access article under the CC-BY-SA license



PENDAHULUAN

Pelaksanaan otonomi daerah memberikan kewenangan yang luas kepada pemerintah daerah untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan sesuai dengan potensi dan karakteristik daerah masing-masing. Dalam kerangka desentralisasi fiskal, pemerintah daerah dituntut memiliki kemampuan keuangan yang memadai guna mendukung penyelenggaraan pemerintahan, pelaksanaan pembangunan, dan pelayanan publik secara berkelanjutan. Salah satu indikator utama dalam mengukur kemampuan tersebut adalah tingkat kemandirian fiskal yang tercermin dari besarnya kontribusi Pendapatan Asli Daerah (PAD) terhadap total pendapatan daerah. Semakin besar kontribusi PAD, semakin tinggi kemampuan daerah dalam membiayai pembangunan secara mandiri tanpa bergantung pada transfer pemerintah pusat.

Pendapatan Asli Daerah merupakan sumber penerimaan daerah yang berasal dari pajak daerah, retribusi daerah, hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan, serta lain-lain PAD yang sah. Optimalisasi PAD memiliki peranan strategis dalam memperkuat kapasitas fiskal daerah, meningkatkan kualitas pelayanan publik, memperluas ruang fiskal pembangunan, serta mendorong terwujudnya tata kelola pemerintahan yang efektif, efisien, dan akuntabel. Seiring dengan perkembangan lingkungan strategis, pengelolaan PAD juga dituntut mampu beradaptasi terhadap perubahan regulasi, perkembangan investasi, transformasi digital, serta meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap pelayanan publik yang cepat, transparan, dan berkualitas.

Kabupaten Gunung Mas sebagai salah satu kabupaten di Provinsi Kalimantan Tengah memiliki potensi ekonomi yang cukup besar yang bersumber dari sektor pertambangan, perkebunan, perdagangan, jasa, pemanfaatan aset daerah, dan berbagai aktivitas ekonomi lainnya yang berpotensi menjadi objek pajak maupun retribusi daerah. Selain itu, implementasi Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah memberikan peluang baru melalui kebijakan opsen Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) dan opsen Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor (BBNKB) yang berpotensi meningkatkan kapasitas fiskal daerah. Meskipun demikian, perkembangan PAD Kabupaten Gunung Mas masih menunjukkan kondisi yang fluktuatif sehingga optimalisasi penerimaan daerah masih menjadi tantangan yang harus dihadapi.

Pada Tahun Anggaran 2026 Pemerintah Kabupaten Gunung Mas menetapkan target PAD sebesar Rp113,70 miliar. Namun hingga 31 Mei 2026 realisasi PAD baru mencapai Rp33,02 miliar atau sebesar 29,04 persen dari target yang telah ditetapkan. Beberapa jenis penerimaan daerah, khususnya BPHTB Pemberian Hak Baru, masih menunjukkan realisasi yang sangat rendah dibandingkan target, sedangkan beberapa jenis pajak lainnya seperti PBJT serta penerimaan Opsen PKB dan Opsen BBNKB menunjukkan perkembangan yang cukup baik. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa masih terdapat potensi PAD yang belum tergali secara optimal akibat keterbatasan basis data, rendahnya kepatuhan wajib pajak, belum optimalnya digitalisasi pelayanan, pemanfaatan aset daerah yang belum maksimal, serta koordinasi antar perangkat daerah yang masih perlu diperkuat.

Berbagai kondisi tersebut menunjukkan bahwa Pemerintah Kabupaten Gunung Mas memerlukan kebijakan yang komprehensif, terukur, dan berbasis bukti (evidence-

based policy) untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah secara berkelanjutan. Oleh karena itu, penyusunan policy paper ini diarahkan untuk mengidentifikasi berbagai isu strategis, menganalisis akar permasalahan, mengevaluasi alternatif kebijakan, serta merumuskan rekomendasi yang implementatif dalam rangka memperkuat kemandirian fiskal daerah dan mendukung pencapaian visi pembangunan Kabupaten Gunung Mas Tahun 2026–2029.

METODE PENELITIAN

Kajian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dalam bentuk *policy paper* dengan memanfaatkan analisis kebijakan publik untuk merumuskan strategi peningkatan Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Gunung Mas. Pendekatan ini digunakan untuk menggambarkan kondisi eksisting pengelolaan PAD, mengidentifikasi berbagai permasalahan strategis, serta menyusun rekomendasi kebijakan yang realistis dan implementatif berdasarkan kondisi daerah.

Sumber data yang digunakan terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui dokumen resmi Pemerintah Kabupaten Gunung Mas, khususnya data target dan realisasi Pendapatan Asli Daerah Tahun 2021–2026, dokumen APBD, laporan realisasi pendapatan daerah, serta berbagai informasi yang diperoleh dari perangkat daerah pengelola pendapatan. Data sekunder diperoleh melalui peraturan perundang-undangan, dokumen perencanaan pembangunan daerah, laporan Badan Pendapatan Daerah, literatur ilmiah, hasil penelitian terdahulu, serta berbagai referensi yang berkaitan dengan desentralisasi fiskal dan pengelolaan Pendapatan Asli Daerah.

Analisis dilakukan melalui beberapa tahapan. Tahap pertama adalah identifikasi isu strategis berdasarkan kondisi aktual pengelolaan PAD Kabupaten Gunung Mas. Tahap kedua menggunakan analisis USG (*Urgency, Seriousness, Growth*) untuk menentukan prioritas permasalahan yang memerlukan penanganan segera. Tahap ketiga menggunakan analisis SWOT untuk mengidentifikasi faktor internal berupa kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*), serta faktor eksternal berupa peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) yang memengaruhi optimalisasi PAD. Selanjutnya disusun berbagai alternatif kebijakan yang kemudian dievaluasi menggunakan kriteria William N. Dunn, meliputi efektivitas, efisiensi, kecukupan, pemerataan, responsivitas, dan ketepatan, sehingga diperoleh rekomendasi kebijakan yang paling layak untuk diimplementasikan.

Hasil analisis tersebut selanjutnya digunakan sebagai dasar penyusunan rekomendasi kebijakan beserta roadmap implementasi peningkatan Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Gunung Mas Tahun 2026–2029 yang diharapkan dapat menjadi acuan bagi pemerintah daerah dalam memperkuat kemandirian fiskal serta meningkatkan efektivitas pengelolaan pendapatan daerah secara berkelanjutan

HASIL DAN PEMBAHASAN

Desentralisasi fiskal merupakan konsekuensi dari pelaksanaan otonomi daerah yang memberikan kewenangan kepada pemerintah daerah untuk mengelola sumber daya dan keuangan daerah secara mandiri. Dalam sistem pemerintahan daerah, keberhasilan desentralisasi fiskal sangat ditentukan oleh kemampuan daerah dalam menghasilkan pendapatan yang bersumber dari potensi ekonomi daerah sendiri. Kemandirian fiskal daerah menunjukkan kemampuan pemerintah daerah dalam membiayai penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan tanpa ketergantungan yang berlebihan terhadap transfer pemerintah pusat. Salah satu indikator utama yang digunakan untuk mengukur tingkat

kemandirian fiskal adalah kontribusi Pendapatan Asli Daerah (PAD) terhadap total pendapatan daerah. Semakin tinggi kontribusi PAD terhadap pendapatan daerah, semakin kuat kemampuan daerah dalam menentukan prioritas pembangunan secara mandiri. Sebaliknya, rendahnya PAD mengakibatkan keterbatasan ruang fiskal dan tingginya ketergantungan terhadap dana transfer.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah, Pendapatan Asli Daerah (PAD) merupakan pendapatan yang diperoleh daerah dari sumber-sumber yang menjadi kewenangan pemerintah daerah. PAD terdiri atas empat komponen utama, yaitu Pajak Daerah, Retribusi Daerah, Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah yang Dipisahkan, serta Lain-Lain Pendapatan Asli Daerah yang Sah. Sebagai salah satu sumber utama penerimaan daerah, PAD memiliki peran yang sangat strategis dalam meningkatkan kapasitas fiskal pemerintah daerah. Berbeda dengan pendapatan transfer yang sangat bergantung pada kebijakan pemerintah pusat, besaran PAD dapat ditingkatkan melalui berbagai kebijakan dan inovasi yang dilakukan oleh pemerintah daerah dalam mengelola potensi pendapatan yang dimiliki. Oleh karena itu, peningkatan PAD menjadi salah satu indikator penting dalam mewujudkan kemandirian fiskal daerah.

Optimalisasi Pendapatan Asli Daerah merupakan serangkaian upaya yang dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan untuk meningkatkan penerimaan daerah dari seluruh sumber PAD. Upaya tersebut tidak hanya berorientasi pada peningkatan nilai penerimaan, tetapi juga diarahkan untuk menciptakan sistem pengelolaan pendapatan yang lebih efektif, efisien, transparan, dan akuntabel. Strategi optimalisasi PAD dilakukan melalui beberapa pendekatan. Pertama, intensifikasi PAD, yaitu meningkatkan penerimaan dari objek dan subjek pendapatan yang telah ada melalui perbaikan administrasi, peningkatan kepatuhan wajib pajak, dan optimalisasi pengawasan. Kedua, ekstensifikasi PAD, yaitu memperluas basis objek maupun subjek pajak dan retribusi daerah agar potensi pendapatan yang belum tergali dapat dimanfaatkan secara optimal. Selain itu, optimalisasi PAD juga dilakukan melalui modernisasi administrasi pengelolaan pendapatan daerah, peningkatan kepatuhan wajib pajak dan wajib retribusi, penerapan digitalisasi pelayanan serta sistem pembayaran secara elektronik, serta penguatan fungsi pengawasan dan penegakan hukum terhadap pelanggaran di bidang perpajakan dan retribusi daerah. Berbagai strategi tersebut diharapkan mampu meningkatkan efektivitas pemungutan sekaligus memperkuat kapasitas fiskal daerah.

Pengelolaan Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Gunung Mas dilaksanakan berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku sebagai landasan hukum dalam pemungutan, pengelolaan, dan pengawasan pendapatan daerah. Regulasi tersebut memberikan kepastian hukum sekaligus menjadi pedoman bagi pemerintah daerah dalam melaksanakan pengelolaan PAD secara tertib, efektif, dan akuntabel. Beberapa regulasi utama yang menjadi dasar pengelolaan PAD meliputi Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah, Peraturan Pemerintah Nomor 35 Tahun 2023 tentang Ketentuan Umum Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, Peraturan Daerah Kabupaten Gunung Mas Nomor 4 Tahun 2025 tentang Perubahan atas Peraturan Daerah Nomor 1 Tahun 2024 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, serta berbagai Peraturan Bupati dan regulasi teknis lainnya yang mengatur tata cara pemungutan pajak dan retribusi daerah. Penerapan berbagai regulasi tersebut memberikan peluang bagi Pemerintah Kabupaten Gunung Mas untuk

meningkatkan kualitas pengelolaan PAD melalui penyempurnaan kebijakan, peningkatan pelayanan, dan pemanfaatan teknologi informasi. Namun demikian, implementasinya juga menghadapi berbagai tantangan, antara lain penyesuaian kelembagaan, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, penyediaan sistem informasi yang terintegrasi, serta peningkatan kepatuhan wajib pajak dan wajib retribusi.

Perkembangan Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Gunung Mas selama periode Tahun Anggaran 2021 sampai dengan Tahun Anggaran 2026 menunjukkan dinamika yang cukup signifikan. Kondisi tersebut menggambarkan bahwa kinerja PAD masih mengalami fluktuasi yang dipengaruhi oleh perubahan capaian pada masing-masing komponen penerimaan daerah.

Pada Tahun Anggaran 2021, Pemerintah Kabupaten Gunung Mas menetapkan target PAD sebesar Rp78,48 miliar dan berhasil merealisasikan penerimaan sebesar Rp87,27 miliar atau mencapai 111,20 persen dari target yang ditetapkan. Capaian tersebut menunjukkan kinerja pengelolaan PAD yang sangat baik karena mampu melampaui target yang telah direncanakan. Keberhasilan realisasi PAD pada tahun tersebut terutama didukung oleh tingginya penerimaan Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) dari Pemberian Hak Baru yang mencapai lebih dari Rp39,55 miliar, disertai peningkatan pendapatan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) dan penerimaan dividen dari Badan Usaha Milik Daerah (BUMD). Kontribusi beberapa sumber penerimaan tersebut menjadi faktor utama yang mendorong tingginya realisasi PAD pada tahun 2021. Namun demikian, pada tahun-tahun berikutnya capaian PAD mengalami fluktuasi. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa struktur PAD Kabupaten Gunung Mas masih sangat dipengaruhi oleh beberapa jenis penerimaan yang bersifat tidak reguler atau insidental, khususnya penerimaan BPHTB yang nilainya sangat bergantung pada aktivitas transaksi dan investasi tertentu. Fluktuasi tersebut mengindikasikan bahwa ketahanan fiskal daerah masih perlu diperkuat melalui diversifikasi sumber-sumber PAD, peningkatan penerimaan yang bersifat berulang (*recurring revenue*), serta optimalisasi seluruh potensi pajak daerah, retribusi daerah, pemanfaatan aset daerah, dan sumber-sumber pendapatan lainnya agar penerimaan daerah menjadi lebih stabil dan berkelanjutan.

Pada Tahun Anggaran 2026, Pemerintah Kabupaten Gunung Mas menetapkan target Pendapatan Asli Daerah sebesar Rp113,70 miliar sebagai salah satu sumber utama pembiayaan pembangunan daerah. Target tersebut mencerminkan komitmen pemerintah daerah dalam meningkatkan kapasitas fiskal guna mendukung penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan kepada masyarakat. Komposisi target PAD Tahun Anggaran 2026 terdiri atas target Pajak Daerah sebesar Rp82,78 miliar, Retribusi Daerah sebesar Rp18,63 miliar, Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah yang Dipisahkan sebesar Rp5,14 miliar, serta Lain-Lain Pendapatan Asli Daerah yang Sah sebesar Rp7,15 miliar. Struktur tersebut menunjukkan bahwa Pajak Daerah masih menjadi kontributor terbesar terhadap target PAD Kabupaten Gunung Mas.

