

POLICY BRIEF

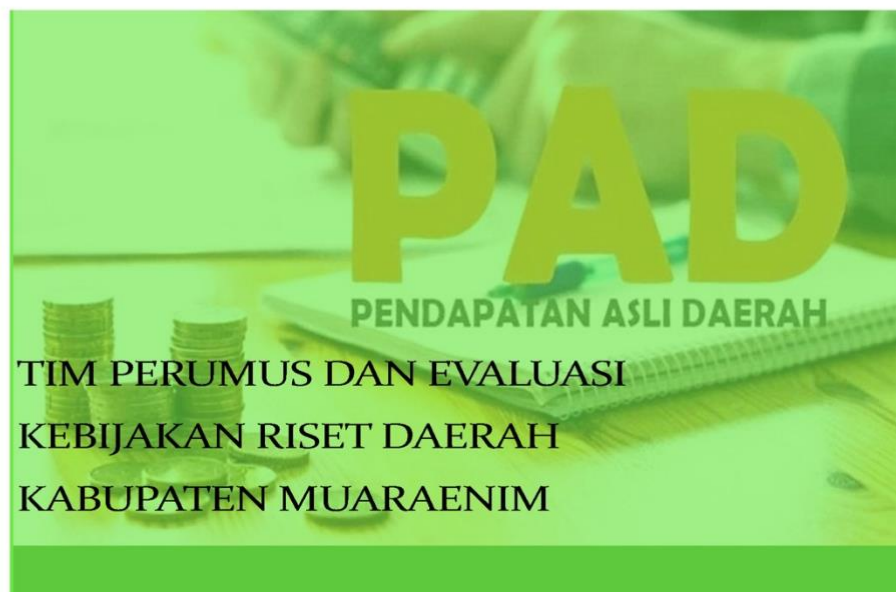
Policy Brief Edisi 5, Tahun 2025



POLICY BRIEF

Penguatan Optimalisasi
Pendapatan Daerah
Kabupaten Muara Enim

PEMERINTAH KABUPATEN
MUARA ENIM SUMATERA SELATAN



KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penyusunan Policy Brief Penguatan Optimalisasi Pendapatan Daerah Kabupaten Muara Enim dapat diselesaikan dengan baik.

Dokumen policy brief ini disusun sebagai bahan analisis kebijakan dan rekomendasi strategis bagi Pemerintah Kabupaten Muara Enim dalam rangka memperkuat kemandirian fiskal daerah melalui optimalisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD). Penyusunan dokumen ini dilatarbelakangi oleh masih tingginya ketergantungan keuangan daerah terhadap dana transfer dari pemerintah pusat, sehingga diperlukan langkah-langkah kebijakan yang terarah, terukur, dan berkelanjutan untuk meningkatkan kapasitas fiskal daerah.

Policy brief ini memuat analisis kondisi eksisting pendapatan daerah, identifikasi permasalahan dan akar hambatan dalam optimalisasi PAD, serta rumusan strategi dan rekomendasi kebijakan yang dapat dijadikan dasar pertimbangan bagi pengambil keputusan. Diharapkan dokumen ini mampu memberikan gambaran yang komprehensif serta menjadi rujukan dalam penyusunan kebijakan dan program peningkatan pendapatan daerah yang lebih efektif, akuntabel, dan berbasis data.

Ucapan terima kasih disampaikan kepada seluruh pihak yang telah berkontribusi dalam proses penyusunan dokumen ini, baik melalui penyediaan data, masukan, maupun dukungan teknis, khususnya perangkat daerah terkait di lingkungan Pemerintah Kabupaten Muara Enim.

Semoga Policy Brief Penguatan Optimalisasi Pendapatan Daerah Kabupaten Muara Enim ini dapat memberikan manfaat dan menjadi bahan pertimbangan strategis dalam mendukung terwujudnya kemandirian fiskal serta pembangunan daerah yang berkelanjutan.

Muara Enim, 15 Desember 2025

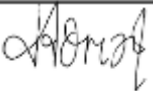
Tim Ahli

LEMBAR PENGESAHAN

LAPORAN KEGIATAN BULANAN

PERUMUSAN KEBIJAKAN DAN EVALUASI KEBIJAKAN RISET DAN
INOVASI DAERAH KABUPATEN MUARA ENIM

TIM TENAGA AHLI

No	Nama/NIP	Pangkat/ Jabatan	Tandatangan
1.	Dr. Ika Sasti Ferina, S.E.,M.Si., Ak.,CA/ 197802102001122001	Lektor	
2.	Abdul Rohman, S.E., M.Si/ 197207192024211002	Lektor	
3.	Dr. Ir. Taufik Ari Gunawan, S.T., M.T/ 197003291995121001	Lektor	
4.	Dr. Sena Putra Prabujaya.S.AP, M.AP/ 198701052015041003	Lektor	
5.	Dr. Dessy Adriani, S.P., M.Si/ 197412262001122001	LektorKepala	

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	ii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iii
DAFTAR ISI	iv
ANALISIS KOMPARATIF PENDAPATAN DAN JENIS PENDAPATAN KABUPATEN MUARA ENIM PERIODE 2022 SD 2025 (NOV).....	1
1. Analisis dan Deskripsi Tren Total Pendapatan Daerah 2022–2025	3
2. Analisis dan Deskripsi Tren PAD tahun 2022 sd 2025 (november).....	4
3. Analisis dan Deskripsi Tren Pajak Daerah	6
4. Analisis dan Deskripsi Tren Retribusi Daerah	7
5. Analisis dan Deskripsi Tren Dana Transfer	7
6. Tren Lain-lain pendapatan yang syah.....	8
Kesimpulan	9
Kesimpulan Umum.....	11
OPTIMALISASI PENDAPATAN ASLI DAERAH (OPAD) PADA PEMERINTAH KABUPATEN MUARA ENIM.....	12
A. Kondisi Eksisting	12
B. Ketersediaan Peraturan Terkait.....	13
C. Kesiapan Sistem Pelayanan	14
D. Ketersediaan Sumberdaya Manusia.....	15
E. Analisis akar permasalahan (root cause analysis) atas hambatan dalam optimalisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD).....	15
F. Rekomendasi:.....	16
Strategi Kabupaten Muara Enim dalam Mengoptimalkan Kemandirian Fiskal di Tengah Pengurangan Dana Transfer Pusat.....	18
Ringkasan Eksekutif	18
I. Latar Belakang dan Analisis Keuangan Kabupaten Muara Enim (2022-2025).....	18
A. Pola Penerimaan Pendapatan 2022-2025.....	18
B. Analisis Tren PAD Komponen Utama.....	19
C. Kontribusi Dana Transfer Pusat.....	20
II. Kerangka Teori Relevan	20
A. Teori Desentralisasi Fiskal (Fiscal Decentralization Theory)	20
B. Teori Kapasitas Fiskal Daerah (Fiscal Capacity Theory)	21
C. Teori Diversifikasi Pendapatan (Revenue Diversification Theory).....	21
III. Potensi Dampak Pengurangan Dana Transfer Pusat.....	22
A. Analisis Skenario Pengurangan Transfer.....	22
B. Indikator Kerentanan Fiskal.....	22
C. Sektor-Sektor yang Paling Terancam	22
IV. Skenario Strategi dan Solusi Utama	23

A. Skenario 1: Optimalisasi Sektor Pertambangan Mineral (2025-2027).....	23
B. Skenario 2: Diversifikasi Ekonomi Melalui Pengembangan Sektor Pariwisata (2025-2028).....	23
C. Skenario 3: Optimalisasi dan Monetisasi Aset Daerah (2025-2026).....	24
D. Skenario 4: Reformasi Administrasi Pajak dan Retribusi (2025-2026) - QUICK WIN.....	25
V. Kesimpulan dan Rekomendasi.....	26
A. Kesimpulan	26
B. Rekomendasi Strategis	27
VI. Referensi.....	28
<i>Infrastruktur sebagai pengungkit basis pajak/retribusi) dan paket rekomendasi yang bisa langsung dipakai untuk memperkuat Policy Brief “Strategi Optimalisasi Pendapatan Daerah untuk Mengatasi Risiko Fiskal dan Meningkatkan Kemandirian Fiskal”</i>	<i>30</i>
Diagnosis fiskal berbasis data: “shock” TKD 2026 dan gejala 2025	30
Rekomendasi teknis-kebijakan (quick win 3–6 bulan):.....	31
Rekomendasi teknis (6–12 bulan):	31
Rekomendasi kebijakan-teknis:	31
Rekomendasi teknis-operasional:	32

ANALISIS KOMPARATIF PENDAPATAN DAN JENIS PENDAPATAN KABUPATEN MUARA ENIM PERIODE 2022 SD 2025 (NOV)

Pendapatan Kabupaten Muara Enim selama periode 2022 hingga 2025 menunjukkan dinamika yang mencerminkan perubahan kapasitas fiskal daerah serta pengaruh kuat kebijakan nasional. Secara umum, total pendapatan mengalami fluktuasi, dengan peningkatan signifikan pada 2024 dan penurunan pada 2025. PAD tumbuh konsisten dari 2022 hingga 2024 berkat penguatan pajak daerah dan lonjakan retribusi, namun melemah pada 2025 karena penurunan pendapatan dari BPHTB, PBB, dan lain-lain PAD. Komponen pajak daerah menunjukkan tren stabil dan meningkat, sementara retribusi mengalami lonjakan drastis setelah 2023 yang mengindikasikan perbaikan sistem pemungutan. Di sisi lain, pendapatan transfer tetap menjadi kontributor terbesar dan sangat menentukan arah total pendapatan, dengan puncak pada 2024 sebelum turun kembali pada 2025. Secara keseluruhan, struktur pendapatan daerah memperlihatkan perbaikan pada komponen PAD, namun ketergantungan pada transfer pusat masih dominan, sehingga penguatan pendapatan lokal menjadi prioritas strategis ke depan. Berikut realisasi pendapatan periode 2022 sdampai dengan november 2025.