Berdasarkan realisasi sampai dengan tanggal 31 Mei 2026, PAD Kabupaten Gunung Mas baru mencapai Rp33,02 miliar atau sebesar 29,04 persen dari target tahunan yang telah ditetapkan. Persentase tersebut menunjukkan bahwa capaian PAD pada semester pertama masih relatif rendah apabila dibandingkan dengan target yang harus dicapai pada akhir tahun anggaran. Kondisi tersebut mengindikasikan perlunya langkah-langkah percepatan pada semester kedua Tahun Anggaran 2026 melalui optimalisasi pemungutan pajak daerah dan retribusi daerah, peningkatan kepatuhan wajib pajak, pemutakhiran basis

data objek dan subjek pajak, pemanfaatan teknologi digital dalam pelayanan perpajakan, penguatan koordinasi antar perangkat daerah penghasil PAD, serta optimalisasi pemanfaatan aset daerah. Berbagai langkah tersebut diharapkan mampu meningkatkan realisasi PAD sehingga target yang telah ditetapkan dapat tercapai secara optimal dan berkelanjutan.

Salah satu indikator yang digunakan untuk mengukur tingkat kemandirian fiskal daerah adalah rasio Pendapatan Asli Daerah terhadap total pendapatan daerah. Rasio ini menunjukkan seberapa besar kemampuan pemerintah daerah dalam membiayai kebutuhan pembangunan melalui sumber pendapatan yang berasal dari daerah sendiri. Berdasarkan data realisasi pendapatan daerah Kabupaten Gunung Mas, kontribusi PAD terhadap pendapatan daerah masih berada pada tingkat yang relatif rendah.

Pada Tahun 2021, realisasi PAD sebesar Rp87,27 miliar dari total pendapatan daerah sebesar Rp1,078 triliun sehingga rasio PAD mencapai sekitar 8,09 persen. Pada Tahun 2022 rasio tersebut menurun menjadi sekitar 7,21 persen dan kembali mengalami penurunan pada Tahun 2023 menjadi sekitar 3,06 persen akibat menurunnya realisasi PAD secara signifikan. Meskipun pada Tahun 2024 dan Tahun 2025 rasio PAD mulai mengalami peningkatan, kontribusi PAD terhadap total pendapatan daerah masih menunjukkan bahwa struktur pendapatan Kabupaten Gunung Mas masih didominasi oleh dana transfer dari pemerintah pusat. Kondisi ini mengindikasikan bahwa ruang fiskal daerah yang bersumber dari kemampuan daerah sendiri masih perlu diperkuat.

Rendahnya kontribusi PAD tidak hanya berdampak pada tingkat kemandirian fiskal, tetapi juga memengaruhi fleksibilitas pemerintah daerah dalam menetapkan prioritas pembangunan. Semakin besar ketergantungan terhadap dana transfer, semakin besar pula pengaruh kebijakan pusat terhadap kemampuan daerah dalam melaksanakan program pembangunan yang menjadi kebutuhan masyarakat lokal. Oleh karena itu, peningkatan kontribusi PAD harus menjadi salah satu agenda prioritas pembangunan daerah dalam jangka menengah agar struktur pendapatan daerah menjadi lebih seimbang dan berkelanjutan.

Rasio pajak daerah terhadap Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) merupakan indikator yang menggambarkan kemampuan pemerintah daerah dalam menangkap potensi ekonomi yang berkembang di wilayahnya menjadi penerimaan pajak daerah. Secara konseptual, rasio pajak daerah terhadap PDRB dihitung dengan rumus :

$$\text{Rasio Pajak Daerah terhadap PDRB} = (\text{Realisasi Pajak Daerah} \div \text{Nilai PDRB}) \times 100\%$$

semakin tinggi rasio tersebut menunjukkan bahwa aktivitas ekonomi yang berkembang di daerah telah mampu memberikan kontribusi yang optimal terhadap penerimaan pajak daerah. Sebaliknya, rasio yang rendah menunjukkan masih terdapat potensi ekonomi yang belum sepenuhnya teridentifikasi atau belum mampu dikonversi menjadi penerimaan daerah.

Dalam konteks Kabupaten Gunung Mas, karakteristik ekonomi daerah yang didominasi oleh sektor pertambangan, perkebunan, kehutanan, perdagangan, dan jasa menunjukkan bahwa terdapat peluang yang cukup besar untuk meningkatkan penerimaan pajak daerah. Namun demikian, berbagai kendala seperti keterbatasan data, rendahnya kepatuhan wajib pajak, serta belum optimalnya pengawasan menyebabkan sebagian potensi ekonomi tersebut belum sepenuhnya memberikan kontribusi terhadap PAD.

Peningkatan rasio pajak daerah terhadap PDRB dapat dilakukan melalui penguatan basis data, intensifikasi pengawasan, peningkatan kepatuhan wajib pajak, serta optimalisasi pemungutan terhadap sektor-sektor ekonomi yang memiliki kontribusi besar

terhadap aktivitas ekonomi daerah. Pajak daerah merupakan penyumbang terbesar terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kabupaten Gunung Mas dan menjadi sumber penerimaan yang paling dominan dalam mendukung kemandirian fiskal daerah.

Pada Tahun Anggaran 2026, pemerintah daerah menetapkan target penerimaan pajak daerah sebesar Rp82,78 miliar atau sekitar 72,80 persen dari total target PAD. Besarnya proporsi tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan pencapaian target PAD sangat ditentukan oleh optimalisasi penerimaan pajak daerah. Struktur pajak daerah Kabupaten Gunung Mas terdiri atas beberapa jenis pajak sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan, yaitu Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan (BPHTB), Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2), Pajak Air Tanah, Pajak Sarang Burung Walet, Pajak Mineral Bukan Logam dan Batuan (MBLB), Pajak Barang dan Jasa Tertentu (PBJT), Opsen Pajak Kendaraan Bermotor (PKB), serta Opsen Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor (BBNKB). Masing-masing jenis pajak memiliki karakteristik, tingkat potensi, dan tantangan pengelolaan yang berbeda sehingga memerlukan strategi optimalisasi yang disesuaikan dengan kondisi masing-masing objek pajak. Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) merupakan salah satu jenis pajak daerah yang memiliki kontribusi paling besar sekaligus tingkat risiko tertinggi terhadap pencapaian PAD Kabupaten Gunung Mas.

Pada Tahun Anggaran 2026, BPHTB ditargetkan sebesar Rp39,27 miliar atau sekitar 34,53 persen dari total target PAD, sehingga menjadi komponen penerimaan terbesar dalam struktur pajak daerah. Meskipun memiliki target yang sangat besar, hingga bulan Mei 2026 realisasi BPHTB Pemberian Hak Baru baru mencapai sekitar 0,51 persen dari target yang telah ditetapkan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa penerimaan BPHTB masih sangat bergantung pada penyelesaian proses administrasi pertanahan, khususnya penerbitan Hak Guna Usaha (HGU) perusahaan besar swasta, serta berbagai proses legalitas pertanahan lainnya. Ketergantungan yang tinggi terhadap faktor eksternal tersebut menyebabkan tingkat kepastian pencapaian target BPHTB relatif rendah. Apabila target BPHTB tidak dapat direalisasikan sesuai rencana, maka dampaknya akan sangat signifikan terhadap keseluruhan capaian PAD Kabupaten Gunung Mas. Oleh karena itu, diperlukan langkah-langkah strategis berupa penguatan koordinasi lintas instansi, percepatan penyelesaian administrasi pertanahan, serta pengawasan yang lebih intensif terhadap proses perolehan hak atas tanah dan bangunan guna meningkatkan kepastian penerimaan daerah.

Kabupaten Gunung Mas memiliki potensi sumber daya alam yang cukup besar, khususnya pada sektor pertambangan mineral bukan logam dan batuan (galian C). Potensi tersebut seharusnya mampu memberikan kontribusi yang lebih optimal terhadap penerimaan pajak daerah mengingat tingginya aktivitas pembangunan dan kebutuhan material konstruksi di wilayah Kabupaten Gunung Mas maupun daerah sekitarnya. Namun demikian, realisasi penerimaan Pajak Mineral Bukan Logam dan Batuan (MBLB) masih relatif rendah apabila dibandingkan dengan potensi yang tersedia. Kondisi ini menunjukkan bahwa pengelolaan pajak MBLB belum sepenuhnya optimal sehingga masih terdapat ruang yang cukup besar untuk meningkatkan penerimaan daerah. Beberapa permasalahan utama yang dihadapi dalam optimalisasi pajak MBLB antara lain belum optimalnya pendataan lokasi usaha pertambangan, lemahnya pengawasan terhadap volume produksi yang menjadi dasar pengenaan pajak, belum terintegrasinya data perizinan dengan sistem perpajakan daerah, serta masih terbatasnya pengawasan lapangan akibat keterbatasan sumber daya manusia dan sarana pendukung. Permasalahan tersebut

mengakibatkan potensi kebocoran penerimaan pajak masih cukup besar sehingga diperlukan perbaikan sistem pengawasan dan integrasi data antar instansi.

Pajak Barang dan Jasa Tertentu (PBJT) menunjukkan perkembangan yang cukup positif dalam beberapa tahun terakhir dan menjadi salah satu jenis pajak daerah yang memiliki tingkat pertumbuhan penerimaan relatif stabil. Peningkatan penerimaan PBJT mencerminkan semakin berkembangnya aktivitas ekonomi masyarakat serta meningkatnya konsumsi barang dan jasa di Kabupaten Gunung Mas. Kontribusi terbesar penerimaan PBJT berasal dari konsumsi tenaga listrik, usaha restoran, jasa boga atau katering, serta hotel dan losmen. Pertumbuhan sektor-sektor tersebut dipengaruhi oleh meningkatnya kegiatan ekonomi, pembangunan infrastruktur, mobilitas masyarakat, dan aktivitas dunia usaha yang terus berkembang. Oleh karena itu, penguatan pengawasan, pembinaan wajib pajak, serta digitalisasi sistem pelaporan dan pembayaran PBJT perlu terus dilakukan agar pertumbuhan penerimaan dapat dipertahankan secara berkelanjutan.

Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) merupakan salah satu sumber Pendapatan Asli Daerah yang memiliki potensi penerimaan terbesar bagi Kabupaten Gunung Mas. Dalam struktur target PAD Tahun Anggaran 2026, BPHTB Pemberian Hak Baru ditargetkan sebesar sekitar Rp39 miliar, sehingga menjadi komponen penerimaan terbesar dalam kelompok pajak daerah. Namun demikian, hingga bulan Mei 2026 realisasi penerimaannya masih sangat rendah apabila dibandingkan dengan target yang telah ditetapkan. Rendahnya realisasi tersebut menunjukkan bahwa penerimaan BPHTB sangat dipengaruhi oleh penyelesaian proses administrasi pertanahan, khususnya penerbitan Hak Guna Usaha (HGU) perusahaan besar swasta yang beroperasi di wilayah Kabupaten Gunung Mas. Selama proses administrasi tersebut belum selesai, potensi penerimaan BPHTB belum dapat direalisasikan secara optimal sehingga berpengaruh langsung terhadap capaian PAD secara keseluruhan.

Berdasarkan hasil identifikasi potensi yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Gunung Mas, nilai BPHTB yang dapat diperoleh dari penyelesaian HGU perusahaan besar swasta diperkirakan mencapai ratusan miliar rupiah, apabila seluruh proses administrasi pertanahan dapat diselesaikan sesuai ketentuan yang berlaku. Potensi tersebut menjadi peluang strategis bagi pemerintah daerah untuk meningkatkan kapasitas fiskal tanpa harus menciptakan objek pajak baru. Oleh karena itu, optimalisasi BPHTB dari penyelesaian HGU perlu menjadi salah satu prioritas utama dalam kebijakan peningkatan PAD. Upaya tersebut memerlukan koordinasi yang lebih intensif antara Pemerintah Kabupaten Gunung Mas dengan instansi terkait, khususnya Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN), Pemerintah Provinsi Kalimantan Tengah, perusahaan besar swasta, serta pemangku kepentingan lainnya.

Sinergi tersebut diharapkan mampu mempercepat penyelesaian proses administrasi pertanahan sehingga potensi penerimaan BPHTB dapat direalisasikan secara optimal. Selain memberikan dampak langsung terhadap peningkatan Pendapatan Asli Daerah, percepatan penyelesaian Hak Guna Usaha juga akan menciptakan kepastian hukum bagi dunia usaha, memperbaiki tata kelola pertanahan, meningkatkan kepercayaan investor, serta mendorong terciptanya iklim investasi yang lebih kondusif di Kabupaten Gunung Mas. Dengan demikian, penyelesaian HGU tidak hanya memberikan manfaat fiskal, tetapi juga menjadi bagian dari strategi pembangunan ekonomi daerah yang berkelanjutan.

Pemberlakuan Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah telah membawa perubahan yang cukup mendasar terhadap struktur pendapatan pemerintah daerah. Salah satu perubahan

tersebut adalah diberlakukannya Opsen Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) dan Opsen Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor (BBNKB) sebagai bagian dari sumber Pendapatan Asli Daerah. Kebijakan ini memberikan peluang bagi pemerintah daerah untuk memperoleh tambahan penerimaan yang lebih berkelanjutan melalui mekanisme bagi hasil atas penerimaan pajak kendaraan bermotor. Opsen PKB dan Opsen BBNKB merupakan sumber pendapatan yang relatif stabil karena berkaitan langsung dengan jumlah kepemilikan kendaraan bermotor serta aktivitas jual beli kendaraan yang cenderung mengalami peningkatan dari tahun ke tahun.

Pada Tahun Anggaran 2026, Pemerintah Kabupaten Gunung Mas menetapkan target penerimaan Opsen PKB sebesar Rp9,73 miliar dan Opsen BBNKB sebesar Rp19,36 miliar. Besarnya target tersebut menunjukkan bahwa kedua jenis pendapatan ini telah menjadi salah satu komponen penting dalam struktur Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Gunung Mas. Meskipun demikian, potensi penerimaan opsen masih dapat terus ditingkatkan. Hal tersebut terlihat dari masih adanya kendaraan bermotor yang menunggak pembayaran pajak, kendaraan milik perusahaan yang belum dimutasikan ke wilayah Kabupaten Gunung Mas, serta tingkat kepatuhan sebagian wajib pajak kendaraan bermotor yang masih belum optimal.

Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa masih terdapat ruang yang cukup besar untuk meningkatkan penerimaan daerah melalui optimalisasi pengelolaan opsen. Oleh karena itu, Pemerintah Kabupaten Gunung Mas perlu menjadikan penerimaan Opsen PKB dan Opsen BBNKB sebagai salah satu prioritas dalam strategi peningkatan Pendapatan Asli Daerah. Upaya tersebut dapat dilakukan melalui penguatan koordinasi dan kerja sama dengan Unit Pelaksana Teknis Samsat, Kepolisian Republik Indonesia, serta Pemerintah Provinsi Kalimantan Tengah, khususnya dalam pelaksanaan pendataan kendaraan, penagihan tunggakan, pelaksanaan operasi kepatuhan, serta percepatan mutasi kendaraan milik perusahaan agar terdaftar di Kabupaten Gunung Mas.