Uraian	2025	2024	2023	2022
PENDAPATAN	3.384.408.180.788,29	3.914.103.838.058,16	3.050.062.343.560,62	3.274.039.691.092,27
PENDAPATAN ASLI DAERAH	368.899.777.037,63	382.308.201.698,52	332.937.908.052,62	251.759.607.178,25
Hasil Pajak Daerah	161.170.900.245,08	127.905.669.439,00	118.950.890.750,00	89.016.060.316,00
PBJT atas Jasa Perhotelan	2.362.926.078,00	2.888.407.395,00	2.908.009.968,00	2.611.040.464,00
PBJT atas Makanan dan Minuman (restoran dan sejenisnya)	20.260.160.104,58	19.312.675.901,00	17.150.539.602,00	15.208.726.835,00
PBJT atas Jasa Kesenian dan Hiburan	844.024.765,00	746.327.424,00	973.722.080,00	619.675.635,00
Pajak Reklame	1.402.759.733,00	422.539.794,00	1.035.925.243,00	922.457.144,00
PBJT atas Tenaga Listrik	45.705.689.866,00	46.508.179.251,00	35.699.118.346,00	31.426.872.694,00

PBJT atas Jasa Parkir	373.734.415,00	74.633.500,00	35.624.700,00	7.421.400,00
Pajak Air Tanah	713.928.170,00	746.705.304,00	812.171.868,00	530.825.963,00
Pajak Mineral Bukan Logam dan Batuan	47.190.000,00	29.395.307.417,00	33.347.000,00	46.782.000,00
Pajak Sarang Burung Walet	17.102.921.537,50	66.572.000,00	28.380.267.259,00	16.982.677.514,00
Pajak Bumi dan Bangunan (PBB)	7.803.576.548,00	13.010.845.021,00	11.222.209.430,00	9.669.108.956,00
Pajak Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan (BPHTB)	5.559.978.612,00	14.733.476.432,00	20.699.955.254,00	10.990.471.711,00
Hasil Retribusi Daerah	139.884.176.823,21	112.933.072.451,39	6.042.336.938,00	4.655.144.901,06
Retribusi Jasa Umum	133.239.822.027,21	106.561.619.810,39	2.471.195.310,00	3.124.057.796,06
Retribusi Jasa Usaha	1.056.462.200,00	1.378.933.354,00	1.192.201.544,00	1.108.969.005,00
Retribusi Perizinan Tertentu	5.587.892.596,00	4.992.519.287,00	2.378.940.084,00	422.118.100,00
Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah yg Dipisahkan	26.552.719.027,07	31.147.873.242,38	54.804.783.997,15	33.935.626.663,89
Lain-Lain Pendapatan Asli Daerah Yang Sah	41.291.980.942,27	110.321.586.565,75	153.139.896.367,47	124.152.775.297,30
PENDAPATAN TRANSFER	3.008.359.994.071,76	3.524.646.144.599,22	2.707.611.145.220,00	2.902.506.775.012,53

Pendapatan Transfer Pemerintah Pusat	2.772.497.677.999,00	3.198.030.938.052,00	2.422.154.648.245,00	2.648.254.513.215,00
Pendapatan Transfer Antar Daerah	235.862.316.072,76	326.615.206.547,22	285.456.496.975,00	254.252.261.797,53
Lain-Lain Pendapatan Daerah yang Sah	7.148.409.678,90	7.149.491.760,42	9.513.290.288,00	119.773.308.901,49
Pendapatan Hibah	530.146.502,00	727.192.879,00	3.196.407.510,00	23.150.316.614,00
Lain-lain Pendapatan	6.618.263.176,90	6.422.298.881,42	6.316.882.778,00	96.622.992.287,49

Dari tabel diatas dapat disusun analisis kinerja pengelolaan dan realisasi dari tren tiap jenis pendapatan diatas. Berikut analisis pengelolaan pendapatan daerah kabupaten Muara Enimim tahun 2022 sampai dengan 2025.

1. Analisis dan Deskripsi Tren Total Pendapatan Daerah 2022–2025

Total pendapatan daerah mengalami fluktuasi selama periode 2022–2025. Setelah turun pada 2023, pendapatan meningkat tajam pada 2024 sebelum kembali menurun pada 2025. Pola ini menunjukkan ketergantungan pada faktor eksternal terutama transfer pusat, sehingga stabilitas fiskal masih rentan terhadap dinamika kebijakan pemerintah pusat dan kondisi ekonomi makro. Berikut Grafik Tren Total Pendapatan Daerah



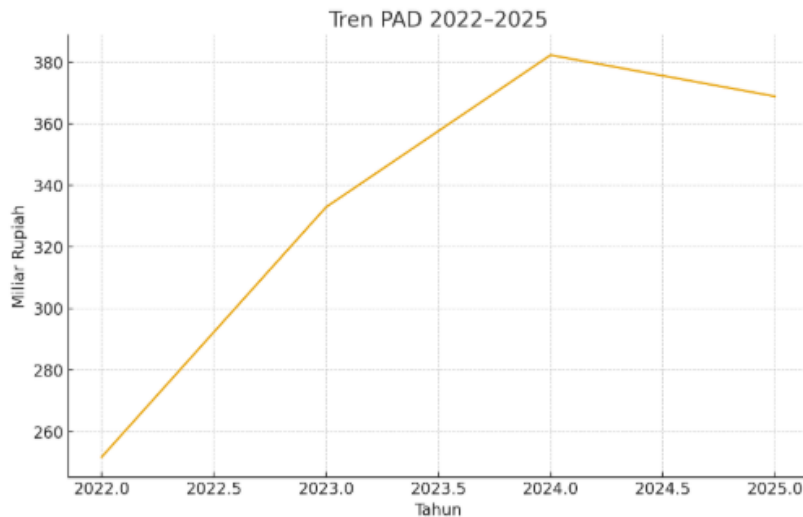
Dari uraian tabel dan visul grafik tren pendapatan daerah diatas , berikut analisis kinerja Pendapatan Daerah:

Aspek	Uraian
Penyebab Naik/Turun	Turun pada 2023 akibat penurunan transfer pusat. 1. Naik signifikan 2024 karena adanya peningkatan Dana Transfer. 1. Turun kembali 2025 karena normalisasi alokasi transfer dan sedikit penurunan PAD.
Strategi Peningkatan	2. Diversifikasi sumber PAD. 3. Optimalisasi pajak/retribusi digital. 4. Meningkatkan kualitas laporan dan kinerja untuk memperoleh insentif fiskal pemerintah pusat.
Rekomendasi	5. Kurangi ketergantungan pada transfer. 6. Perkuat basis fiskal lokal. 7. Integrasi sistem data keuangan untuk proyeksi pendapatan yang lebih akurat.

2. Analisis dan Deskripsi Tren PAD tahun 2022 sd 2025 (november)

PAD menunjukkan tren meningkat dari 2022 hingga 2024, mencerminkan perbaikan kapasitas fiskal daerah melalui optimalisasi pajak, retribusi, serta hasil pengelolaan kekayaan daerah. Pada 2025 terjadi sedikit penurunan, yang mengindikasikan perlunya penguatan basis penerimaan lokal agar pertumbuhan PAD lebih stabil dan berkelanjutan. **Optimalisasi Penerimaan Pajak Daerah. Update basis data PBB** melalui pendaftaran ulang objek pajak dan pemetaan digital. **Sinergi dengan notaris/PPAT** untuk pelaporan transaksi tanah secara real-time guna meningkatkan BPHTB. **Pengenaan tarif progresif** untuk pajak reklame dan air tanah sesuai daya dukung.

Berikut Grafik Tren Pendapatan Asli Daerah (PAD) 2022–2025

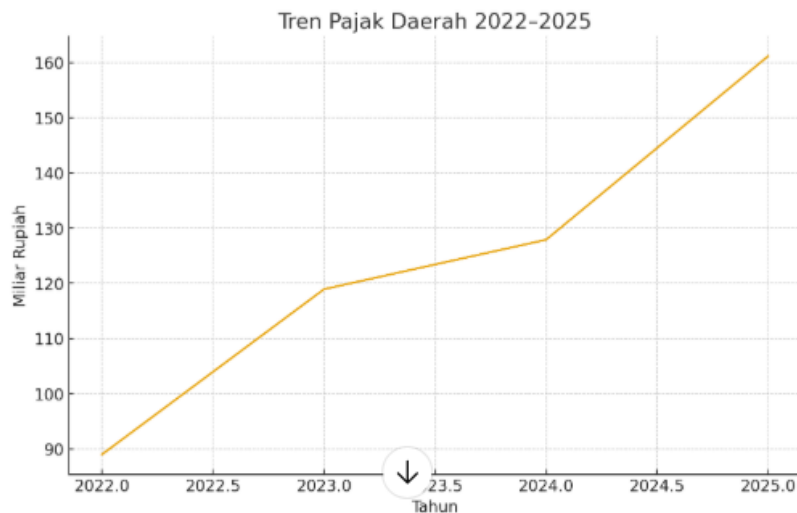


Dari uraian tabel dan visul grafik tren pendapatan asli daerah diatas , berikut analisis kinerja Pendapatan ASli Daerah:

Aspek	Uraian
Penyebab Naik/Turun	1. Naik 2022–2024 karena intensifikasi pemungutan dan perluasan basis pajak. 2. Turun 2025 karena perlambatan ekonomi dan penyesuaian beberapa komponen PAD.
Strategi Peningkatan	1. Digitalisasi penuh pemungutan pajak & retribusi. 2. Pemutakhiran basis data objek pajak. a. Kemitraan BUMD untuk memperkuat hasil pengelolaan kekayaan daerah. b. Optimalisasi pemanfaatan aset daerah (gedung, lapangan, pasar) dengan sistem sewa online. c. Dorong BUMD untuk kontribusi laba lebih besar melalui diversifikasi usaha. d. Kembangkan potensi BLUD di sektor kesehatan dan laboratorium sebagai sumber PAD mandiri.
Rekomendasi	1. Fokus pada sektor berkontribusi besar seperti pajak hotel, restoran, PBB-P2. 2. Evaluasi tarif retribusi berbasis cost recovery. e. Kembangkan sumber PAD baru berbasis aset daerah.

3. Analisis dan Deskripsi Tren Pajak Daerah

Pajak daerah menunjukkan pertumbuhan yang berkelanjutan dari tahun ke tahun, dengan kenaikan signifikan pada 2025. Hal ini menggambarkan peningkatan kepatuhan wajib pajak, perluasan objek pajak, serta intensifikasi pemungutan oleh pemerintah daerah. Berikut **Grafik Tren Pajak Daerah 2022–2025**

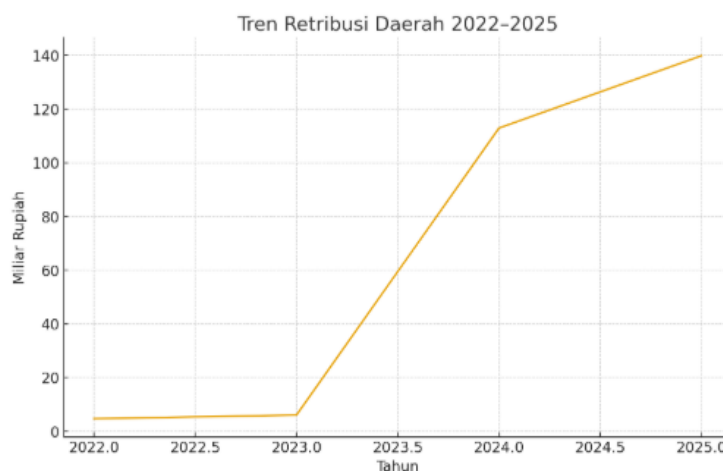


Dari uraian tabel dan visual grafik tren Pajak Daerah diatas , berikut analisis kinerja Pendapatan pajak Daerah:

Aspek	Uraian
Penyebab Naik/Turun	4. Tren naik konsisten karena peningkatan kepatuhan wajib pajak dan digitalisasi layanan. 5. Kenaikan lebih tajam di 2025 menunjukkan ekspansi basis pajak atau intensifikasi yang lebih kuat.
Strategi Peningkatan	6. Integrasi data wajib pajak dengan lembaga lain (BPN, Samsat, perbankan). 7. Peningkatan layanan online. 8. Penegakan hukum dan pengawasan lapangan.
Rekomendasi	f. Kembangkan dashboard monitoring pajak real-time. \ g. Audit potensi pajak tahunan. h. Insentif bagi wajib pajak patuh.

4. Analisis dan Deskripsi Tren Retribusi Daerah

Retribusi daerah melonjak drastis pada 2024 dan 2025 dibanding dua tahun sebelumnya. Kenaikan ini kemungkinan terkait kebijakan penyesuaian tarif, peningkatan kualitas layanan publik, atau integrasi sistem digital yang memperbaiki pencatatan dan pemungutan retribusi. Namun tren curam ini perlu diimbangi evaluasi agar tidak membebani masyarakat. **Revitalisasi Retribusi Jasa Umum. Review tarif retribusi pasar, kesehatan, dan kebersihan** sesuai inflasi dan kemampuan ekonomi. **Digitalisasi pembayaran retribusi** melalui aplikasi atau QRIS untuk meningkatkan kepatuhan. **Insentif bagi wajib retribusi** yang bayar tepat waktu. Berikut **Grafik Tren Retribusi Daerah 2022–2025**:



Dari uraian tabel dan visul grafik tren Retribusi daerah diatas , berikut analisis kinerja Retribusi daerah:

Aspek	Uraian
Penyebab Naik/Turun	1. Penurunan pada 2023 akibat kebijakan alokasi nasional. 2. Kenaikan besar 2024 mengikuti peningkatan dana perimbangan. 3. Penurunan ringan 2025 karena normalisasi fiskal pusat.
Strategi Peningkatan	4. Tingkatkan kinerja daerah agar memperoleh Dana Insentif Fiskal (DIF). 5. Penyusunan laporan tepat waktu dan sesuai standar.
Rekomendasi	6. Maksimalkan pencapaian indikator kinerja utama yang dinilai pusat. 7. Perkuat koordinasi dengan kementerian/lembaga untuk sinkronisasi program.

5. Analisis dan Deskripsi Tren Dana Transfer

Pendapatan transfer masih menjadi sumber utama keuangan daerah. Nilainya sempat turun pada 2023, namun melonjak kembali pada 2024 seiring peningkatan alokasi dana perimbangan dari pemerintah

pusat. Tahun 2025 menunjukkan sedikit penurunan namun masih berada pada level tinggi, menunjukkan ketergantungan struktural daerah pada transfer pusat. **Ketergantungan pada Transfer Pusat Masih Tinggi**, Rasio PAD terhadap total pendapatan masih di bawah 45%. DBH SDA (minyak, gas, batubara) fluktuatif tergantung harga komoditas.

Grafik Tren Pendapatan Transfer 2022–2025.



Dari uraian tabel dan visul grafik tren pendapatan dana transfer diatas , berikut analisis kinerja pendapatan dana transfer:

Aspek	Uraian
Penyebab Naik/Turun	8. Penurunan pada 2023 akibat kebijakan alokasi nasional. 9. Kenaikan besar 2024 mengikuti peningkatan dana perimbangan. 1. Penurunan ringan 2025 karena normalisasi fiskal pusat.
Strategi Peningkatan	2. Tingkatkan kinerja daerah agar memperoleh Dana Insentif Fiskal (DIF). 3. Penyusunan laporan tepat waktu dan sesuai standar.
Rekomendasi	4. Maksimalkan pencapaian indikator kinerja utama yang dinilai pusat. 5. Perkuat koordinasi dengan kementerian/lembaga untuk sinkronisasi program.

6. Tren Lain-lain pendapatan yang syah

Kategori ini mengalami penurunan tajam sejak 2023 dan relatif stabil pada level sangat rendah hingga 2025. Hal ini mengindikasikan terbatasnya sumber pendapatan lain di luar PAD dan transfer, sehingga kontribusinya terhadap struktur pendapatan daerah semakin kecil dari tahun ke tahun. Berikut **Grafik Tren Lain-Lain Pendapatan Daerah yang Sah 2022–2025:**



Dari uraian tabel dan visul grafik tren Lain-Lain Pendapatan Daerah yang Sah diatas , berikut analisis kinerja Lain-Lain Pendapatan Daerah yang Sah:

Aspek	Uraian
Penyebab Naik/Turun	1. Penurunan tajam sejak 2023 menunjukkan semakin kecilnya penerimaan dari sumber non-reguler seperti hibah, hasil kerja sama, atau jasa giro.
Strategi Peningkatan	2. Optimalisasi kerja sama daerah (KPBU, pemanfaatan aset). 3. Penguatan tata kelola penerimaan tambahan dan pendapatan investasi.
Rekomendasi	4. Identifikasi aset idle untuk dimonetisasi. 5. Perbaikan manajemen kas untuk meningkatkan pendapatan bunga/jasa giro.

Kesimpulan

Kinerja pendapatan daerah Kabupaten Muara Enim selama periode 2022–2025 menunjukkan pergerakan yang dinamis, dipengaruhi oleh fluktuasi Pendapatan Asli Daerah (PAD), kebijakan nasional terkait transfer ke daerah, kondisi ekonomi lokal, serta efektivitas pemungutan pajak dan retribusi.