Retribusi daerah merupakan salah satu komponen penting Pendapatan Asli Daerah yang berasal dari pembayaran masyarakat atas jasa pelayanan maupun pemanfaatan fasilitas yang disediakan oleh pemerintah daerah. Pada Tahun Anggaran 2026, target penerimaan retribusi daerah Kabupaten Gunung Mas ditetapkan sebesar Rp18,63 miliar sebagai bagian dari upaya meningkatkan kapasitas fiskal daerah. Struktur penerimaan retribusi daerah masih didominasi oleh Retribusi Pelayanan Kesehatan yang memberikan kontribusi lebih dari delapan puluh persen terhadap total target retribusi daerah. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa ketergantungan penerimaan retribusi masih terpusat pada satu jenis layanan sehingga diperlukan upaya diversifikasi sumber penerimaan dari objek retribusi lainnya agar struktur pendapatan menjadi lebih seimbang. Selain pelayanan kesehatan, Retribusi Pemanfaatan Aset Daerah juga memiliki peluang yang cukup besar untuk ditingkatkan melalui optimalisasi pemanfaatan barang milik daerah yang belum digunakan secara maksimal.

Di sisi lain, Retribusi Persetujuan Bangunan Gedung masih memiliki prospek peningkatan seiring berkembangnya pembangunan kawasan permukiman, perdagangan, serta investasi di wilayah Kabupaten Gunung Mas. Namun demikian, optimalisasi penerimaan retribusi daerah masih menghadapi berbagai kendala. Permasalahan tersebut antara lain tarif retribusi yang belum sepenuhnya mencerminkan nilai ekonomis pelayanan, basis data objek retribusi yang belum lengkap dan mutakhir, tingkat kepatuhan pembayaran yang masih rendah, serta pengawasan terhadap pemanfaatan aset daerah yang belum berjalan secara optimal. Berbagai kendala tersebut menjadi faktor yang

menyebabkan realisasi penerimaan retribusi belum mampu mencapai potensi yang sebenarnya.

Selain berasal dari pajak daerah dan retribusi daerah, Pendapatan Asli Daerah juga dapat ditingkatkan melalui optimalisasi pemanfaatan aset milik pemerintah daerah. Kabupaten Gunung Mas memiliki berbagai jenis aset berupa tanah, bangunan, kendaraan, sarana, dan prasarana yang berpotensi memberikan nilai ekonomi apabila dikelola secara produktif dan profesional. Dalam pelaksanaannya, pemanfaatan aset daerah masih belum memberikan kontribusi yang optimal terhadap Pendapatan Asli Daerah. Sebagian aset belum dimanfaatkan sesuai potensi yang dimiliki, sedangkan sebagian lainnya belum memiliki pola kerja sama yang mampu menghasilkan manfaat ekonomi secara maksimal bagi pemerintah daerah. Kondisi tersebut menyebabkan aset yang dimiliki belum sepenuhnya menjadi sumber penerimaan daerah.

Optimalisasi aset daerah dapat dilakukan melalui berbagai mekanisme yang telah diatur dalam ketentuan peraturan perundang-undangan, seperti sewa, kerja sama pemanfaatan, bangun guna serah, bangun serah guna, maupun bentuk kerja sama lainnya. Pendekatan tersebut memungkinkan pemerintah daerah memperoleh tambahan pendapatan tanpa harus menambah jenis pungutan baru kepada masyarakat. Di samping meningkatkan Pendapatan Asli Daerah, pengelolaan aset yang lebih optimal juga akan meningkatkan efisiensi pengelolaan barang milik daerah, memperpanjang umur ekonomis aset, serta memberikan manfaat yang lebih besar bagi masyarakat dan dunia usaha. Oleh karena itu, optimalisasi pemanfaatan aset daerah perlu menjadi salah satu strategi penting dalam meningkatkan kemandirian fiskal Kabupaten Gunung Mas.

Hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan merupakan salah satu komponen Pendapatan Asli Daerah yang bersumber dari penyertaan modal pemerintah daerah pada Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) maupun bentuk investasi daerah lainnya. Penerimaan pada kelompok ini umumnya diperoleh dalam bentuk dividen yang dibagikan oleh BUMD sesuai dengan kinerja keuangan masing-masing perusahaan. Selama beberapa tahun terakhir, kontribusi dividen BUMD terhadap Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Gunung Mas relatif stabil. Namun demikian, pertumbuhan penerimaannya masih belum menunjukkan peningkatan yang signifikan sehingga kontribusinya terhadap keseluruhan struktur PAD masih relatif terbatas. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa masih diperlukan berbagai upaya untuk meningkatkan kinerja BUMD melalui penguatan tata kelola perusahaan, peningkatan efisiensi operasional, pengembangan unit usaha yang produktif, serta evaluasi terhadap penyertaan modal yang telah dilakukan. Dengan meningkatnya kinerja BUMD, diharapkan kontribusi dividen terhadap Pendapatan Asli Daerah juga akan semakin besar sehingga mampu mendukung peningkatan kemandirian fiskal daerah.

Berdasarkan hasil identifikasi kondisi internal dan eksternal, peningkatan Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Gunung Mas dapat dianalisis menggunakan pendekatan SWOT yang terdiri atas kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Analisis ini digunakan untuk merumuskan strategi peningkatan PAD yang lebih tepat sasaran dan berkelanjutan. Dari sisi kekuatan (*Strengths*), Kabupaten Gunung Mas memiliki potensi sumber daya alam yang cukup besar, potensi penerimaan BPHTB yang tinggi, keberadaan Opsen PKB dan Opsen BBNKB sebagai sumber PAD baru, serta dukungan regulasi melalui Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 yang memberikan ruang lebih luas bagi pemerintah daerah dalam mengoptimalkan pendapatan. Di sisi lain, masih terdapat sejumlah kelemahan (*Weaknesses*) yang perlu mendapat perhatian, antara

lain basis data PAD yang belum terintegrasi secara menyeluruh, ketergantungan terhadap beberapa objek pendapatan tertentu, keterbatasan kapasitas pengawasan, serta tingkat kepatuhan wajib pajak dan wajib retribusi yang masih perlu ditingkatkan. Sementara itu, peluang (*Opportunities*) peningkatan PAD cukup terbuka melalui pertumbuhan investasi daerah, perkembangan digitalisasi pelayanan publik, penguatan kerja sama lintas instansi, serta optimalisasi pemanfaatan aset daerah sebagai sumber pendapatan baru. Di samping berbagai peluang tersebut, terdapat pula beberapa ancaman (*Threats*) yang berpotensi memengaruhi pencapaian target PAD, yaitu perlambatan pertumbuhan ekonomi, ketidakpastian investasi, fluktuasi sektor pertambangan yang menjadi salah satu penggerak ekonomi daerah, serta tingginya tunggakan pajak dan retribusi daerah. Oleh karena itu, strategi peningkatan PAD harus mampu memanfaatkan seluruh kekuatan dan peluang yang ada sekaligus meminimalkan berbagai kelemahan dan ancaman yang dihadapi.

Tata kelola pendapatan daerah merupakan salah satu faktor kunci yang menentukan keberhasilan pemerintah daerah dalam mengoptimalkan Pendapatan Asli Daerah. Tata kelola yang baik harus didasarkan pada prinsip transparansi, akuntabilitas, efektivitas, efisiensi, kepastian hukum, serta pelayanan publik yang berkualitas sehingga seluruh proses pemungutan dan pengelolaan pendapatan dapat dilaksanakan secara profesional. Dalam konteks Kabupaten Gunung Mas, penguatan tata kelola pendapatan daerah perlu difokuskan pada peningkatan kualitas perencanaan target PAD yang lebih realistis berbasis potensi riil, penguatan sistem pengawasan dan pengendalian penerimaan, digitalisasi pelayanan dan pembayaran, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, serta integrasi data antar perangkat daerah penghasil PAD.

Penerapan prinsip-prinsip *good governance* dalam pengelolaan pendapatan daerah diharapkan mampu meningkatkan kepatuhan wajib pajak dan wajib retribusi, memperbaiki kualitas pelayanan kepada masyarakat, memperkuat pengawasan terhadap penerimaan daerah, serta meningkatkan efektivitas pengambilan keputusan berbasis data. Dengan tata kelola yang semakin baik, Pemerintah Kabupaten Gunung Mas akan memiliki kemampuan yang lebih kuat dalam menggali dan mengoptimalkan seluruh potensi Pendapatan Asli Daerah secara berkelanjutan.

Berdasarkan hasil analisis terhadap seluruh komponen Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Gunung Mas, dapat disimpulkan bahwa rendahnya capaian PAD bukan hanya disebabkan oleh satu faktor, melainkan merupakan akumulasi dari berbagai permasalahan yang saling berkaitan. Berbagai kendala tersebut memengaruhi efektivitas pemungutan, pengawasan, pengelolaan potensi pendapatan, hingga kualitas tata kelola pendapatan daerah secara keseluruhan. Secara umum, akar permasalahan tersebut dapat dikelompokkan ke dalam empat aspek utama. Pertama, aspek regulasi dan kelembagaan yang masih memerlukan penyempurnaan kebijakan, penguatan koordinasi, serta peningkatan kapasitas kelembagaan dalam pengelolaan PAD. Kedua, aspek basis data dan informasi yang masih belum terintegrasi, belum mutakhir, serta belum mampu mendukung pengambilan keputusan secara cepat dan akurat. Ketiga, aspek kepatuhan wajib pajak dan wajib retribusi yang masih relatif rendah sehingga berdampak terhadap tingginya tunggakan serta belum optimalnya realisasi penerimaan daerah. Keempat, aspek pengawasan dan pemanfaatan potensi daerah yang belum berjalan secara maksimal, baik dalam pengawasan objek pajak dan retribusi maupun dalam optimalisasi pemanfaatan aset daerah dan potensi ekonomi lainnya. Keempat aspek tersebut saling berkaitan dan menjadi akar penyebab utama belum optimalnya Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Gunung Mas. Oleh karena itu, rekomendasi kebijakan yang akan dirumuskan pada bagian

selanjutnya perlu diarahkan pada penyelesaian akar masalah tersebut secara terpadu agar peningkatan PAD dapat berlangsung secara efektif, berkelanjutan, dan mampu memperkuat kemandirian fiskal daerah.

Alternatif/Pilihan Kebijakan

Penyusunan alternatif kebijakan dalam makalah ini menggunakan pendekatan analisis kebijakan publik yang bertujuan untuk mengidentifikasi pilihan kebijakan yang paling efektif, efisien, dan berkelanjutan dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kabupaten Gunung Mas. Pendekatan ini dilakukan sebagai dasar untuk merumuskan rekomendasi kebijakan yang mampu menjawab permasalahan utama secara komprehensif serta mendukung peningkatan kemandirian fiskal daerah.

Berdasarkan hasil identifikasi masalah dan analisis diatas, diketahui bahwa belum optimalnya capaian Pendapatan Asli Daerah bukan hanya dipengaruhi oleh satu faktor, melainkan merupakan akibat dari berbagai permasalahan yang saling berkaitan. Permasalahan tersebut meliputi belum optimalnya regulasi daerah, lemahnya kapasitas kelembagaan pengelola pendapatan, belum terintegrasinya basis data objek dan subjek pajak, rendahnya tingkat kepatuhan wajib pajak dan wajib retribusi, kurang optimalnya pengawasan terhadap potensi penerimaan daerah, serta belum maksimalnya pemanfaatan potensi ekonomi yang dimiliki Kabupaten Gunung Mas sebagai sumber pendapatan daerah. Kompleksitas permasalahan tersebut menunjukkan bahwa peningkatan Pendapatan Asli Daerah tidak dapat dilakukan melalui kebijakan yang bersifat parsial. Oleh karena itu, diperlukan alternatif kebijakan yang mampu menyelesaikan akar permasalahan secara menyeluruh melalui pendekatan yang terintegrasi, sehingga mampu menghasilkan peningkatan penerimaan daerah dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Dalam menentukan alternatif kebijakan yang paling tepat, digunakan beberapa pendekatan analisis yang saling melengkapi. Pendekatan pertama adalah Analisis USG (*Urgency, Seriousness, Growth*) yang digunakan untuk menentukan tingkat prioritas permasalahan berdasarkan tingkat urgensi, tingkat keseriusan dampak, dan potensi perkembangan masalah apabila tidak segera ditangani. Pendekatan kedua adalah Analisis SWOT untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang memengaruhi pengelolaan Pendapatan Asli Daerah. Selanjutnya, setiap alternatif kebijakan dianalisis menggunakan Kriteria Evaluasi Kebijakan menurut Dunn yang meliputi aspek efektivitas, efisiensi, kecukupan, pemerataan, responsivitas, dan ketepatan sehingga dapat diperoleh alternatif kebijakan yang paling layak untuk diimplementasikan.

Hasil Analisis USG menunjukkan bahwa persoalan optimalisasi Pendapatan Asli Daerah tidak lagi dapat dipandang sebagai permasalahan administratif semata, tetapi telah berkembang menjadi isu strategis yang memengaruhi kapasitas fiskal daerah secara keseluruhan. Tingginya tingkat urgensi menunjukkan bahwa permasalahan tersebut membutuhkan intervensi kebijakan dalam waktu dekat agar tidak berdampak terhadap keberlanjutan pembangunan daerah. Tingkat keseriusan menggambarkan bahwa rendahnya PAD tidak hanya memengaruhi kemampuan pembiayaan daerah, tetapi juga berimplikasi terhadap kualitas pelayanan publik dan pencapaian target pembangunan daerah. Sementara itu, aspek pertumbuhan (*growth*) memperlihatkan bahwa apabila tidak segera dilakukan pembenahan, kompleksitas permasalahan akan semakin meningkat akibat bertambahnya objek pajak yang belum terdata, meningkatnya piutang daerah, serta semakin besarnya ketergantungan terhadap dana transfer pemerintah pusat.

Permasalahan Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Gunung Mas memiliki tingkat urgensi yang sangat tinggi karena berkaitan langsung dengan kemampuan pemerintah daerah dalam membiayai penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan, dan pelayanan kepada masyarakat. Sebagai salah satu indikator kemandirian fiskal daerah, PAD memiliki peran strategis dalam mengurangi ketergantungan terhadap dana transfer dari pemerintah pusat. Selama beberapa tahun terakhir, target Pendapatan Asli Daerah belum dapat dicapai secara optimal. Kondisi tersebut menyebabkan kemampuan fiskal daerah masih sangat bergantung pada transfer pemerintah pusat sehingga ruang fiskal pemerintah daerah untuk membiayai program-program prioritas menjadi semakin terbatas. Apabila kondisi ini terus berlangsung tanpa adanya langkah perbaikan yang nyata, maka kemampuan pemerintah daerah dalam melaksanakan pembangunan dan meningkatkan kualitas pelayanan publik akan semakin menurun.