1. Pola Umum Pendapatan Daerah

Secara total, pendapatan daerah mengalami:

Kenaikan signifikan pada 2023 ke 2024, terutama karena peningkatan *pendapatan transfer*.

Penurunan pada 2025, yang mengindikasikan normalisasi alokasi pusat serta perlambatan pada beberapa komponen PAD.

Jika dibandingkan 2022–2025, tren jangka panjang cenderung stabil–meningkat, meskipun dengan fluktuasi antar tahun.

2. Pendapatan Asli Daerah (PAD)

PAD menunjukkan tren:

Kenaikan kuat dari 2022 ke 2023, dipengaruhi peningkatan pajak restoran, hotel, listrik, dan BPHTB.

Puncak pada 2024, mencerminkan intensifikasi pajak serta peningkatan retribusi.

Penurunan pada 2025, terutama dari pos *lain-lain PAD*, PBB, BPHTB, dan pendapatan kekayaan daerah yang dipisahkan.

Kinerja PAD meningkat dalam jangka menengah, namun struktur PAD masih rentan karena beberapa pos sangat fluktuatif dan belum seluruhnya optimal.

3. Pajak Daerah

Konsisten meningkat dari 2022–2025.

Lonjakan 2025 terutama berasal dari Pajak Sarang Burung Walet, restoran, perhotelan, reklame, dan tenaga listrik.

Pemungutan pajak berjalan efektif, basis pajak bertambah, dan tingkat kepatuhan meningkat. Pajak daerah menjadi elemen PAD yang paling stabil.

4. Retribusi Daerah

Sangat rendah pada 2022–2023.

Melonjak besar pada 2024–2025, menunjukkan pembenahan sistem, kenaikan tarif berbasis regulasi baru, atau perbaikan pencatatan.

Retribusi daerah mulai menjadi sumber pendapatan yang signifikan setelah reformasi layanan dan sistem pemungutan.

5. Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah yang Dipisahkan

Sempat tinggi pada 2023, namun menurun kembali 2024–2025.

Kinerja BUMD masih belum stabil dan belum mampu menjadi pilar pendapatan yang kuat.

6. Lain-Lain PAD yang Sah

Sangat tinggi pada 2023–2024, kemudian turun drastis pada 2025. Komponen ini bersifat tidak stabil, dipengaruhi sumber non-reguler (hibah, jasa giro, selisih pengembalian belanja).

7. Pendapatan Transfer

Masih menjadi sumber utama pendapatan daerah.

Naik besar pada 2024, kemudian turun 2025.

Transfer pusat sangat menentukan total pendapatan daerah.

Ketergantungan terhadap transfer pusat masih tinggi sehingga perubahan kebijakan nasional berdampak langsung pada kapasitas fiskal daerah

Kesimpulan Umum

Secara keseluruhan, kinerja pendapatan Kabupaten Muara Enim mengalami peningkatan dalam jangka 2022–2025, namun masih menghadapi tantangan stabilitas dan ketergantungan sektor tertentu. Hal yang menonjol:

Struktur pendapatan relatif baik, dengan pertumbuhan PAD yang kuat dalam dua tahun terakhir.

Ketergantungan tinggi pada pendapatan transfer, sehingga risiko fiskal bergantung pada kebijakan pemerintah pusat.

Retribusi dan pajak daerah menunjukkan perbaikan signifikan, indikasi keberhasilan digitalisasi dan intensifikasi.

Fluktuasi besar pada BPHTB, PBB, dan Lain-Lain PAD menunjukkan perlunya penataan kembali basis pendapatan.

Kinerja BUMD dan pengelolaan kekayaan daerah belum optimal.

Arah peningkatan Pendapatan Daerah

Optimalisasi PAD melalui digitalisasi, perluasan basis pajak, penguatan BUMD, monetisasi aset daerah, dan peningkatan kinerja layanan publik yang berorientasi retribusi. Kabupaten Muara Enim memiliki potensi PAD yang belum tergali optimal, terutama dari sektor pajak lokal dan retribusi jasa umum. Dengan digitalisasi, penegakan hukum, dan diversifikasi sumber pendapatan, rasio PAD dapat ditingkatkan menjadi di atas 50% dalam 3 tahun ke depan. Perlu komitmen kuat dari pemerintah daerah dan sinergi dengan stakeholders terkait.

Penguatan PAD dari Aset Daerah & BUMD. Mitigasi Ketergantungan pada DBH SDA. Diversifikasi sumber DBH dengan mendorong investasi di sektor non-tambang (perkebunan, pariwisata). Lobi pemerintah pusat untuk peningkatan alokasi DAU dan DAK fisik. Buat cadangan dana dari surplus DBH tahun tinggi untuk tahun rendah. Penguatan Sistem Administrasi & Kepatuha melalui Integrasi sistem informasi PAD (satu data untuk pajak, retribusi, dan aset), Sosialisasi intensif kepada wajib pajak dan retribusi mengenai manfaat pembayaran tepat waktu, Penegakan hukum bagi pengemplang pajak/retribusi melalui tim khusus.

Inovasi Pendapatan Baru melalui , Green tax untuk usaha berbasis lingkungan (misal: retribusi pengelolaan limbah). **Kemitraan dengan swasta** untuk pengelolaan tempat wisata dan olahraga. **Pajak digital** untuk usaha online yang beroperasi di wilayah kabupaten.

Rencana Aksi Prioritas 2026: **Q1:** Update database objek PBB & BPHTB. **Q2:** Launch aplikasi pembayaran retribusi digital. **Q3:** Review tarif retribusi pasar dan kesehatan. **Q4:** Evaluasi kinerja BUMD dan penyusunan strategi kontribusi laba.

OPTIMALISASI PENDAPATAN ASLI DAERAH (OPAD) PADA PEMERINTAH KABUPATEN MUARA ENIM

A. Kondisi Eksisting

Kondisi eksisting menunjukkan bahwa struktur pendapatan Pemerintah Kabupaten Muara Enim masih didominasi oleh pendapatan transfer dari pemerintah pusat (TKDD/Transfer ke Daerah), sementara kontribusi terkecil berasal dari retribusi daerah. Porsi Pendapatan Asli Daerah (PAD) terhadap total pendapatan daerah relatif rendah, yaitu berada pada kisaran 6,53% hingga 11,54%, dengan rata-rata proporsi PAD selama lima tahun terakhir sebesar 9,29%. Kondisi ini mengindikasikan bahwa Pemerintah Kabupaten Muara Enim masih sangat bergantung pada dana transfer dari pemerintah pusat dalam pembiayaan program, kegiatan, dan belanja daerah. Meskipun PAD Kabupaten Muara Enim menunjukkan tren peningkatan dari tahun ke tahun, peningkatan tersebut belum mampu mendorong terwujudnya kemandirian fiskal sebagai daerah otonom.

N o	Tahun	2021 (Rp)	2022 (Rp)	2023 (Rp)	2024 (Rp)	2025 (Per 30 April) (Rp)
1	Pajak Daerah	83.461.029.231,00	89.016.060.316,00	118.951.424.120,00	127.905.669.439,00	37.534.363.562,00
2	Retribusi Daerah	7.597.636.861,00	4.655.144.901,06	6.561.840.213,70	112.933.072.451,39	1.563.505.552,00
3	HPKDYD*	11.215.922.234,31	33.935.626.663,89	54.804.783.997,15	31.147.873.242,38	3.285.940.451,93
4	Lain-lain PAD yang Sah	138.198.194.651,42	124.152.775.297,30	174.329.879.546,08	110.321.586.565,75	9.360.738.969,76
5	Total PAD	240.472.782.977,73	251.759.607.178,25	354.647.927.876,9	382.308.201.698,5	51.744.548.535,69
6	Grand Total PAD	1.280.933.068.267,12				
7	TKDD	2.392.309.779.735,74	2.902.506.775.012,53	2.704.324.918.994,00	3.524.646.144.599,	738.292.471.081,0
8	Pendapatan Lainnya	106.655.656.257,49	119.773.298.901,49	13.150.507.207,00	7.149.491.760,42	2.141.423.467,89
9	Total Pendapata	2.739.438.218.970,0	3.274.039.681.092,27	3.072.123.354.077,9	3.914.103.838.058,	792.178.443.084,5

	n					
10	GrandTotal Pendapatan	13.791.883.535.282,90				
11	Proporsi total PAD terhadap total Pendapatan	8,78%	7,69%	11,54%	9,77%	6,53%
12	Proporsi PAD 2021 sd 2025 (6/10)	9,29%				

*Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah yang Dipisahkan

Kesimpulan: Rendahnya tingkat kemandirian fiskal tercermin dari kecilnya kontribusi PAD terhadap total pendapatan daerah, yakni hanya sekitar 9,29%, yang sekaligus menegaskan tingginya ketergantungan terhadap pendanaan yang bersumber dari transfer pemerintah pusat.

B. Ketersediaan Peraturan Terkait

1. Undang- Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah (HKPD).
2. Peraturan Daerah Kabupaten Muara Enim Nomor 1 tahun 2024 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah
3. Peraturan Daerah Kabupaten Muara Enim Nomor 38 tahun 2024 tentang Tatacara Pemungutan Pajak Daerah dan Retribusi Daerah
4. Peraturan Bupati Muara Enim Nomor 43 Tahun 2024 tentang Pembebasan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan Bagi Masyarakat Berpenghasilan Rendah.
5. Optimalisasi penerimaan opsen PKB Kabupaten Muara Enim, Pemerintah Kabupaten Muara Enim telah menyusun penerapan opsen dan melakukan kerja sama dengan Pemerintah Provinsi Sumatera Selatan, (1) Melaksanakan MoU antara Pemerintah Provinsi Sumatera Selatan dengan Pemerintah Kabupaten Muara Enim Nomor: 020/PKS/BAPENDA/2024, 01/PKS/BAPENDA/-1/2024 tanggal 22 Oktober 2024 dengan Penetapan tarif Opsen Pajak Kendaraan Bermotor dan Opsen Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor sebesar 66% untuk Kabupaten Muara Enim, serta tarif Opsen Pajak Mineral Bukan Logam dan Batuan sebesar 25%, serta Penetapan tarif opsen dan alokasi dana sinergi sebesar 2% diarahkan untuk mendukung kegiatan operasional bersama

guna meningkatkan kepatuhan wajib pajak, memperluas basis pajak, dan mengoptimalkan penerimaan Pendapatan Asli Daerah secara berkelanjutan; (2) uji coba penerapan *split payment* bersama Bank Sumsel Babel, (3) pemanfaatan aplikasi/teknologi informasi melalui sistem Samsat dalam penerapan opsen, serta (4) pemberian insentif berupa diskon pajak sesuai Keputusan Gubernur Sumatera Selatan Nomor 5 Tahun 2025, dengan keringanan sebesar 10% untuk PKB dan 25% untuk BBNKB.

6. Peraturan terkait Retribusi dimuat dalam Peraturan Daerah Kabupaten Muara Enim Nomor 1 tahun 2024 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah.
7. Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah yang Dipisahkan (terkait penyertaan modal/dividen) tersedia Peraturan Daerah Kabupaten Muara Enim Nomor 2 Tahun 2019 tentang Penambahan Penyertaan Modal Pemerintah Kabupaten Muara Enim kepada Perusahaan Daerah Sarana Pembangunan Muara Enim, dan Peraturan Daerah Nomor 13 tahun 2015 tentang Perubahan atas Peraturan Daerah Sumatera Selatan Nomor 6 Tahun 2015 tentang Penambahan Penyertaan Modal Pemerintah Kabupaten Muara Enim pada Perusahaan Daerah Air Minum Lematang Enim
8. Lain-lain PAD yang Sah (terkait pemanfaatan BMD, kerja sama daerah) tersedia Peraturan Daerah Kabupaten Muara Enim Nomor 8 Tahun 2017 tentang Pelaksanaan Kerja Sama Daerah

Kesimpulan: Mekanisme penetapan PAD dan/atau pajak/retribusi daerah **telah** memiliki dokumen sumber peraturan dan prosedur yang memadai

C. Kesiapan Sistem Pelayanan

Pemerintah Kabupaten Muara Enim telah melakukan upaya-upaya strategi optimalisasi PAD melalui Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Muara Enim secara konkret, yaitu:

1. Memasang Alat Perekam Transaksi Elektronik (*Tapping Box*) pada Wajib Pajak Hotel, Restoran, Hiburan di Kabupaten Muara Enim.
2. Meningkatkan pelayanan pembayaran pajak daerah dengan bekerja sama dengan Bank Sumsel Babel berupa pembayaran digital melalui *Virtual Account* dan *Quick Response Code Indonesian Standard* (QRIS).
3. Menyediakan layanan informasi kepada wajib pajak berupa web untuk mengecek jumlah pajak bumi dan bangunan yang sudah/belum dibayarkan, yaitu dengan cara mengakses pada pranala <http://103.147.245.155:8000/portlet.php#tagihanPBB>.
4. Pemerintah Kabupaten Muara Enim telah menggunakan aplikasi dari Samsat untuk PKB dan BBNKB, aplikasi Sistem Manajemen Informasi pajak Daerah (SISMIOP) dan Sistem Penyampaian PBB-P2 Elektronik (SIPPELE) untuk PBB-P2, aplikasi e-BPHTB untuk BPHTB dan aplikasi sembilan pajak daerah dalam rangka meningkatkan PAD Kabupaten Muara Enim dengan memberikan kemudahan bagi masyarakat dalam mengakses informasi serta membayar pajak dan retribusi daerah secara digital

Kesimpulan: **Sistem yang dibangun tidak terintegrasi. Basis data PAD belum sepenuhnya dikelola dan dimanfaatkan secara optimal dalam meningkatkan PAD.** Pemerintah Kabupaten Muara Enim belum dapat menyajikan data realisasi penerimaan pajak sebelum menggunakan aplikasi dan sesudah menggunakan aplikasi, sehingga dampak penggunaan dan pemanfaatan atas aplikasi tersebut tidak dapat dinilai efektivitasnya dalam mendukung peningkatan PAD.

D. Ketersediaan Sumberdaya Manusia

Di banyak wilayah, persoalan yang sering dihadapi terkait dengan rendahnya PAD juga disebabkan oleh rendahnya kuantitas dan kualitas SDM pengelola. Demikian pula di Muara Enim. **Kapasitas sumber daya manusia (SDM) yang menangani pengelolaan PAD diduga masih belum mencukupi, baik dari sisi jumlah maupun kompetensi.** Pemerintah Kabupaten Muara Enim juga belum menetapkan regulasi khusus yang mengatur kebutuhan dan standar kompetensi SDM pengelola PAD. Kebijakan yang ada saat ini berupa Keputusan Bupati Muara Enim Nomor 666/KPTS/IX/2024 tentang Peta Jabatan, Nama Jabatan, Kelas Jabatan, dan Pemangku Jabatan, yang bersifat umum dan berlaku bagi seluruh organisasi perangkat daerah di lingkungan Pemerintah Kabupaten Muara Enim.

E. Analisis akar permasalahan (root cause analysis) atas hambatan dalam optimalisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD)

Berbagai kendala yang dihadapi Pemerintah Kabupaten Muara Enim dalam upaya meningkatkan PAD dari sektor pajak daerah antara lain sebagai berikut:

a. Pendataan dan basis pajak yang belum memadai

1. Masih terdapat banyak objek pajak yang belum tercatat atau belum diperbarui datanya, seperti PBB, pajak hotel dan restoran, serta retribusi parkir.
2. Belum tersedia sistem **basis data terintegrasi** yang mampu memetakan dan mengidentifikasi potensi pendapatan daerah secara komprehensif.

b. Rendahnya tingkat kepatuhan wajib pajak (sebagian besar pajak daerah menerapkan sistem *self-assessment*)

1. Kegiatan sosialisasi terkait hak dan kewajiban perpajakan kepada wajib pajak masih terbatas.
2. Penegakan hukum terhadap wajib pajak yang menunggak belum berjalan secara optimal.
3. Belum terdapat mekanisme insentif maupun penghargaan yang mendorong kepatuhan wajib pajak.

c. Pengelolaan aset daerah yang belum optimal

1. Sejumlah aset daerah yang tidak digunakan (*idle assets*), seperti lahan dan bangunan kosong, belum dimanfaatkan secara produktif.
2. Skema kerja sama dengan pihak ketiga untuk tujuan komersialisasi aset masih sangat terbatas, di

mana kerja sama yang ada baru sebatas pemanfaatan sebagian gedung kantor sebagai Kantor Cabang Pembantu (KCP) Bank Sumsel Babel.

d. Tingginya ketergantungan terhadap transfer dana dari pemerintah pusat

1. Pemerintah Kabupaten Muara Enim masih sangat bergantung pada Dana Alokasi Umum (DAU), Dana Alokasi Khusus (DAK), dan Dana Bagi Hasil (DBH), sehingga insentif untuk menggali sumber PAD secara mandiri relatif rendah, terutama mengingat daerah ini merupakan salah satu penghasil batubara dan sumber daya alam lainnya di Sumatera Selatan.
2. Minimnya tekanan fiskal menyebabkan rendahnya dorongan untuk melakukan inovasi dalam penciptaan sumber-sumber pendapatan baru.

e. Keterbatasan kapasitas sumber daya manusia dan kelembagaan

1. Jumlah dan kompetensi pegawai yang menangani pengelolaan PAD masih belum memadai, baik dari aspek teknis maupun manajerial.
2. Kegiatan pelatihan terkait pendataan, pemungutan, serta pengawasan pajak dan retribusi masih terbatas.
3. Koordinasi antar perangkat daerah terkait, seperti Bapenda, Dinas Perizinan, dan Satpol PP, masih lemah, khususnya dalam pendataan serta penagihan pajak tertunggak dari wajib pajak perorangan.

f. Pengawasan APIP (Aparatur Pengawas Internal Pemerintah) atas PAD

1. Peran APIP dalam pengawasan PAD **belum efektif** dalam meningkatkan PAD.

Kesimpulan: Optimalisasi PAD yang ditopang oleh basis data, sistem perpajakan, kapasitas SDM pengelola pajak, kerja sama, serta pengawasan oleh APIP yang belum berjalan efektif berpotensi menghambat pencapaian peningkatan PAD secara optimal. Kondisi ini menyebabkan potensi PAD belum tergali secara maksimal dan pada akhirnya memperkuat ketergantungan daerah terhadap dana transfer dari pemerintah pusat.