Permasalahan rendahnya realisasi Pendapatan Asli Daerah memberikan dampak yang cukup serius terhadap penyelenggaraan pemerintahan daerah. Keterbatasan penerimaan daerah akan berpengaruh langsung terhadap kemampuan pemerintah dalam membiayai pembangunan infrastruktur, pelayanan dasar masyarakat, serta pelaksanaan berbagai program prioritas yang telah direncanakan. Selain itu, rendahnya penerimaan PAD juga dapat mengganggu stabilitas fiskal daerah karena pemerintah memiliki ruang yang semakin sempit dalam mengelola anggaran secara mandiri. Kondisi tersebut pada akhirnya berdampak terhadap menurunnya tingkat kemandirian keuangan daerah serta berkurangnya fleksibilitas pemerintah dalam merespons kebutuhan pembangunan sesuai dengan karakteristik dan potensi daerah.

Apabila berbagai permasalahan dalam pengelolaan Pendapatan Asli Daerah tidak segera ditangani melalui kebijakan yang tepat, maka tingkat permasalahan tersebut diperkirakan akan terus berkembang. Ketergantungan terhadap dana transfer pemerintah pusat akan semakin meningkat, sementara kemampuan daerah dalam menggali sumber-sumber pendapatan baru akan semakin terbatas. Di sisi lain, rendahnya penerimaan daerah juga berpotensi mengurangi kemampuan pemerintah dalam menyediakan infrastruktur pendukung investasi sehingga dapat menurunkan daya tarik investasi di Kabupaten Gunung Mas. Dampak lanjutan dari kondisi tersebut adalah menurunnya kualitas pelayanan publik, melemahnya pertumbuhan ekonomi daerah, serta menurunnya daya saing daerah dibandingkan dengan kabupaten lain di Provinsi Kalimantan Tengah.

Berdasarkan hasil Analisis USG, dapat disimpulkan bahwa permasalahan peningkatan Pendapatan Asli Daerah termasuk dalam kategori prioritas sangat tinggi sehingga memerlukan penanganan segera melalui kebijakan strategis yang bersifat komprehensif, terintegrasi, dan berkelanjutan. Berdasarkan hasil identifikasi akar permasalahan, analisis kondisi eksisting, serta hasil Analisis USG, dirumuskan empat alternatif kebijakan yang dapat dipertimbangkan oleh Pemerintah Kabupaten Gunung Mas dalam rangka meningkatkan Pendapatan Asli Daerah. Masing-masing alternatif memiliki keunggulan dan keterbatasan sehingga perlu dianalisis lebih lanjut sebelum ditetapkan sebagai rekomendasi kebijakan utama.

Alternatif pertama diarahkan pada upaya mengoptimalkan penerimaan dari objek pajak dan retribusi daerah yang telah ada melalui peningkatan efektivitas pemungutan. Kebijakan ini dilakukan dengan mengoptimalkan penagihan pajak dan retribusi, mengurangi tunggakan pembayaran, meningkatkan pemeriksaan terhadap kepatuhan wajib pajak, memperkuat pengawasan lapangan, serta meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Keunggulan dari alternatif ini adalah relatif mudah dilaksanakan

karena memanfaatkan sistem dan kelembagaan yang telah tersedia. Selain itu, kebutuhan anggaran pelaksanaannya relatif lebih kecil dan hasil peningkatan penerimaan dapat diperoleh dalam waktu yang lebih cepat. Namun demikian, kebijakan ini memiliki keterbatasan karena hanya berfokus pada objek yang sudah ada sehingga ruang peningkatan penerimaan menjadi terbatas dan tidak mampu memperluas basis Pendapatan Asli Daerah secara signifikan.

Alternatif kedua difokuskan pada perluasan basis penerimaan daerah melalui identifikasi dan pendataan objek maupun subjek pendapatan baru. Langkah-langkah yang dilakukan antara lain pendataan objek pajak baru, pendataan wajib pajak baru, inventarisasi aset daerah yang memiliki potensi menghasilkan pendapatan, optimalisasi potensi sektor pertambangan, serta pemanfaatan potensi sektor perkebunan dan kehutanan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Alternatif ini memiliki kelebihan karena mampu meningkatkan basis penerimaan daerah secara berkelanjutan sehingga memberikan kontribusi terhadap peningkatan PAD pada masa mendatang. Akan tetapi, implementasinya memerlukan waktu yang relatif lebih panjang serta membutuhkan biaya pendataan, validasi data, dan koordinasi lintas sektor yang cukup besar sebelum manfaatnya dapat dirasakan secara optimal.

Alternatif ketiga menitikberatkan pada modernisasi pengelolaan Pendapatan Asli Daerah melalui penerapan teknologi informasi yang terintegrasi. Kebijakan ini meliputi pembangunan sistem *e-Pajak Daerah*, *e-Retribusi Daerah*, Dashboard Monitoring PAD secara *real time*, integrasi data antar perangkat daerah, serta integrasi sistem informasi dengan Samsat dan ATR/BPN guna memperkuat validitas data perpajakan daerah. Penerapan digitalisasi diyakini mampu meningkatkan kualitas data, mempercepat pelayanan kepada masyarakat, mengurangi potensi kebocoran penerimaan, serta meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan Pendapatan Asli Daerah. Meskipun demikian, implementasi kebijakan ini memerlukan investasi teknologi yang cukup besar serta harus diikuti dengan peningkatan kapasitas sumber daya manusia agar sistem dapat dioperasikan secara optimal.

Alternatif keempat merupakan pendekatan yang paling komprehensif karena mengintegrasikan seluruh strategi peningkatan Pendapatan Asli Daerah dalam satu kerangka kebijakan. Kebijakan ini memadukan program intensifikasi dan ekstensifikasi PAD, percepatan digitalisasi pengelolaan pendapatan, penguatan kelembagaan pengelola pendapatan daerah, peningkatan sistem pengawasan, serta penguatan kolaborasi antar perangkat daerah, pemerintah pusat, pemerintah provinsi, dunia usaha, dan masyarakat. Keunggulan utama dari alternatif ini adalah mampu menjawab seluruh akar permasalahan yang telah diidentifikasi, baik yang berkaitan dengan regulasi, kelembagaan, basis data, kepatuhan wajib pajak, maupun pemanfaatan potensi ekonomi daerah. Selain mampu meningkatkan penerimaan daerah dalam jangka pendek melalui intensifikasi, alternatif ini juga memberikan fondasi yang kuat bagi peningkatan PAD secara berkelanjutan melalui perluasan basis penerimaan dan modernisasi tata kelola. Namun demikian, keberhasilan implementasinya sangat bergantung pada komitmen seluruh perangkat daerah, koordinasi lintas sektor yang kuat, dukungan pimpinan daerah, serta konsistensi pelaksanaan kebijakan secara berkelanjutan.

Penyusunan alternatif kebijakan tidak hanya mempertimbangkan kemampuan masing-masing alternatif dalam meningkatkan penerimaan daerah, tetapi juga memperhatikan tingkat implementabilitasnya sesuai dengan kondisi Kabupaten Gunung Mas. Setiap alternatif memiliki fokus intervensi yang berbeda sehingga memberikan

konsekuensi yang berbeda pula terhadap kebutuhan sumber daya, waktu pelaksanaan, serta dampak yang dihasilkan. Oleh karena itu, diperlukan suatu metode evaluasi yang objektif agar alternatif kebijakan yang dipilih benar-benar memberikan manfaat terbesar bagi pemerintah daerah.

Tabel 1. Penilaian Alternatif Kebijakan

Kriteria	Intensifikasi Pendapatan Asli Daerah	Ekstensifikasi Pendapatan Asli Daerah	Digitalisasi Sistem Pengelolaan PAD	Penguatan Tata Kelola dan Kolaborasi Optimalisasi PAD Berbasis Digital
Efektivitas	4	4	4	5
Efisiensi	5	3	3	4
Kecukupan	3	4	4	5
Pemerataan	3	4	4	5
Responsivitas	4	4	4	5
Ketepatan	4	4	4	5
Total	23	23	23	29

Sumber : Hasil Analisis, 2026

Penentuan alternatif kebijakan dilakukan dengan menggunakan kriteria evaluasi kebijakan menurut William N. Dunn yang meliputi efektivitas, efisiensi, kecukupan, pemerataan, responsivitas, dan ketepatan. Setiap alternatif dinilai berdasarkan kemampuannya dalam menjawab akar permasalahan optimalisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kabupaten Gunung Mas sehingga dapat dipilih alternatif yang paling layak untuk diimplementasikan. Perbedaan skor antaralternatif menunjukkan bahwa kebijakan yang hanya berorientasi pada satu pendekatan belum mampu menjawab kompleksitas permasalahan PAD Kabupaten Gunung Mas. Intensifikasi, ekstensifikasi maupun digitalisasi apabila diterapkan secara terpisah akan menghasilkan peningkatan penerimaan yang relatif terbatas. Sebaliknya, pendekatan yang mengintegrasikan seluruh strategi tersebut mampu menciptakan sinergi antarkebijakan sehingga menghasilkan dampak yang lebih besar terhadap peningkatan penerimaan daerah.

Hasil penilaian terhadap empat alternatif kebijakan menunjukkan bahwa alternatif Intensifikasi Pendapatan Asli Daerah memperoleh skor total sebesar 23, sedangkan alternatif Ekstensifikasi Pendapatan Asli Daerah juga memperoleh skor 23. Alternatif Digitalisasi Sistem Pengelolaan PAD memperoleh skor yang sama yaitu 23, yang menunjukkan bahwa ketiga alternatif tersebut memiliki tingkat kelayakan yang relatif setara apabila diterapkan secara mandiri. Sementara itu, alternatif Penguatan Tata Kelola dan Kolaborasi Optimalisasi PAD Berbasis Digital memperoleh skor tertinggi yaitu 29. Nilai tersebut diperoleh karena alternatif ini memiliki tingkat efektivitas, kecukupan, pemerataan, responsivitas, dan ketepatan yang sangat tinggi serta didukung oleh tingkat efisiensi yang baik. Dengan demikian, alternatif ini dinilai paling mampu menjawab berbagai permasalahan pengelolaan PAD secara menyeluruh dibandingkan alternatif lainnya. Hasil penilaian tersebut menunjukkan bahwa pendekatan yang mengintegrasikan penguatan tata kelola, kolaborasi antar pemangku kepentingan, serta pemanfaatan teknologi digital memberikan manfaat yang lebih besar dibandingkan pendekatan yang hanya berfokus pada intensifikasi, ekstensifikasi, atau digitalisasi secara parsial.

Berdasarkan hasil analisis terhadap berbagai alternatif kebijakan, dipilih kebijakan "Penguatan Tata Kelola dan Kolaborasi Optimalisasi Pendapatan Asli Daerah Berbasis Digital". Kebijakan ini dipilih karena memiliki kemampuan paling komprehensif dalam menjawab akar permasalahan yang telah diidentifikasi pada tahap analisis sebelumnya. Kebijakan tersebut dirancang tidak hanya untuk meningkatkan penerimaan daerah dalam jangka pendek, tetapi juga membangun sistem pengelolaan PAD yang lebih modern, terintegrasi, akuntabel, dan berkelanjutan sehingga mampu memperkuat kapasitas fiskal daerah dalam jangka panjang.

Strategi pertama adalah penguatan basis data PAD melalui pemutakhiran data objek dan subjek pajak maupun retribusi secara berkala. Basis data yang akurat diharapkan mampu meningkatkan validitas potensi pendapatan serta mempermudah proses pengawasan dan penagihan. Strategi kedua adalah optimalisasi potensi PAD strategis dengan memaksimalkan penerimaan dari BPHTB, PBB-P2, Pajak Mineral Bukan Logam dan Batuan (MBLB), Pajak Barang dan Jasa Tertentu (PBJT), Opsen Pajak Kendaraan Bermotor (PKB), dan Opsen Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor (BBNKB). Optimalisasi dilakukan melalui intensifikasi, ekstensifikasi, serta peningkatan kepatuhan wajib pajak. Strategi ketiga adalah digitalisasi sistem pengelolaan PAD melalui pembangunan Dashboard PAD Kabupaten Gunung Mas yang terintegrasi.

Sistem tersebut diharapkan mampu menyajikan data penerimaan secara real time, mendukung pengambilan keputusan berbasis data, serta meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan pendapatan daerah. Strategi keempat adalah penguatan pengawasan dan kepatuhan wajib pajak melalui pemeriksaan, penagihan aktif, monitoring penerimaan daerah, serta penerapan pengendalian internal yang lebih efektif sehingga dapat mengurangi potensi kebocoran penerimaan. Strategi kelima adalah penguatan kelembagaan dan kolaborasi antar instansi yang melibatkan Bapenda, Sekretariat Daerah, BPKAD, DPMPTSP, Dinas Kesehatan, Dinas PUPR, Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan dan Perhubungan, Dinas Pertanian, Dinas Kebudayaan dan Pariwisata, Dinas Transmigrasi, Tenaga Kerja dan Koperasi Usaha Kecil dan Menengah, Dinas Perikanan dan Ketahanan Pangan, Dinas Perindustrian dan Perdagangan, Badan Perencanaan Pembangunan, Riset dan Inovasi Daerah, RSUD, Bagian Hukum, ATR/BPN, dan Samsat, serta perusahaan besar swasta. Sinergi antar lembaga tersebut diharapkan mampu memperluas basis penerimaan daerah dan meningkatkan efektivitas implementasi

kebijakan. Pelaksanaan kebijakan secara konsisten diproyeksikan mampu memberikan dampak positif terhadap peningkatan kapasitas fiskal Kabupaten Gunung Mas. Dampak tersebut tidak hanya terlihat dari meningkatnya penerimaan daerah, tetapi juga dari semakin baiknya tata kelola pengelolaan PAD secara keseluruhan.