F. Rekomendasi:

Menindaklanjuti permasalahan sebagaimana diuraikan di atas, kami merekomendasikan kepada Bupati Muara Enim untuk:

1. **Melalui Kepala Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Muara Enim**, agar:
 - a. Meningkatkan upaya intensifikasi dan ekstensifikasi pajak serta retribusi daerah, antara lain melalui pendataan menyeluruh terhadap wajib pajak dan wajib retribusi, serta pelaksanaan pemeriksaan atas kebenaran pelaporan dan nilai pembayaran pajak/retribusi, khususnya bagi wajib pajak yang menerapkan mekanisme *self-assessment*;
 - b. Melakukan proses validasi serta pemutakhiran data wajib pajak dan wajib retribusi secara berkala

dan berkelanjutan;

- c. Mengoptimalkan pemanfaatan aset milik daerah sebagai sumber peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD);
 - d. Mengembangkan berbagai inovasi guna menggali dan menciptakan sumber-sumber PAD yang baru;
 - e. Penerbitan perizinan perlu dilaksanakan secara terintegrasi dengan Badan Pendapatan Daerah (Bapenda), khususnya dalam aspek perhitungan dan pelaporan pajak serta retribusi daerah. Integrasi tersebut harus melibatkan organisasi perangkat daerah teknis terkait, seperti Dinas Perhubungan, Dinas Perindustrian dan Perdagangan, Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) dalam pengelolaan aset daerah, serta Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP), sehingga terwujud koordinasi yang efektif dan akuntabel dengan Bapenda dalam rangka optimalisasi Pendapatan Asli Daerah;
 - f. Memperkuat koordinasi lintas perangkat daerah terkait, seperti Bapenda, Dinas Perizinan, dan Satuan Polisi Pamong Praja, khususnya dalam kegiatan pendataan serta penagihan pajak tertunggak dari wajib pajak perorangan.
 - e. Penerbitan perizinan perlu dilaksanakan secara terintegrasi dengan Badan Pendapatan Daerah (Bapenda), khususnya dalam aspek perhitungan dan pelaporan pajak serta retribusi daerah. Integrasi tersebut harus melibatkan organisasi perangkat daerah teknis terkait, seperti Dinas Perhubungan, Dinas Perindustrian dan Perdagangan, Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) dalam pengelolaan aset daerah, serta Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP), sehingga terwujud koordinasi yang efektif dan akuntabel dengan Bapenda dalam rangka optimalisasi Pendapatan Asli Daerah.
2. **Melalui Inspektur Kabupaten Muara Enim**, agar melakukan pengawasan terhadap tingkat kepatuhan wajib pajak dalam memenuhi kewajiban pembayaran pajak serta terhadap pengelolaan Pendapatan Asli Daerah pada organisasi perangkat daerah terkait.

Strategi Kabupaten Muara Enim dalam Mengoptimalkan Kemandirian Fiskal di Tengah Pengurangan Dana Transfer Pusat

Penulis: Tim Perumus Kebijakan Unsri

Tanggal: Desember 2025

Status: Policy Brief

Ringkasan Eksekutif

Kabupaten Muara Enim menghadapi tantangan kritis dalam manajemen keuangan daerah akibat ketergantungan yang tinggi terhadap dana transfer pusat. Dari periode 2022-2025, data menunjukkan proporsi dana transfer (DBH, DAU, DAK, dan Dana Desa) rata-rata mencapai 80-90% dari total penerimaan pendapatan daerah, sementara Pendapatan Asli Daerah (PAD) hanya berkontribusi 10-15%[1]. Fenomena ini mengindikasikan kerentanan fiskal yang signifikan apabila terjadi pengurangan alokasi transfer dari pusat. Policy brief ini menawarkan strategi komprehensif berbasis pada data empiris dan teori desentralisasi fiskal untuk meningkatkan kemandirian keuangan daerah melalui diversifikasi sumber pendapatan, optimalisasi sektor unggulan, dan inovasi pengelolaan aset daerah.

I. Latar Belakang dan Analisis Keuangan Kabupaten Muara Enim (2022-2025)

A. Pola Penerimaan Pendapatan 2022-2025

Analisis komprehensif terhadap laporan audit BPK menunjukkan pola penerimaan pendapatan Kabupaten Muara Enim selama empat tahun (2022-2025) sebagai berikut:

Tahun	Total Pendapatan (Rp)	PAD (Rp)	Transfer Pusat (Rp)	Rasio PAD (%)
2022	274.039.691.092,27	251.759.607.178,25	2.522.280.084.114,02	7,70%
2023	050.062.343.560,62	332.937.908.052,62	2.717.611.145.220,00	10,92%
2024	914.103.838.058,16	382.308.201.698,52	3.531.795.636.359,64	9,77%
2025 (Sementara s/d Nov)	384.408.180.788,29	368.899.777.037,63	3.015.508.403.750,66	10,91%

Rata-rata 2022-2025: PAD = 9,82% dari total pendapatan

Komponen Pendapatan	Rata-rata (%)	Keterangan
Dana Transfer Pusat (DBH, DAU, DAK)	87,18%	Ketergantungan sangat tinggi
Pendapatan Asli Daerah	9,82%	Perlu peningkatan signifikan
Pendapatan Lain-lain	2,96%	Masih minimal
Pendapatan Transfer Antar Daerah	0,22%	Tidak signifikan

Table 1: Komposisi Rata-rata Sumber Pendapatan Kabupaten Muara Enim 2022-2025

B. Analisis Tren PAD Komponen Utama

1. Pendapatan Pajak Daerah

Tren 2022-2025:

1. 2022: Rp 89.016.060.316,00 (realisasi)
2. 2023: Rp 118.950.890.750,00 (realisasi, naik 33,56%)
3. 2024: Rp 127.905.669.439,00 (realisasi, naik 7,51%)
4. 2025: Rp 161.170.900.245,08 (s/d Nov, proyeksi annual ~Rp 175 miliar)

Analisis: Pertumbuhan pajak daerah menunjukkan tren positif dengan CAGR (Compound Annual Growth Rate) sekitar 18,6%. Kontributor terbesar adalah:

1. **Pajak Mineral Bukan Logam dan Batuan** (terutama batu pecah): Meningkat drastis dari Rp 0 (2022) menjadi Rp 29.395.307.417 (2024) dan Rp 17.102.921.537,50 (2025)
2. **Pajak Listrik (PBJT Tenaga Listrik)**: Konsisten meningkat, mencapai ~Rp 46-47 miliar per tahun
3. **Pajak Hotel dan Restoran**: Stabil di range Rp 15-20 miliar per tahun

2. Pendapatan Retribusi Daerah

Tren 2022-2025:

1. 2022: Rp 162.743.547.862,25 (realisasi)
2. 2023: Rp 214.008.016.302,62 (realisasi, naik 31,55%)
3. 2024: Rp 112.933.072.451,39 (realisasi, turun 47,25%)
4. 2025: Rp 139.884.176.823,21 (s/d Nov, proyeksi annual ~Rp 152 miliar)

Analisis: Retribusi daerah mengalami fluktuasi signifikan, terutama:

1. **Retribusi Pelayanan Kesehatan (RSUD dr. H.M Rabain)**: Menyumbang 72-90% dari total retribusi, menunjukkan ketergantungan pada sektor kesehatan
2. **Retribusi Jasa Pasar**: Tren menurun, mencerminkan penurunan aktivitas ekonomi
3. **Retribusi Parkir dan Kebersihan**: Kontribusi minimal dan volatil

C. Kontribusi Dana Transfer Pusat

Komposisi Dana Transfer (Rata-rata 2022-2025):

Jenis Transfer	Rata-rata (%)	Trend
Dana Bagi Hasil (DBH) - Pajak	25,7%	Fluktuatif, bergantung pada realisasi pajak nasional
Dana Bagi Hasil (DBH) - SDA	35,2%	Menurun seiring degradasi cadangan mineral
Dana Alokasi Umum (DAU)	23,1%	Stabil, formula based
Dana Alokasi Khusus (DAK)	12,4%	Bergantung pada prioritas pusat
Dana Desa	3,6%	Relatif stabil

Table 2: Komposisi Dana Transfer Pusat Kabupaten Muara Enim

Temuan Kritis:

1. DBH Sumber Daya Alam (terutama mineral batuan dan batu pecah) menunjukkan pola **menurun signifikan**:

1. 2022: Realisasi Rp 16.982.677.514 (106,28% target)
2. 2024: Realisasi Rp 29.395.307.417 (195,97% target)
3. 2025: Realisasi Rp 17.102.921.537,50 (67,07% target) ← **PENURUNAN DRASTIS**

Ini menandakan sumber daya mineral mengalami deplesi yang perlu diperhatikan[2].

II. Kerangka Teori Relevan

A. Teori Desentralisasi Fiskal (Fiscal Decentralization Theory)

Desentralisasi fiskal didefinisikan sebagai transfer tanggung jawab dan kewenangan finansial dari pemerintah pusat kepada pemerintah lokal[3]. Dalam konteks Indonesia, desentralisasi fiskal mengoperasionalkan prinsip "money follows functions", di mana kewenangan pengeluaran harus diikuti dengan penyerahan sumber penerimaan[4].

Komponen Desentralisasi Fiskal yang Optimal:

1. **Revenue Autonomy:** Kewenangan daerah dalam menggali sumber pendapatan lokal (pajak dan retribusi)
2. **Expenditure Autonomy:** Kewenangan daerah dalam mengalokasikan pengeluaran sesuai kebutuhan lokal
3. **Borrowing Ability:** Kapasitas daerah dalam mengakses sumber pembiayaan alternatif

Aplikasi pada Muara Enim: Saat ini, Kabupaten Muara Enim masih menghadapi ketidakseimbangan pada komponen Revenue Autonomy. Meskipun memiliki expenditure autonomy yang cukup, namun kemampuan untuk menggali sumber pendapatan lokal masih terbatas, sehingga menciptakan ketergantungan structural terhadap transfer pusat[5].

B. Teori Kapasitas Fiskal Daerah (Fiscal Capacity Theory)

Kapasitas fiskal daerah didefinisikan sebagai kemampuan pemerintah daerah untuk menghimpun pendapatan berdasarkan sumber-sumber yang dimilikinya (degree of fiscal autonomy)[6]. Kapasitas ini dipengaruhi oleh:

1. **Basis Ekonomi Lokal:** Struktur ekonomi dan sektor unggulan daerah
2. **Administrasi Pajak:** Sistem pengumpulan, verifikasi, dan pengendalian pajak
3. **Tingkat Kesadaran Pajak Masyarakat:** Compliance rate pembayaran pajak dan retribusi
4. **Efisiensi Operasional:** Rasio biaya pemungutan terhadap penerimaan

Temuan Empiris: Kapasitas fiskal Muara Enim berada di level **menengah-bawah** (9-11% dari total pendapatan), di mana target minimal yang dikehendaki untuk kemandirian adalah minimal 30-40% dari total penerimaan[7].

C. Teori Diversifikasi Pendapatan (Revenue Diversification Theory)

Diversifikasi pendapatan adalah strategi mengurangi ketergantungan pada sektor atau sumber pendapatan tunggal dengan mengembangkan sumber-sumber pendapatan baru dan alternatif[8]. Strategi ini bertujuan untuk:

1. Mengurangi volatilitas penerimaan akibat fluktuasi ekonomi
2. Meningkatkan resiliensi keuangan daerah terhadap shock eksternal
3. Menciptakan basis penerimaan yang lebih berkelanjutan
4. Membuka peluang pertumbuhan ekonomi lokal

Temuan di Muara Enim: Analisis menunjukkan konsentrasi PAD yang terlalu tinggi pada 2-3 sumber (pajak mineral 35-40%, pajak listrik 25-30%, retribusi kesehatan 30-35%), sehingga sangat rentan terhadap guncangan sektor-spesifik[9].

III. Potensi Dampak Pengurangan Dana Transfer Pusat

A. Analisis Skenario Pengurangan Transfer

Skenario 1: Pengurangan Sedang (10% pengurangan DBH + DAU)

1. Dampak finansial: Rp 350-400 miliar berkurang per tahun
2. Risiko: Defisit anggaran operasional, keterlambatan gaji ASN, pengurangan layanan publik

Skenario 2: Pengurangan Signifikan (25% pengurangan Dana Transfer)

1. Dampak finansial: Rp 750-850 miliar berkurang per tahun
2. Risiko: Collapse kapasitas pelayanan publik, potensi krisis fiskal daerah
3. Feasibility PAD menutup: 100 x PAD saat ini (tidak feasible)

Skenario 3: Pengurangan Ekstrem (50% pengurangan DAK + DAU)

1. Dampak finansial: Rp 1,2-1,5 triliun berkurang per tahun
2. Risiko: Insolvency daerah, kesulitan pendanaan investasi publik, kemunduran pembangunan

B. Indikator Kerentanan Fiskal

1. **Derajat Ketergantungan Transfer (DKT):** 87,18% ← Sangat Tinggi (target: < 60%)
2. **Elastisitas PAD:** 1,3 (tumbuh 1,3% ketika ekonomi tumbuh 1%) ← Responsif namun bergantung pada pertumbuhan eksternal
3. **Rasio Stabilitas Pendapatan:** 0,62 (PAD mengalami fluktuasi 38% year-on-year) ← Tidak stabil
4. **Self-Sufficiency Ratio:** 9,82% ← Jauh di bawah standar kemandirian minimal 20-30%

C. Sektor-Sektor yang Paling Terancam

Berdasarkan analisis data, sektor-sektor berikut akan mengalami dampak signifikan jika terjadi pengurangan transfer:

1. **Sektor Kesehatan:** 45% pendapatan retribusi dari RSUD akan terancam jika alokasi DAK kesehatan berkurang
 2. **Sektor Pendidikan:** 60-70% pembiayaan operasional bersumber dari DAK pendidikan
 3. **Sektor Infrastruktur Daerah:** 100% pembiayaan infrastruktur bersumber dari DAK fisik
 4. **Program Kesejahteraan Sosial:** Bergantung total pada Dana Desa dan DAK sosial
-

IV. Skenario Strategi dan Solusi Utama

A. Skenario 1: Optimalisasi Sektor Pertambangan Mineral (2025-2027)

Rasionalisasi: Sektor pertambangan mineral bukan logam (terutama batu pecah/kerikil) menunjukkan potensi pertumbuhan tinggi namun mengalami deplesi. Target immediate adalah stabilisasi dan optimalisasi sebelum sumber daya menipis.

Strategi Operasional:

1. Audit Komprehensif Sumber Daya Mineral

- a. Mapping cadangan mineral yang tersisa (terutama batu pecah, sirtu, pasir)
- b. Identifikasi lokasi tambang yang masih produktif vs. depleted
- c. Proyeksi berkelanjutan (sustainable mining projections)

2. Reformasi Sistem Perpajakan Mineral

- a. Revisi Perda tentang Pajak Mineral dengan tarif progresif berdasarkan volume produksi
- b. Implementasi sistem online tax payment dan real-time monitoring
- c. Peningkatan kapasitas inspektur pajak untuk verifikasi lapangan

3. Pengendalian Eksploitasi Berlebihan

- d. Penetapan kuota produksi tahunan berdasarkan kapasitas renewable
- e. Sistem perizinan yang ketat dengan sanksi tegas untuk illegal mining
- f. Kolaborasi dengan Kementerian ESDM dan Dinas Pertambangan

4. Target Pendapatan:

- a. Baseline 2024: Rp 29,4 miliar
- b. Target 2026: Rp 40-45 miliar (pertumbuhan 40-50%, sustainable)
- c. Target 2027: Rp 50-60 miliar (pertumbuhan bertahap sambil memperhatikan *sustainability*)

5. Risiko dan Mitigasi:

- a. Risiko: Resistensi dari pengusaha tambang terhadap peningkatan tarif pajak
- b. Mitigasi: Komunikasi intensif mengenai *sustainability*, insentif untuk penambang yang *compliant*

B. Skenario 2: Diversifikasi Ekonomi Melalui Pengembangan Sektor Pariwisata (2025-2028)

Rasionalisasi: Kabupaten Muara Enim memiliki potensi pariwisata yang belum dimaksimalkan (hot springs, budaya lokal). Sektor ini dapat menghasilkan pajak hotel, restoran, hiburan, dan aset daerah yang sustainable.

Strategi Operasional:

1. Pengembangan Destinasi Wisata Unggulan

- a. Revitalisasi area hot springs dengan standar internasional

- b. Pengembangan museum budaya dan cultural tourism
- c. Pembangunan hospitality infrastructure (hotel, restoran, akomodasi)
- d. Kolaborasi dengan swasta melalui build-operate-transfer (BOT) dan Kerja Sama Pemanfaatan (KSP) aset daerah

2. Peningkatan Penerimaan Pajak Sektor Pariwisata

- a. Optimalisasi **Pajak Hotel**: Target peningkatan dari Rp 2-3 miliar/tahun menjadi Rp 8-10 miliar/tahun dalam 3 tahun
- b. Optimalisasi **Pajak Restoran**: Target dari Rp 4-5 miliar/tahun menjadi Rp 12-15 miliar/tahun
- c. Implementasi **Pajak Hiburan Berbasis Event**: Menciptakan event tourism yang sustainable

3. Digitalisasi Sistem Perpajakan Pariwisata

- a. Platform online untuk penerimaan dan pelaporan pajak perhotelan
- b. Sistem analitik real-time untuk tracking occupancy rate dan penerimaan
- c. Integrasi dengan Sistem Informasi Daerah (SID) yang terintegrasi

4. Pemasaran dan Promosi

- a. *Branding* Muara Enim sebagai "*Eco-Culture Tourism Destination*"
- b. Kemitraan dengan OTA (*Online Travel Agencies*) dan *social media marketing*
- c. Partisipasi dalam pameran wisata nasional dan internasional

5. Target Pendapatan Pajak:

- c. *Baseline* 2024 (pajak pariwisata): Rp 7-8 miliar
- d. Target 2028: Rp 30-35 miliar (pertumbuhan 4-5x lipat)

Benefit Tambahan:

- 1. Penciptaan lapangan kerja di sektor pariwisata (10,000+ direct jobs)
- 2. Peningkatan retribusi dari parkir, market, dan layanan lainnya
- 3. Diversifikasi ekonomi lokal
- 4. Pemerataan pembangunan antar wilayah kabupaten

C. Skenario 3: Optimalisasi dan Monetisasi Aset Daerah (2025-2026)

Rasionalisasi: Banyak aset daerah (tanah, bangunan, kekayaan alam) yang belum dimanfaatkan secara optimal untuk menghasilkan pendapatan tetap (*recurring revenue*).