Dalam jangka menengah, kebijakan ini diperkirakan mampu meningkatkan rasio realisasi PAD terhadap target hingga lebih dari 95 persen. Selain itu, kontribusi PAD terhadap total pendapatan daerah diproyeksikan meningkat secara bertahap sehingga ketergantungan terhadap dana transfer pemerintah pusat dapat dikurangi. Implementasi kebijakan juga diperkirakan mampu menurunkan tingkat tunggakan pajak daerah dan retribusi daerah melalui peningkatan kepatuhan wajib pajak, sistem pengawasan yang lebih baik, serta mekanisme penagihan yang lebih efektif. Di sisi lain, penyelesaian Hak Guna Usaha (HGU) perusahaan besar swasta dan meningkatnya aktivitas investasi diharapkan dapat mendorong peningkatan penerimaan BPHTB secara signifikan. Penerimaan dari Opsen PKB dan Opsen BBNKB juga diproyeksikan meningkat seiring membaiknya kepatuhan masyarakat dalam membayar pajak kendaraan bermotor.

Secara keseluruhan, implementasi kebijakan ini diharapkan mampu meningkatkan tingkat kemandirian fiskal Kabupaten Gunung Mas sehingga pemerintah daerah memiliki ruang fiskal yang lebih besar untuk membiayai pembangunan daerah. Keberhasilan suatu kebijakan tidak hanya ditentukan oleh kualitas perumusannya, tetapi juga oleh tingkat kelayakan implementasinya. Oleh karena itu, sebelum kebijakan diterapkan perlu dilakukan analisis terhadap aspek administratif, teknis, dan finansial agar pelaksanaan kebijakan dapat berjalan secara efektif.

Ditinjau dari aspek administratif, Pemerintah Kabupaten Gunung Mas memiliki struktur kelembagaan yang relatif memadai untuk melaksanakan kebijakan peningkatan PAD. Badan Pendapatan Daerah sebagai perangkat daerah yang bertanggung jawab terhadap pengelolaan PAD telah memiliki fungsi perencanaan, pengelolaan, pengawasan, dan evaluasi penerimaan daerah. Selain Badan Pendapatan Daerah, perangkat daerah penghasil PAD seperti Sekretariat Daerah, BPKAD, DPMPTSP, Dinas Kesehatan, Dinas PUPR, Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan dan Perhubungan, Dinas Pertanian, Dinas Kebudayaan dan Pariwisata, Dinas Transmigrasi, Tenaga Kerja dan Koperasi Usaha Kecil dan Menengah, Dinas Perikanan dan Ketahanan Pangan, Dinas Perindustrian dan Perdagangan, Badan Perencanaan Pembangunan, Riset dan Inovasi Daerah, RSUD memiliki peran penting dalam mendukung implementasi kebijakan secara terpadu. Meskipun demikian, koordinasi antar perangkat daerah masih perlu diperkuat agar pelaksanaan kebijakan tidak berjalan secara sektoral. Oleh karena itu, pembentukan Tim Optimalisasi PAD menjadi salah satu langkah strategis untuk memperkuat koordinasi, sinkronisasi program, serta percepatan penyelesaian berbagai hambatan dalam pengelolaan PAD.

Dari aspek teknis, kebijakan ini dinilai layak untuk dilaksanakan karena sebagian besar program yang direkomendasikan telah memiliki dasar regulasi serta mekanisme operasional yang jelas. Kegiatan seperti pendataan objek pajak, pemutakhiran basis data, digitalisasi pelayanan, pengawasan lapangan, hingga penagihan aktif telah menjadi bagian dari tugas dan fungsi perangkat daerah terkait. Meskipun demikian, implementasi kebijakan memerlukan peningkatan kapasitas aparatur, terutama dalam pengelolaan teknologi informasi, analisis data, serta pemetaan potensi pendapatan daerah. Penguatan kompetensi sumber daya manusia menjadi faktor penting dalam mendukung keberhasilan implementasi kebijakan berbasis digital.

Ditinjau dari aspek pembiayaan, implementasi kebijakan ini relatif tidak memerlukan investasi yang sangat besar apabila dilaksanakan secara bertahap. Sebagian besar kegiatan dapat diintegrasikan ke dalam program dan kegiatan yang telah dianggarkan dalam APBD melalui perangkat daerah terkait. Investasi utama diarahkan pada pengembangan sistem informasi, digitalisasi pelayanan, serta peningkatan kapasitas sumber daya manusia. Walaupun membutuhkan tambahan anggaran pada tahap awal, investasi tersebut diperkirakan akan menghasilkan manfaat fiskal yang jauh lebih besar berupa peningkatan penerimaan daerah pada tahun-tahun berikutnya. Dengan demikian, dari aspek finansial kebijakan ini dinilai layak untuk diterapkan karena manfaat ekonomi dan fiskal yang dihasilkan diperkirakan melebihi biaya implementasinya. Keberhasilan implementasi kebijakan optimalisasi PAD sangat dipengaruhi oleh keterlibatan berbagai pemangku kepentingan yang memiliki tingkat kepentingan dan pengaruh yang berbeda-beda. Oleh karena itu, diperlukan pemetaan stakeholder sebagai dasar penyusunan strategi kolaborasi dalam pelaksanaan kebijakan.

Bupati dan Wakil Bupati memiliki peran strategis sebagai pengambil keputusan utama yang menentukan arah kebijakan serta memberikan dukungan politik terhadap program peningkatan PAD. DPRD Kabupaten Gunung Mas berperan melalui fungsi legislasi, penganggaran, dan pengawasan terhadap pelaksanaan kebijakan tersebut. Badan Pendapatan Daerah menjadi perangkat daerah utama yang bertanggung jawab terhadap pengelolaan dan optimalisasi PAD. Selain itu, seluruh perangkat daerah penghasil PAD memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan, pemungutan, dan pengawasan terhadap sumber-sumber pendapatan daerah. Masyarakat dan dunia usaha merupakan pihak yang secara langsung menjadi wajib pajak maupun wajib retribusi sehingga tingkat kepatuhan mereka sangat menentukan keberhasilan peningkatan PAD.

Di sisi lain, instansi vertikal seperti ATR/BPN, Samsat, Kepolisian, dan instansi terkait lainnya memiliki peran strategis dalam penyediaan data, pengawasan, dan sinkronisasi kebijakan. Melalui kolaborasi aktif seluruh pemangku kepentingan tersebut, implementasi kebijakan diharapkan dapat berjalan lebih efektif, efisien, dan berkelanjutan.

Meskipun kebijakan yang dipilih memiliki keunggulan dibandingkan alternatif lainnya, pelaksanaannya tetap menghadapi sejumlah risiko yang perlu diantisipasi sejak awal agar tidak menghambat pencapaian target PAD. Risiko internal meliputi keterbatasan sumber daya manusia, belum terintegrasinya sistem informasi, keterbatasan anggaran pendukung, serta masih rendahnya kualitas basis data objek pajak dan retribusi daerah. Sementara itu, risiko eksternal meliputi perlambatan pertumbuhan ekonomi, menurunnya aktivitas investasi, fluktuasi harga komoditas perkebunan dan pertambangan, serta perubahan regulasi nasional yang dapat memengaruhi penerimaan daerah. Untuk meminimalkan berbagai risiko tersebut diperlukan strategi mitigasi berupa penguatan koordinasi antar perangkat daerah, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, pengembangan sistem informasi yang terintegrasi, serta evaluasi kebijakan secara berkala agar setiap permasalahan dapat segera ditangani.

Sebagai dasar penyusunan rekomendasi kebijakan, disusun tiga skenario peningkatan PAD yang menggambarkan berbagai kemungkinan kondisi ekonomi dan keberhasilan implementasi kebijakan. Skenario pesimistis disusun dengan asumsi pertumbuhan ekonomi melambat, realisasi BPHTB tidak mencapai target, serta kepatuhan wajib pajak tidak mengalami peningkatan yang signifikan. Dalam kondisi tersebut, pertumbuhan PAD diperkirakan hanya berada pada kisaran 5–7 persen per tahun. Skenario moderat diasumsikan terjadi apabila program intensifikasi berjalan efektif,

penerimaan Opsen PKB dan Opsen BBNKB meningkat, serta digitalisasi pengelolaan PAD mulai berjalan dengan baik. Pada kondisi ini, pertumbuhan PAD diproyeksikan berada pada kisaran 8–12 persen per tahun. Skenario optimistis menggambarkan kondisi ketika penyelesaian HGU perusahaan besar swasta berhasil direalisasikan, penerimaan BPHTB meningkat secara signifikan, digitalisasi PAD telah berjalan secara penuh, serta seluruh perangkat daerah penghasil PAD mampu mencapai target penerimaan. Dalam kondisi tersebut, pertumbuhan PAD diproyeksikan dapat mencapai 15–20 persen per tahun. Dengan mempertimbangkan kondisi riil, potensi ekonomi, serta kapasitas kelembagaan Kabupaten Gunung Mas, skenario moderat hingga optimistis dinilai sebagai target yang paling realistis untuk dicapai apabila seluruh rekomendasi kebijakan dapat dilaksanakan secara konsisten dan berkelanjutan.

Berdasarkan seluruh tahapan analisis yang telah dilakukan, alternatif kebijakan **Penguatan Tata Kelola dan Kolaborasi Optimalisasi Pendapatan Asli Daerah Berbasis Digital** dipilih sebagai kebijakan yang paling tepat untuk diimplementasikan di Kabupaten Gunung Mas. Kebijakan ini memiliki keunggulan karena tidak hanya berorientasi pada peningkatan penerimaan daerah dalam jangka pendek melalui intensifikasi dan ekstensifikasi pajak maupun retribusi, tetapi juga membangun sistem pengelolaan PAD yang lebih modern melalui penguatan basis data, digitalisasi pelayanan, peningkatan kepatuhan wajib pajak, penguatan pengawasan, serta kolaborasi lintas sektor. Melalui pendekatan yang komprehensif tersebut, kebijakan yang dipilih diyakini mampu meningkatkan efektivitas pengelolaan PAD, memperkuat kapasitas fiskal daerah, mengurangi ketergantungan terhadap dana transfer pemerintah pusat, serta mendukung terwujudnya pembangunan Kabupaten Gunung Mas yang lebih berkelanjutan pada periode Tahun 2026–2029.

Berdasarkan hasil analisis terhadap kondisi Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kabupaten Gunung Mas, yang meliputi identifikasi akar permasalahan, analisis SWOT, analisis USG, serta penilaian alternatif kebijakan menggunakan kriteria evaluasi Dunn, diperoleh satu alternatif kebijakan yang paling layak untuk diimplementasikan. Kebijakan tersebut adalah **Penguatan Tata Kelola dan Kolaborasi Optimalisasi Pendapatan Asli Daerah Berbasis Digital**. Kebijakan ini dipilih karena memiliki nilai tertinggi dibandingkan alternatif lainnya dan dinilai mampu menjawab berbagai permasalahan pengelolaan PAD secara komprehensif. Penguatan tata kelola dan kolaborasi berbasis digital diarahkan untuk meningkatkan kapasitas fiskal daerah melalui optimalisasi seluruh sumber Pendapatan Asli Daerah secara berkelanjutan.

Keberhasilan suatu kebijakan publik pada dasarnya tidak hanya ditentukan oleh ketepatan dalam mengidentifikasi permasalahan, tetapi juga oleh kemampuan pemerintah dalam merumuskan strategi implementasi yang realistis, terukur, dan mampu menjawab tantangan yang dihadapi. Oleh karena itu, rekomendasi kebijakan yang disusun dalam makalah ini tidak hanya berorientasi pada peningkatan penerimaan daerah dalam jangka pendek, tetapi juga diarahkan untuk membangun sistem pengelolaan Pendapatan Asli Daerah yang lebih adaptif, berkelanjutan, dan mampu mengikuti perkembangan lingkungan strategis. Pendekatan tersebut menjadi penting mengingat dinamika ekonomi, perkembangan teknologi informasi, perubahan regulasi, serta meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap pelayanan publik yang semakin berkualitas memerlukan tata kelola pendapatan daerah yang lebih modern dan responsif.

Selain itu, keberhasilan implementasi kebijakan juga memerlukan komitmen politik yang kuat dari pimpinan daerah beserta seluruh perangkat daerah yang memiliki

kewenangan dalam pengelolaan Pendapatan Asli Daerah. Komitmen tersebut harus diwujudkan dalam bentuk dukungan regulasi, penyediaan sumber daya yang memadai, penguatan koordinasi lintas sektor, serta pengalokasian anggaran yang mendukung pelaksanaan program prioritas. Dengan adanya kesamaan visi dan komitmen seluruh pemangku kepentingan, implementasi kebijakan diharapkan dapat berjalan secara konsisten dan menghasilkan peningkatan penerimaan daerah yang berkelanjutan.

Implementasi kebijakan dilakukan dengan mengedepankan prinsip tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*), yaitu akuntabilitas, transparansi, efektivitas, efisiensi, serta kolaborasi antarperangkat daerah dan pemangku kepentingan lainnya. Pendekatan tersebut diharapkan mampu menciptakan sistem pengelolaan pendapatan daerah yang lebih modern, terintegrasi, dan responsif terhadap perkembangan teknologi informasi. Melalui kebijakan ini, Pemerintah Kabupaten Gunung Mas diharapkan mampu meningkatkan kontribusi PAD terhadap total pendapatan daerah sehingga ketergantungan terhadap dana transfer dari pemerintah pusat dapat dikurangi secara bertahap. Dengan meningkatnya kemampuan daerah dalam menghimpun sumber-sumber pendapatan secara mandiri, maka kapasitas fiskal daerah akan semakin kuat untuk mendukung pembiayaan pembangunan dan pelayanan publik secara berkelanjutan.

Salah satu permasalahan mendasar dalam pengelolaan Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Gunung Mas adalah belum tersedianya basis data objek dan subjek pajak maupun retribusi daerah yang lengkap, mutakhir, dan terintegrasi. Kondisi tersebut menyebabkan potensi penerimaan daerah belum dapat diidentifikasi secara optimal, sekaligus menyulitkan proses perencanaan target, pengawasan, dan evaluasi penerimaan daerah. Untuk mengatasi permasalahan tersebut diperlukan Program Penguatan Basis Data PAD melalui beberapa kegiatan strategis, yaitu pendataan ulang seluruh objek dan subjek pajak daerah, pemutakhiran data wajib pajak dan wajib retribusi secara berkala, integrasi data antarperangkat daerah penghasil PAD, pembangunan bank data PAD berbasis digital, serta penyusunan peta potensi Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Gunung Mas berdasarkan karakteristik wilayah dan sektor ekonomi. Pelaksanaan program ini diharapkan mampu menghasilkan database PAD yang valid, akurat, dan terintegrasi sehingga dapat menjadi dasar dalam penyusunan target pendapatan yang lebih realistis. Selain itu, tersedianya data yang berkualitas akan meningkatkan efektivitas pengawasan, memperkuat proses pengambilan keputusan, serta mendukung penyusunan kebijakan peningkatan PAD secara lebih tepat sasaran.

Ketersediaan data yang akurat merupakan fondasi utama dalam seluruh proses pengelolaan pendapatan daerah. Basis data yang berkualitas tidak hanya berfungsi sebagai alat inventarisasi objek dan subjek pajak maupun retribusi, tetapi juga menjadi instrumen penting dalam melakukan analisis potensi, penyusunan target penerimaan, identifikasi risiko kehilangan pendapatan, hingga evaluasi terhadap efektivitas kebijakan yang telah dilaksanakan. Dengan demikian, pembangunan sistem basis data yang terintegrasi bukan sekadar kegiatan administratif, melainkan investasi strategis yang akan menentukan kualitas tata kelola Pendapatan Asli Daerah pada masa mendatang.

Pemanfaatan teknologi informasi dalam pengelolaan basis data juga memungkinkan Pemerintah Kabupaten Gunung Mas melakukan pembaruan data secara berkelanjutan melalui mekanisme sinkronisasi dengan berbagai instansi terkait. Integrasi tersebut akan mengurangi terjadinya duplikasi data, meningkatkan validitas informasi, serta mempercepat proses pengambilan keputusan. Semakin baik kualitas data yang dimiliki

pemerintah daerah, semakin besar pula peluang untuk mengoptimalkan seluruh potensi penerimaan daerah yang selama ini belum tergali secara maksimal.

Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) merupakan salah satu sumber Pendapatan Asli Daerah yang memiliki potensi penerimaan paling besar di Kabupaten Gunung Mas. Namun demikian, realisasi penerimaannya masih jauh dari potensi yang tersedia, terutama karena masih banyak perusahaan yang belum menyelesaikan proses perolehan hak atas tanah serta belum optimalnya koordinasi antarinstansi yang berwenang. Sebagai upaya meningkatkan penerimaan BPHTB, direkomendasikan pembentukan Tim Percepatan BPHTB Kabupaten Gunung Mas yang bertugas melakukan inventarisasi perusahaan yang belum menyelesaikan Hak Guna Usaha (HGU), melakukan sinkronisasi data dengan ATR/BPN, memberikan pendampingan administrasi dalam penyelesaian HGU, serta memonitor proses penerbitan hak atas tanah secara berkelanjutan. Program ini diprioritaskan pada perusahaan besar swasta, khususnya sektor perkebunan kelapa sawit, kehutanan, serta investasi baru yang memerlukan legalitas hak atas tanah. Melalui langkah tersebut diharapkan terjadi peningkatan penerimaan BPHTB secara signifikan, terciptanya kepastian hukum atas penguasaan lahan, serta meningkatnya iklim investasi yang mampu mendorong pertumbuhan ekonomi daerah.

Optimalisasi penerimaan BPHTB tidak hanya memberikan manfaat dalam bentuk peningkatan Pendapatan Asli Daerah, tetapi juga mendorong terciptanya tertib administrasi pertanahan di Kabupaten Gunung Mas. Penyelesaian legalitas hak atas tanah akan memberikan kepastian hukum bagi dunia usaha sekaligus memperkuat iklim investasi yang sehat. Kondisi tersebut pada akhirnya akan meningkatkan kepercayaan investor dalam mengembangkan usahanya sehingga memberikan efek berganda terhadap pertumbuhan ekonomi daerah, penciptaan lapangan kerja, dan peningkatan kesejahteraan masyarakat.

Di sisi lain, koordinasi yang intensif antara pemerintah daerah, ATR/BPN, pemerintah provinsi, serta instansi teknis lainnya menjadi faktor yang sangat menentukan keberhasilan percepatan penyelesaian BPHTB. Sinergi tersebut perlu didukung dengan mekanisme monitoring yang jelas sehingga setiap kendala administrasi maupun regulasi dapat segera diidentifikasi dan diselesaikan secara bersama-sama.

Pemberlakuan Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 telah menghadirkan Opsen Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) dan Opsen Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor (BBNKB) sebagai sumber Pendapatan Asli Daerah yang baru dan memiliki prospek penerimaan yang cukup besar. Namun demikian, besarnya potensi tersebut belum sepenuhnya dapat dimanfaatkan karena masih tingginya tunggakan pajak kendaraan bermotor serta belum optimalnya kepatuhan wajib pajak. Program optimalisasi opsen diarahkan melalui pelaksanaan operasi terpadu penagihan tunggakan kendaraan bermotor, pemberian program pemutihan atau relaksasi pajak sesuai ketentuan yang berlaku, integrasi data kendaraan milik perusahaan, peningkatan edukasi dan sosialisasi kepada masyarakat, serta penguatan kerja sama dengan Samsat dan Kepolisian dalam pelaksanaan penagihan dan pengawasan. Implementasi program tersebut diharapkan mampu menurunkan jumlah tunggakan kendaraan bermotor, meningkatkan tingkat kepatuhan wajib pajak, serta mendorong peningkatan penerimaan opsen PKB dan Opsen BBNKB secara berkelanjutan sehingga dapat menjadi salah satu penopang utama Pendapatan Asli Daerah.

Optimalisasi penerimaan opsen juga perlu didukung dengan perubahan paradigma pelayanan kepada masyarakat. Pendekatan yang mengedepankan kemudahan pelayanan, transparansi informasi, serta kepastian prosedur diyakini akan mampu meningkatkan kesadaran masyarakat dalam memenuhi kewajiban perpajakannya. Oleh karena itu, selain penegakan aturan, pemerintah daerah juga perlu mengembangkan strategi pelayanan yang lebih inovatif melalui pemanfaatan aplikasi digital, pembayaran secara elektronik, maupun penyediaan layanan jemput bola bagi masyarakat yang berada di wilayah terpencil. Peningkatan kepatuhan wajib pajak tidak dapat dicapai hanya melalui tindakan penagihan semata, melainkan juga memerlukan upaya edukasi yang berkesinambungan mengenai manfaat pajak bagi pembangunan daerah. Masyarakat perlu diberikan pemahaman bahwa setiap pajak yang dibayarkan akan kembali dalam bentuk pelayanan publik, pembangunan infrastruktur, peningkatan fasilitas kesehatan, pendidikan, dan berbagai program kesejahteraan masyarakat lainnya.

Kabupaten Gunung Mas memiliki potensi sumber daya alam yang cukup besar pada sektor mineral bukan logam dan batuan. Potensi tersebut perlu dikelola secara optimal agar mampu memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap Pendapatan Asli Daerah melalui penerimaan pajak daerah. Program optimalisasi pajak MBLB dilakukan melalui pendataan seluruh lokasi usaha pertambangan, peningkatan pengawasan terhadap volume produksi, integrasi data perizinan dengan sistem perpajakan daerah, penggunaan teknologi dalam monitoring produksi, serta pelaksanaan pemeriksaan lapangan secara berkala untuk memastikan kesesuaian antara produksi riil dengan pelaporan wajib pajak. Melalui program tersebut diharapkan tingkat kepatuhan pelaku usaha pertambangan dapat meningkat, potensi kebocoran penerimaan dapat diminimalkan, dan penerimaan pajak MBLB mampu meningkat secara signifikan sehingga memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap Pendapatan Asli Daerah.

Optimalisasi retribusi daerah menjadi salah satu strategi penting dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah karena masih terdapat beberapa jenis retribusi yang belum memberikan kontribusi optimal. Fokus pengembangan diarahkan pada retribusi pelayanan kesehatan, pemanfaatan aset daerah, pelayanan pasar, persetujuan bangunan gedung, serta pelayanan parkir yang memiliki potensi penerimaan cukup besar. Upaya optimalisasi dilakukan melalui evaluasi terhadap struktur tarif retribusi agar sesuai dengan perkembangan kondisi ekonomi dan biaya pelayanan, penataan sistem pemungutan yang lebih efektif, digitalisasi pembayaran retribusi untuk meningkatkan kemudahan pelayanan, serta penguatan fungsi pengawasan guna mengurangi potensi kebocoran penerimaan. Pelaksanaan program ini diharapkan mampu meningkatkan efektivitas pemungutan retribusi daerah, memperbaiki kualitas pelayanan kepada masyarakat, serta meningkatkan kontribusi retribusi terhadap Pendapatan Asli Daerah secara berkelanjutan.

Pengelolaan retribusi daerah juga perlu diarahkan pada peningkatan kualitas pelayanan publik. Masyarakat pada umumnya akan memiliki tingkat kepatuhan yang lebih tinggi apabila pelayanan yang diterima sebanding dengan biaya yang dibayarkan. Oleh karena itu, optimalisasi retribusi tidak hanya berorientasi pada peningkatan penerimaan daerah, tetapi juga harus diiringi dengan peningkatan mutu pelayanan, penyederhanaan prosedur, kepastian waktu pelayanan, serta peningkatan transparansi dalam pengelolaan penerimaan retribusi. Evaluasi terhadap tarif retribusi juga perlu dilakukan secara berkala dengan memperhatikan kemampuan masyarakat, perkembangan ekonomi daerah, serta biaya penyelenggaraan pelayanan. Pendekatan tersebut akan

menghasilkan kebijakan tarif yang lebih proporsional sehingga mampu menjaga keseimbangan antara kepentingan pemerintah daerah dalam meningkatkan PAD dengan kemampuan masyarakat sebagai pengguna layanan.

Digitalisasi merupakan salah satu faktor kunci dalam mewujudkan pengelolaan Pendapatan Asli Daerah yang modern, transparan, dan akuntabel. Oleh karena itu, Pemerintah Kabupaten Gunung Mas perlu mengembangkan sebuah *Dashboard* PAD yang terintegrasi sebagai pusat informasi dan pengendalian seluruh penerimaan daerah. *Dashboard* PAD dirancang untuk menyediakan informasi secara *real time* mengenai realisasi Pendapatan Asli Daerah, memantau tunggakan pajak dan retribusi, menganalisis potensi penerimaan berdasarkan sektor dan wilayah, serta menyusun proyeksi penerimaan sebagai dasar dalam perencanaan keuangan daerah. Agar dapat berfungsi secara optimal, *dashboard* tersebut perlu diintegrasikan dengan berbagai instansi terkait, antara lain Badan Pendapatan Daerah, Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah, Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu, ATR/BPN, Samsat, serta seluruh perangkat daerah penghasil PAD. Integrasi data tersebut akan meningkatkan transparansi, memperkuat akuntabilitas, meningkatkan efektivitas pengawasan, serta mempercepat proses pengambilan keputusan berbasis data.

Pemanfaatan *Dashboard* PAD tidak hanya berfungsi sebagai media penyajian data, tetapi juga sebagai instrumen manajemen strategis bagi pimpinan daerah. Melalui *dashboard* tersebut, proses pengambilan keputusan dapat dilakukan secara lebih cepat karena seluruh informasi mengenai perkembangan penerimaan daerah tersedia secara *real time*. Selain itu, *dashboard* juga dapat digunakan sebagai sistem peringatan dini (*early warning system*) apabila terjadi penurunan realisasi penerimaan pada sektor tertentu sehingga langkah-langkah korektif dapat segera dilakukan. Keberadaan *dashboard* yang terintegrasi juga akan meningkatkan transparansi pengelolaan keuangan daerah. Setiap perangkat daerah penghasil PAD dapat memantau perkembangan penerimaan sesuai dengan kewenangannya sehingga mendorong terciptanya budaya kerja yang lebih akuntabel, kompetitif, dan berorientasi pada pencapaian kinerja.

Keberhasilan implementasi kebijakan peningkatan Pendapatan Asli Daerah tidak hanya ditentukan oleh program kerja, tetapi juga oleh efektivitas koordinasi antar perangkat daerah. Oleh karena itu, diperlukan penguatan kelembagaan melalui pembentukan Tim Optimalisasi PAD Kabupaten Gunung Mas yang dipimpin langsung oleh Bupati atau Wakil Bupati. Tim ini beranggotakan Sekretaris Daerah, Bapenda, BPKAD, DPMPTSP, Dinas Kesehatan, Dinas PUPR, DLHKP, Dinas Pertanian, Disbudpar, Dinas Transmigrasi, Tenaga Kerja dan Koperasi UKM, Dinas Perikanan dan Ketahanan Pangan, Diserindag, Bapperida, RSUD, Bagian Hukum, ATR/BPN, dan Samsat. Keterlibatan berbagai instansi tersebut dimaksudkan untuk memperkuat sinergi lintas sektor dalam pengelolaan dan optimalisasi seluruh sumber Pendapatan Asli Daerah. Tim Optimalisasi PAD memiliki tugas utama mengoordinasikan pelaksanaan program peningkatan PAD, menyelesaikan berbagai hambatan yang memerlukan koordinasi lintas sektor, melakukan pengawasan terhadap implementasi kebijakan, serta melaksanakan evaluasi capaian penerimaan daerah secara berkala sebagai dasar perbaikan kebijakan pada periode berikutnya. Penguatan koordinasi lintas perangkat daerah menjadi salah satu prasyarat utama dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan Pendapatan Asli Daerah. Selama ini masih terdapat berbagai potensi penerimaan yang belum dapat dioptimalkan karena informasi dan data tersebar pada masing-masing perangkat daerah tanpa adanya mekanisme integrasi yang memadai. Melalui Tim Optimalisasi PAD, seluruh perangkat

daerah diharapkan memiliki forum koordinasi yang mampu menyelesaikan berbagai kendala secara cepat sekaligus menyusun strategi bersama dalam meningkatkan penerimaan daerah. Keberadaan tim tersebut juga akan memperkuat fungsi monitoring dan evaluasi terhadap pelaksanaan program peningkatan PAD. Setiap capaian maupun hambatan yang terjadi dapat dibahas secara periodik sehingga solusi yang diambil menjadi lebih cepat, tepat, dan terkoordinasi.

Roadmap peningkatan Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Gunung Mas disusun sebagai pedoman pelaksanaan kebijakan secara bertahap dan berkesinambungan selama periode 2026–2029. Penyusunan roadmap ini bertujuan memastikan bahwa seluruh program prioritas dapat dilaksanakan secara sistematis sesuai dengan kapasitas kelembagaan, sumber daya, dan kebutuhan pembangunan daerah.