Strategi Operasional:

- 4. **Audit dan Inventarisasi Aset Daerah Komprehensif**

- a. Mapping lengkap aset produktif dan non-produktif
 - b. Valuation aset untuk penentuan potensi rental value
 - c. Strategi aset management jangka panjang
2. **Skema Pemanfaatan Aset**
- a. **Sewa/Lease Aset:** Tanah dan bangunan milik daerah disewakan kepada pihak ketiga
 - b. **Build-Operate-Transfer (BOT):** Mendorong swasta untuk mengembangkan aset dengan risk sharing
 - c. **Kerja Sama Pemanfaatan (KSP):** Partnership dalam mengelola aset dengan revenue sharing
 - d. **Asset Securitization:** Menjadikan aset daerah sebagai collateral untuk pembiayaan proyek penting
3. **Kontribusi Pendapatan dari Aset**
- a. **PDAM/Utility Services:** Optimalisasi tarif air dan layanan utility lainnya
 - b. **Pasar dan Terminal:** Peningkatan retribusi melalui manajemen modern
 - c. **Gedung Serbaguna/Venue:** Rental untuk event, conference, dan aktivitas lainnya
 - d. **Hutan/Lahan Milik Daerah:** Community-based forestry dan eco-tourism
4. **Target Pendapatan:**
- a. Baseline 2024 (pendapatan dari pengelolaan aset): Rp 15-20 miliar
 - b. Target 2026: Rp 40-50 miliar (pertumbuhan 100-150%)

D. Skenario 4: Reformasi Administrasi Pajak dan Retribusi (2025-2026) - QUICK WIN

Rasionalisasi: Banyak potensi PAD yang hilang akibat efisiensi administrasi yang rendah, keberatan wajib pajak, dan sistem yang masih manual.

Strategi Operasional:

1. **Modernisasi Sistem Pengumpulan Pajak**
 - a. Implementasi **E-Billing dan E-Payment System** untuk semua jenis pajak
 - b. Sistem online dashboard untuk monitoring real-time penerimaan
 - c. Integration dengan *banking system* dan payment *gateway* nasional
2. **Peningkatan Tax Compliance dan Collection Rate**
 - a. Kampanye kesadaran pajak melalui media sosial dan public awareness
 - b. Amnesti pajak untuk taxpayer yang menunggak dengan insentif

- c. Sistem sanksi yang konsisten namun fair untuk non-compliance
 - 3. **Capacity Building SDM**
 - a. Training intensif untuk *tax inspectors* dan *collectors*
 - b. Sertifikasi profesional untuk staff administrasi perpajakan
 - c. Peningkatan gaji dan insentif kinerja berbasis *collection*
 - 4. **Ekspansi Basis Pajak (*Tax Base Expansion*)**
 - a. Identifikasi wajib pajak baru yang belum terdaftar
 - b. Implementasi sistem cadastral untuk PBB yang lebih akurat
 - c. Pengembangan jenis pajak baru yang potensial (misal: pajak advertising online)
 - 5. **Target Peningkatan Efisiensi:**
 - a. Baseline 2024: Collection rate pajak 80-85%
 - b. Target 2026: Collection rate 95-97%
 - c. Projected additional revenue: Rp 10-15 miliar/tahun
-

V. Kesimpulan dan Rekomendasi

A. Kesimpulan

Analisis komprehensif terhadap data keuangan Kabupaten Muara Enim 2022-2025 menunjukkan bahwa:

1. **Ketergantungan Transfer Sangat Tinggi:** Dengan rata-rata 87,18% dari total pendapatan bersumber dari dana transfer pusat, kabupaten sangat rentan terhadap guncangan fiscal policy di tingkat pusat.
2. **Pertumbuhan PAD Positif Namun Belum Optimal:** Meski PAD menunjukkan pertumbuhan 46% dalam empat tahun (dari Rp 251,7 miliar ke Rp 368,9 miliar), pertumbuhan ini masih belum cukup untuk mengurangi derajat ketergantungan secara signifikan.
3. **Depleksi Sumber Daya Mineral Merupakan Ancaman Serius:** Penurunan signifikan realisasi DBH mineral dari Rp 29,4 miliar (2024) menjadi Rp 17,1 miliar (2025) mengindikasikan bahwa sumber daya ini tidak sustainable dan akan terus menurun jika tidak dikelola dengan baik.
4. **Potensi Diversifikasi Sektor Pariwisata Belum Dimanfaatkan:** Kontribusi sektor pariwisata (hotel, restoran, hiburan) masih minimal hanya sekitar Rp 7-8 miliar, padahal potensi sesungguhnya jauh lebih besar.

5. **Efisiensi Administrasi Masih Dapat Ditingkatkan:** Dengan peningkatan collection rate dan tax compliance, PAD dapat ditingkatkan minimal 10-15 miliar tanpa perlu menaikkan tarif.

B. Rekomendasi Strategis

1. Prioritas Immediate (3-6 bulan)

- a. Lakukan **audit menyeluruh sumber daya mineral** untuk memahami remaining capacity dan sustainable production level
- b. Inisiasi **reformasi administrasi pajak dan retribusi** dengan implementasi e-payment dan modern tax management system
- c. Lakukan **quick-win improvements** dalam collection rate dan compliance melalui kampanye sadar pajak
- d. Develop **detailed action plan untuk sektor pariwisata** dengan identifying key stakeholders dan investment needs

2. Prioritas Medium-term (6-18 bulan)

- a. Implementasi **skema optimalisasi aset daerah** melalui various mechanisms (BOT, KSP, direct lease)
- b. Mulai **pengembangan destinasi wisata unggulan** dengan focus pada hot springs dan cultural tourism
- c. Establish **taskforce pariwisata** yang terdiri dari Pemerintah Daerah, swasta, dan masyarakat lokal
- d. Develop **Masterplan Diversifikasi PAD 2026-2030** yang comprehensive dan realistic

3. Prioritas Medium-long term (18-36 bulan)

- a. Full *operationalization* dari **digital tax payment system** dan *real-time monitoring*
- b. Scaling up dari **pariwisata sector revenue** melalui *continued investment* dan *marketing*
- c. Implementasi dari **community-based natural resource management** untuk sustainability mineral extraction
- d. Regular monitoring dan evaluation dengan adjustment strategy berdasarkan progress

4. Tata Kelola dan Governance

- a. Establish **Steering Committee Kemandirian Fiskal** di bawah kepala daerah dengan clear accountability

- b. Create **Inter-Agency Coordination Mechanism** antara Dinas Pajak, Retribusi, Pariwisata, dan BUMD
 - c. Implement **Quarterly Performance Dashboard** untuk tracking progress PAD diversification initiatives
 - d. Ensure **Transparency dan Public Accountability** melalui publikasi regular progress reports
-

VI. Referensi

- [1] Badan Pengawas Keuangan (BPK RI). (2022-2025). Laporan Realisasi Penerimaan Pendapatan Daerah Kabupaten Muara Enim (Audit). Jakarta: BPK RI.
 - [2] Bird, R. M. (2000). Fiscal decentralization and the architecture of government in developed countries. In *Governance, Decentralization and Reform in China, India and Russia* (pp. 161-196). Springer, Dordrecht.
 - [3] Herwastoeti, H. (2013). Konsep desentralisasi fiskal terhadap otonomi daerah. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 9(2), 45-62.
 - [4] Kementerian Dalam Negeri. (2022). Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah. Peraturan Pemerintah No. 37 Tahun 2023. Jakarta.
 - [5] Munir, S., & Tangkilisan, H. N. (2004). *Manajemen Keuangan Daerah*. Yogyakarta: YPKN.
 - [6] Peraturan Pemerintah No. 37 Tahun 2023 tentang Pengelolaan Transfer ke Daerah. Kementerian Keuangan RI. Jakarta.
 - [7] Researchhub. (2024). Strategi optimalisasi Pendapatan Asli Daerah melalui diversifikasi sumber pendapatan. *Journal Implementasi Manajemen Ekonomi Keuangan (JIMEK)*, 6(1), 45-72.
 - [8] Siregar, H. A. (2024). Strategi diversifikasi pendapatan untuk meningkatkan kemandirian fiskal daerah. *Jurnal Procuratio*, 3(1), 78-95.
 - [9] Universitas Lampung. (2018). Teori desentralisasi fiskal dan implikasinya terhadap otonomi daerah. DIGILIB