Pada tahun 2026, fokus utama diarahkan pada fase konsolidasi data dan penguatan sistem melalui pendataan objek dan subjek PAD, pembentukan Tim Optimalisasi PAD, pengembangan *Dashboard* PAD berbasis digital, serta percepatan optimalisasi penerimaan BPHTB. Tahap ini menjadi fondasi dalam membangun sistem pengelolaan PAD yang lebih akurat dan terintegrasi. Memasuki tahun 2027, strategi difokuskan pada fase intensifikasi dan ekstensifikasi pendapatan melalui penagihan aktif terhadap tunggakan pajak dan retribusi, pengurangan piutang daerah, penambahan wajib pajak baru, serta optimalisasi pemanfaatan aset daerah sebagai sumber penerimaan. Tahapan ini bertujuan meningkatkan efektivitas pemungutan sekaligus memperluas basis pendapatan daerah. Selanjutnya, pada tahun 2028 dilaksanakan fase integrasi dan digitalisasi dengan menghubungkan seluruh sistem pengelolaan PAD antarperangkat daerah, memperkuat pengawasan berbasis teknologi informasi, serta meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat melalui sistem pelayanan yang lebih cepat, mudah, dan transparan. Pada tahun 2029, Pemerintah Kabupaten Gunung Mas diharapkan memasuki fase kemandirian fiskal. Fokus utama diarahkan pada peningkatan kontribusi Pendapatan Asli Daerah terhadap struktur pendapatan daerah, penguatan iklim investasi melalui tata kelola yang lebih baik, serta peningkatan rasio kemandirian fiskal sehingga kemampuan daerah dalam membiayai pembangunan tidak lagi bergantung secara dominan pada dana transfer dari pemerintah pusat. Roadmap ini menjadi pedoman implementasi kebijakan jangka menengah yang diharapkan mampu mewujudkan pengelolaan PAD yang berkelanjutan, adaptif, dan berorientasi pada peningkatan kesejahteraan masyarakat Kabupaten Gunung Mas.

Keberhasilan implementasi kebijakan Penguatan Tata Kelola dan Kolaborasi Optimalisasi Pendapatan Asli Daerah Berbasis Digital diukur melalui sejumlah indikator kinerja utama yang mencerminkan peningkatan penerimaan daerah, efektivitas pengelolaan PAD, peningkatan kepatuhan wajib pajak, serta keberhasilan transformasi digital. Adapun indikator keberhasilan kebijakan tersebut disajikan pada tabel berikut.

Tabel 2. Indikator Keberhasilan Kebijakan

No	Indikator Keberhasilan	Satuan / Ukuran	Target
1	Realisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD) terhadap Target PAD	Persentase	> 95%
2	Pertumbuhan PAD Tahunan	Persentase	> 10%
3	Penurunan Tunggakan Pajak Daerah	Persentase	> 30%
4	Penurunan Tunggakan Retribusi Daerah	Persentase	> 25%
5	Integrasi Basis Data PAD Antar Perangkat Daerah	Persentase	100%
6	Digitalisasi Layanan Pengelolaan PAD	Persentase	100%
7	Tingkat Kepatuhan Wajib Pajak Daerah	Persentase	> 90%

Sumber: Hasil Analisis Penulis, 2026.

Keberhasilan pencapaian indikator-indikator tersebut diharapkan mampu meningkatkan kapasitas fiskal Kabupaten Gunung Mas secara berkelanjutan, memperkuat kemandirian keuangan daerah, meningkatkan kualitas pelayanan publik, serta mengurangi ketergantungan terhadap dana transfer dari pemerintah pusat. Selain itu, indikator tersebut menjadi tolok ukur dalam pelaksanaan monitoring dan evaluasi kebijakan sehingga setiap program prioritas dapat diukur tingkat efektivitas, efisiensi, dan dampaknya terhadap peningkatan Pendapatan Asli Daerah. Keberhasilan implementasi kebijakan peningkatan Pendapatan Asli Daerah tidak hanya ditentukan oleh kualitas perumusan kebijakan, tetapi juga oleh kemampuan pemerintah daerah dalam menerjemahkan kebijakan tersebut ke dalam program dan kegiatan yang terukur. Oleh karena itu, implementasi kebijakan optimalisasi PAD Kabupaten Gunung Mas perlu dilakukan melalui pendekatan bertahap, terintegrasi, dan berbasis hasil.

Pada tahap awal, Pemerintah Kabupaten Gunung Mas perlu melakukan konsolidasi data dan pemetaan potensi pendapatan daerah secara menyeluruh. Langkah ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap target PAD yang ditetapkan benar-benar didasarkan pada kondisi riil objek dan subjek pajak maupun retribusi daerah. Basis data yang valid akan menjadi fondasi utama dalam penyusunan target pendapatan yang lebih realistis dan akurat. Tahap berikutnya adalah penguatan sistem pemungutan dan pengawasan melalui pemanfaatan teknologi informasi. Digitalisasi pengelolaan PAD diharapkan mampu meningkatkan transparansi, mengurangi potensi kebocoran penerimaan, mempercepat pelayanan kepada wajib pajak, serta memudahkan proses monitoring dan evaluasi. Dalam

konteks ini, pembangunan *Dashboard* PAD Kabupaten Gunung Mas menjadi instrumen penting yang dapat digunakan sebagai alat pengendalian dan pengambilan keputusan oleh pimpinan daerah. Selain itu, strategi implementasi juga perlu didukung oleh peningkatan kapasitas sumber daya manusia yang terlibat dalam pengelolaan pendapatan daerah. Aparatur pengelola PAD harus memiliki kompetensi yang memadai dalam bidang perpajakan daerah, pengelolaan retribusi, analisis data, serta pemanfaatan teknologi informasi. Dengan demikian, pengelolaan PAD tidak hanya bergantung pada sistem, tetapi juga pada kualitas SDM yang menjalankannya.

Implementasi kebijakan optimalisasi PAD diharapkan memberikan dampak positif terhadap peningkatan kemandirian fiskal Kabupaten Gunung Mas. Kemandirian fiskal yang kuat akan memberikan ruang yang lebih luas bagi pemerintah daerah untuk menentukan prioritas pembangunan sesuai kebutuhan masyarakat tanpa bergantung secara berlebihan pada pendapatan transfer dari pemerintah pusat. Peningkatan PAD juga akan memperkuat kapasitas fiskal daerah dalam membiayai pelayanan publik, pembangunan infrastruktur, pemberdayaan ekonomi masyarakat, serta berbagai program strategis daerah. Semakin besar proporsi PAD dalam struktur pendapatan daerah, semakin besar pula fleksibilitas pemerintah daerah dalam menyusun kebijakan pembangunan yang responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Selain berdampak pada aspek fiskal, peningkatan PAD juga berpotensi meningkatkan kualitas tata kelola pemerintahan. Penguatan sistem administrasi perpajakan, peningkatan kepatuhan wajib pajak, serta digitalisasi pelayanan akan mendorong terciptanya pemerintahan yang lebih transparan, akuntabel, dan profesional.

Dalam jangka panjang, keberhasilan optimalisasi PAD diharapkan dapat meningkatkan daya saing Kabupaten Gunung Mas sebagai daerah tujuan investasi. Kepastian administrasi, sistem pelayanan yang baik, dan tata kelola pendapatan yang modern akan menciptakan iklim investasi yang lebih kondusif sehingga mampu mendorong pertumbuhan ekonomi daerah secara berkelanjutan. Meskipun memiliki prospek yang baik, implementasi kebijakan peningkatan PAD tetap menghadapi sejumlah risiko yang perlu diantisipasi sejak awal.

Risiko pertama adalah rendahnya tingkat kepatuhan wajib pajak dan wajib retribusi yang dapat menghambat pencapaian target penerimaan daerah. Risiko ini perlu dimitigasi melalui peningkatan sosialisasi, pengawasan, serta penegakan ketentuan perpajakan daerah secara konsisten. Risiko kedua adalah belum optimalnya koordinasi antar perangkat daerah yang memiliki peran dalam pengelolaan PAD. Untuk mengatasi hal tersebut, diperlukan mekanisme koordinasi yang lebih efektif melalui pembentukan Tim Optimalisasi PAD yang bekerja secara lintas sektor dan melakukan evaluasi secara berkala. Risiko ketiga adalah keterbatasan kualitas dan integrasi data. Apabila data objek dan subjek pajak tidak akurat, maka target PAD berpotensi tidak realistis dan sulit dicapai. Oleh karena itu, pemutakhiran data secara berkelanjutan harus menjadi agenda prioritas pemerintah daerah. Risiko keempat adalah perubahan kondisi ekonomi nasional maupun regional yang dapat mempengaruhi aktivitas ekonomi masyarakat dan dunia usaha. Pemerintah daerah perlu mengembangkan strategi diversifikasi sumber PAD agar tidak terlalu bergantung pada satu atau dua jenis penerimaan tertentu.

Dengan melakukan mitigasi risiko secara tepat, implementasi kebijakan peningkatan PAD dapat berjalan lebih efektif dan memberikan hasil yang optimal bagi Kabupaten Gunung Mas. Berdasarkan seluruh hasil analisis yang telah dilakukan, Pemerintah Kabupaten Gunung Mas perlu menempatkan optimalisasi Pendapatan Asli Daerah

sebagai salah satu agenda prioritas pembangunan daerah. Upaya peningkatan PAD tidak dapat dilakukan secara parsial, melainkan harus dilaksanakan melalui pendekatan terpadu yang mencakup penguatan basis data, peningkatan kepatuhan wajib pajak, digitalisasi layanan, optimalisasi sumber-sumber PAD strategis, dan penguatan kolaborasi antar perangkat daerah. Rekomendasi utama ini adalah penerapan kebijakan Penguatan Tata Kelola dan Kolaborasi Optimalisasi Pendapatan Asli Daerah Berbasis Digital yang didukung oleh komitmen pimpinan daerah, partisipasi perangkat daerah penghasil PAD, serta dukungan seluruh pemangku kepentingan. Melalui kebijakan tersebut, diharapkan Kabupaten Gunung Mas mampu meningkatkan kapasitas fiskalnya secara berkelanjutan dan mewujudkan kemandirian fiskal daerah yang lebih kuat pada periode 2026–2029.

Pada akhirnya, keberhasilan peningkatan Pendapatan Asli Daerah bukan semata-mata diukur dari besarnya tambahan penerimaan yang berhasil dihimpun setiap tahun, tetapi juga dari kemampuan pemerintah daerah membangun sistem pengelolaan pendapatan yang profesional, transparan, akuntabel, dan berkelanjutan. Sistem yang kuat akan mampu menjaga stabilitas penerimaan daerah dalam menghadapi perubahan kondisi ekonomi maupun dinamika kebijakan nasional.

Dengan demikian, implementasi kebijakan Penguatan Tata Kelola dan Kolaborasi Optimalisasi Pendapatan Asli Daerah Berbasis Digital diharapkan menjadi fondasi bagi terwujudnya kemandirian fiskal Kabupaten Gunung Mas. Melalui peningkatan kapasitas kelembagaan, penguatan sinergi antarperangkat daerah, optimalisasi pemanfaatan teknologi informasi, serta peningkatan kepatuhan masyarakat, Pemerintah Kabupaten Gunung Mas akan memiliki kemampuan yang lebih besar dalam membiayai pembangunan daerah secara mandiri, berkesinambungan, dan berorientasi pada peningkatan kesejahteraan masyarakat.

KESIMPULAN

Pendapatan Asli Daerah merupakan instrumen utama dalam memperkuat kemandirian fiskal Kabupaten Gunung Mas. Hasil kajian menunjukkan bahwa Kabupaten Gunung Mas memiliki potensi PAD yang cukup besar, terutama dari BPHTB, Opsen PKB, Opsen BBNKB, Pajak Mineral Bukan Logam dan Batuan, Pajak Barang dan Jasa Tertentu, retribusi pelayanan kesehatan, serta pemanfaatan aset daerah. Namun demikian, berbagai potensi tersebut belum dapat dioptimalkan secara maksimal karena masih terdapat kelemahan pada aspek basis data, kepatuhan wajib pajak, pengawasan, digitalisasi sistem, dan koordinasi antar perangkat daerah. Oleh karena itu, kebijakan yang paling tepat adalah penguatan tata kelola dan kolaborasi optimalisasi PAD berbasis digital melalui integrasi data, penguatan kelembagaan, peningkatan kepatuhan wajib pajak, optimalisasi sumber-sumber PAD strategis, serta pembangunan sistem monitoring yang terintegrasi.

Pelaksanaan kebijakan tersebut secara konsisten diharapkan mampu meningkatkan penerimaan PAD, memperluas ruang fiskal daerah, serta mewujudkan kemandirian fiskal Kabupaten Gunung Mas secara berkelanjutan pada periode 2026–2029. Berdasarkan hasil analisis terhadap perkembangan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kabupaten Gunung Mas Tahun 2021–2026, dapat disimpulkan bahwa PAD masih menjadi komponen pendapatan daerah yang kontribusinya relatif rendah dibandingkan pendapatan transfer, sehingga tingkat kemandirian fiskal daerah masih perlu ditingkatkan. Meskipun Kabupaten Gunung Mas memiliki potensi ekonomi yang cukup besar dari sektor pertambangan, perkebunan, perdagangan, jasa, pemanfaatan aset daerah, serta implementasi opsen pajak

daerah, potensi tersebut belum sepenuhnya dapat dikonversi menjadi penerimaan daerah yang optimal dan berkelanjutan.

Perkembangan PAD dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan capaian yang fluktuatif. Tahun 2021 menjadi capaian tertinggi dengan realisasi sebesar 111,20 persen dari target, namun pada tahun-tahun berikutnya mengalami penurunan dan belum sepenuhnya mencapai target yang ditetapkan. Pada Tahun Anggaran 2026, target PAD sebesar Rp113,70 miliar, sementara realisasi sampai dengan 31 Mei 2026 baru mencapai Rp33,02 miliar atau 29,04 persen dari target tahunan. Kondisi ini menunjukkan masih adanya kesenjangan antara potensi pendapatan daerah dengan realisasi penerimaan yang diperoleh.

Hasil kajian menunjukkan bahwa permasalahan utama dalam pengelolaan PAD Kabupaten Gunung Mas bukan terletak pada keterbatasan potensi pendapatan, melainkan pada aspek tata kelola, kualitas basis data, kepatuhan wajib pajak dan wajib retribusi, efektivitas pengawasan, serta belum optimalnya integrasi sistem pengelolaan pendapatan daerah. Selain itu, masih terdapat sumber-sumber PAD strategis yang belum dimanfaatkan secara maksimal, terutama BPHTB Pemberian Hak Baru, Pajak Mineral Bukan Logam dan Batuan (MBLB), Opsen Pajak Kendaraan Bermotor (PKB), Opsen Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor (BBNKB), retribusi pelayanan kesehatan, dan pemanfaatan aset daerah.

Berdasarkan analisis alternatif kebijakan menggunakan pendekatan USG, SWOT, dan kriteria Dunn, kebijakan yang paling tepat untuk diterapkan adalah **Penguatan Tata Kelola dan Kolaborasi Optimalisasi Pendapatan Asli Daerah Berbasis Digital** untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan PAD dan memperkuat kemandirian fiskal daerah. Kebijakan ini mengintegrasikan strategi intensifikasi, ekstensifikasi, digitalisasi sistem pendapatan daerah, penguatan pengawasan, serta kolaborasi lintas perangkat daerah dan instansi terkait dalam rangka meningkatkan efektivitas pengelolaan PAD.

Untuk mewujudkan peningkatan PAD yang berkelanjutan, Pemerintah Kabupaten Gunung Mas perlu memprioritaskan penguatan basis data objek dan subjek pajak, percepatan optimalisasi BPHTB terutama yang berkaitan dengan penyelesaian Hak Guna Usaha (HGU) perusahaan besar swasta, peningkatan penerimaan Opsen PKB dan Opsen BBNKB, optimalisasi pajak sektor pertambangan dan perkebunan, digitalisasi pelayanan pendapatan daerah, serta pembentukan Tim Optimalisasi PAD yang melibatkan seluruh perangkat daerah penghasil pendapatan.

Dengan pelaksanaan kebijakan yang konsisten, terukur, dan didukung komitmen seluruh pemangku kepentingan, diharapkan Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Gunung Mas dapat meningkat secara signifikan, memperluas ruang fiskal pembangunan, mengurangi ketergantungan terhadap dana transfer pemerintah pusat, dan pada akhirnya mewujudkan kemandirian fiskal daerah yang lebih kuat dalam mendukung pembangunan dan kesejahteraan masyarakat Kabupaten Gunung Mas.

SARAN

Policy paper ini disusun sebagai bentuk kontribusi pemikiran dalam mendukung upaya Pemerintah Kabupaten Gunung Mas untuk meningkatkan kemandirian fiskal daerah melalui optimalisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD). Berdasarkan hasil analisis terhadap perkembangan PAD, identifikasi permasalahan, analisis akar penyebab menggunakan kerangka berpikir, analisis SWOT, penentuan prioritas masalah melalui metode *Urgency*, *Seriousness*, dan *Growth* (USG), serta penilaian alternatif kebijakan

menggunakan kriteria William N. Dunn, diperoleh rekomendasi kebijakan utama berupa Penguatan Tata Kelola dan Kolaborasi Optimalisasi Pendapatan Asli Daerah Berbasis Digital.

Rekomendasi tersebut dipandang sebagai alternatif kebijakan yang paling komprehensif karena mampu menjawab berbagai permasalahan mendasar yang selama ini menghambat optimalisasi PAD Kabupaten Gunung Mas, mulai dari belum optimalnya pengelolaan basis data pajak dan retribusi, rendahnya kepatuhan wajib pajak dan wajib retribusi, belum terintegrasinya sistem digital, lemahnya pengawasan, hingga belum optimalnya koordinasi antar perangkat daerah penghasil PAD. Melalui penguatan tata kelola yang didukung pemanfaatan teknologi informasi dan kolaborasi lintas sektor, diharapkan seluruh potensi pendapatan daerah dapat dikelola secara lebih efektif, efisien, transparan, dan akuntabel.

Keberhasilan implementasi kebijakan ini memerlukan komitmen yang kuat dari seluruh pemangku kepentingan, baik pemerintah daerah, perangkat daerah penghasil PAD, instansi vertikal, pemerintah desa dan kelurahan, dunia usaha, maupun masyarakat sebagai wajib pajak dan wajib retribusi. Sinergi, koordinasi, serta dukungan regulasi yang adaptif menjadi faktor penting agar kebijakan yang dirumuskan tidak hanya berhenti sebagai dokumen perencanaan, tetapi dapat diwujudkan dalam bentuk program dan kegiatan yang memberikan dampak nyata terhadap peningkatan penerimaan daerah.

Disisi lain, peningkatan PAD tidak semata-mata bertujuan untuk memenuhi target penerimaan, tetapi juga menjadi instrumen strategis dalam memperkuat kapasitas fiskal daerah sehingga Pemerintah Kabupaten Gunung Mas memiliki ruang fiskal yang lebih besar untuk membiayai pembangunan, meningkatkan kualitas pelayanan publik, memperluas pemerataan pembangunan, serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara berkelanjutan. Semakin besar kontribusi PAD terhadap pendapatan daerah, semakin tinggi pula tingkat kemandirian fiskal Kabupaten Gunung Mas dalam menghadapi dinamika pembangunan dan perubahan kebijakan nasional.

Oleh karena itu, rekomendasi kebijakan yang dihasilkan dalam *policy paper* ini diharapkan dapat menjadi salah satu referensi bagi pengambil kebijakan dalam menyusun strategi peningkatan PAD, penyempurnaan regulasi, penguatan kelembagaan, penyusunan program prioritas, serta pengambilan keputusan yang berbasis data dan bukti (*evidence-based policy*). Evaluasi secara berkala terhadap pelaksanaan kebijakan beserta indikator kinerjanya juga perlu dilakukan agar setiap strategi yang dijalankan tetap relevan dengan perkembangan kondisi ekonomi, sosial, dan fiskal daerah.

Pada akhirnya, optimalisasi Pendapatan Asli Daerah bukan hanya menjadi tanggung jawab Badan Pendapatan Daerah semata, melainkan merupakan tanggung jawab bersama seluruh perangkat daerah dan pemangku kepentingan. Dengan komitmen yang kuat, tata kelola yang baik, inovasi yang berkelanjutan, serta kolaborasi yang efektif, Kabupaten Gunung Mas diharapkan mampu mewujudkan peningkatan PAD yang berkesinambungan sebagai fondasi menuju daerah yang lebih mandiri, maju, berdaya saing, dan sejahtera.

DAFTAR PUSTAKA

- Ajzen, I. (1991). *The theory of planned behavior. Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179–211.
- Allingham, M. G., & Sandmo, A. (1972). *Income tax evasion: A theoretical analysis. Journal of Public Economics*, 1(3–4), 323–338.

- Ansell, C., & Gash, A. (2008). *Collaborative governance in theory and practice*. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571.
- Bahl, R., & Bird, R. M. (2008). *Subnational taxes in developing countries: The way forward*. *Public Budgeting & Finance*, 28(4), 1–25.
- Bahl, R., & Linn, J. F. (2013). *Governing and financing cities in the developing world*. Lincoln Institute of Land Policy.
- Bird, R. M. (2011). *Subnational taxation in developing countries: A review of the literature*. *Journal of International Commerce, Economics and Policy*, 2(1), 139–161.
- Bird, R. M., & Slack, E. (2014). *Local taxes and local government finance*. In A. Farazmand (Ed.), *Global encyclopedia of public administration, public policy, and governance*. Springer.
- Bird, R. M., & Vaillancourt, F. (2014). *Fiscal decentralization in developing countries*. Cambridge University Press.
- Bryson, J. M. (2018). *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement* (5th ed.). Jossey-Bass.
- Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B. (2015). *The new public service: Serving, not steering* (4th ed.). Routledge.
- Dunn, W. N. (2018). *Public policy analysis: An integrated approach* (6th ed.). Routledge.
- Edward III, G. C. (1980). *Implementing public policy*. Congressional Quarterly Press.
- Halim, A. (2020). *Manajemen keuangan sektor publik: Problematika penerimaan dan pengeluaran pemerintah*. Salemba Empat.
- Heeks, R. (2006). *Implementing and managing e-government: An international text*. Sage Publications.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2004). *Strategy maps: Converting intangible assets into tangible outcomes*. Harvard Business School Press.
- Kirchler, E. (2007). *The economic psychology of tax behaviour*. Cambridge University Press.
- Kotter, J. P. (1996). *Leading change*. Harvard Business School Press.
- Mardiasmo. (2023). *Perpajakan* (Edisi revisi). Andi.
- Moore, M. H. (1995). *Creating public value: Strategic management in government*. Harvard University Press.
- North, D. C. (1990). *Institutions, institutional change and economic performance*. Cambridge University Press.
- Oates, W. E. (1972). *Fiscal federalism*. Harcourt Brace Jovanovich.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2020). *Digital government review: Digital transformation of the public sector*. OECD Publishing.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2021). *Tax administration 2021: Comparative information on OECD and other advanced and emerging economies*. OECD Publishing.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2022). *Tax administration 2022: Comparative information on OECD and other advanced and emerging economies*. OECD Publishing.
- Osborne, D., & Gaebler, T. (1992). *Reinventing government: How the entrepreneurial spirit is transforming the public sector*. Addison-Wesley.
- Rhodes, R. A. W. (1996). *The new governance: Governing without government*. *Political Studies*, 44(4), 652–667.
- Shah, A. (Ed.). (2006). *Local governance in developing countries*. World Bank.
- Shah, A. (2007). *A practitioner's guide to intergovernmental fiscal transfers*. World Bank.

- Smoke, P. (2015). *Rethinking decentralization: Assessing challenges to a popular public sector reform*. *Public Administration and Development*, 35(2), 97–112.
- Stiglitz, J. E., & Rosengard, J. K. (2015). *Economics of the public sector* (4th ed.). W. W. Norton & Company.
- United Nations Development Programme. (1997). *Governance for sustainable human development*. UNDP.
- United Nations. (2022). *United Nations e-government survey 2022: The future of digital government*. United Nations.
- World Bank. (2017). *Local government revenue mobilization and management*. World Bank.
- World Bank. (2019). *Improving local government performance through fiscal decentralization*. World Bank.
- World Bank. (2023). *World development report 2023: Migrants, refugees, and societies*. World Bank.
- Republik Indonesia. (1945). Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.
- Republik Indonesia. (2009). Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah. *Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 130, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5049*.
- Republik Indonesia. (2014). Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah. *Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587*.
- Republik Indonesia. (2019). Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2022 tentang Cipta Kerja menjadi Undang-Undang.
- Republik Indonesia. (2022). Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah. *Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 4, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6757*.
- Republik Indonesia. (2023). Peraturan Pemerintah Nomor 35 Tahun 2023 tentang Ketentuan Umum Pajak Daerah dan Retribusi Daerah. *Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 85, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6881*.
- Republik Indonesia. (2020). Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 77 Tahun 2020 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah. *Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 1781*.
- Republik Indonesia. (2024). Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 15 Tahun 2024 tentang Pedoman Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Tahun Anggaran 2025. *Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2024 Nomor 648*.
- Republik Indonesia. (2025). Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 14 Tahun 2025 tentang Pedoman Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Tahun Anggaran 2026. *Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2025 Nomor 727*.
- Pemerintah Kabupaten Gunung Mas. (2025). Peraturan Daerah Kabupaten Gunung Mas Nomor 4 Tahun 2025 tentang Perubahan atas Peraturan Daerah Nomor 1 Tahun 2024 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah. *Lembaran Daerah Kabupaten Gunung Mas Tahun 2025 Nomor 4, Tambahan Lembaran Daerah Kabupaten Gunung Mas Nomor 330.a*.

- Pemerintah Kabupaten Gunung Mas. (2025). Peraturan Daerah Kabupaten Gunung Mas Nomor 13 Tahun 2025 tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Tahun Anggaran 2026. *Lembaran Daerah Kabupaten Gunung Mas Tahun 2025 Nomor 339, Tambahan Lembaran Daerah Kabupaten Gunung Mas Nomor 339.a*.
- Pemerintah Kabupaten Gunung Mas. (2025). Peraturan Bupati Gunung Mas Nomor 6 Tahun 2025 tentang Tata Cara Pemungutan Pajak Daerah. *Berita Daerah Kabupaten Gunung Mas Tahun 2025 Nomor 752*.
- Pemerintah Kabupaten Gunung Mas. (2025). Peraturan Bupati Gunung Mas Nomor 43 tahun 2025 tentang Penjabaran Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Tahun Anggaran 2026. *Berita Daerah Kabupaten Gunung Mas Tahun 2025 Nomor 791*.
- Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Gunung Mas. (2026). Evaluasi Kinerja Pengelolaan Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Gunung Mas Tahun 2025. Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Gunung Mas.
- Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Gunung Mas. (2026). Laporan Realisasi Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Gunung Mas Tahun 2021–2026. Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Gunung Mas.
- Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Gunung Mas. (2026). Rekapitulasi Target dan Realisasi Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Gunung Mas Tahun Anggaran 2026. Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Gunung Mas.
- Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Gunung Mas. (2026). Rencana Strategis Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Gunung Mas Tahun 2025–2029. Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Gunung Mas.
- Badan Pusat Statistik Kabupaten Gunung Mas. (2025). Kabupaten Gunung Mas Dalam Angka 2025. Badan Pusat Statistik Kabupaten Gunung Mas.
- Badan Pusat Statistik Kabupaten Gunung Mas. (2026). Kabupaten Gunung Mas Dalam Angka 2026. Badan Pusat Statistik Kabupaten Gunung Mas.
- Badan Pusat Statistik Kabupaten Gunung Mas. (2025). Produk Domestik Regional Bruto Kabupaten Gunung Mas Menurut Lapangan Usaha Tahun 2020–2024. Badan Pusat Statistik Kabupaten Gunung Mas.
- Badan Pusat Statistik Kabupaten Gunung Mas. (2026). Produk Domestik Regional Bruto Kabupaten Gunung Mas Menurut Lapangan Usaha Tahun 2021–2025. Badan Pusat Statistik Kabupaten Gunung Mas.
- Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan, Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2025). Data Hubungan Keuangan Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah Kabupaten Gunung Mas. Kementerian Keuangan Republik Indonesia.
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2025). Kajian Fiskal Regional Provinsi Kalimantan Tengah Tahun 2025. Direktorat Jenderal Perbendaharaan.
- Pemerintah Kabupaten Gunung Mas. (2025). Laporan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah Kabupaten Gunung Mas Tahun 2025. Pemerintah Kabupaten Gunung Mas.
- Pemerintah Kabupaten Gunung Mas. (2025). Rencana Kerja Pemerintah Daerah Kabupaten Gunung Mas Tahun 2026. Pemerintah Kabupaten Gunung Mas.
- Pemerintah Kabupaten Gunung Mas. (2025). Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kabupaten Gunung Mas Tahun 2025–2029. Pemerintah Kabupaten Gunung Mas.
- Pemerintah Kabupaten Gunung Mas. (2026). Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten Gunung Mas Tahun Anggaran 2026. Pemerintah Kabupaten Gunung Mas.

- Pemerintah Kabupaten Gunung Mas. (2026). Laporan Keuangan Pemerintah Daerah Kabupaten Gunung Mas Tahun Anggaran 2025 (Audited). Pemerintah Kabupaten Gunung Mas.
- Pemeriksaan Keuangan Republik Indonesia. (2026). Laporan Hasil Pemeriksaan atas Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Gunung Mas Tahun Anggaran 2025. Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia.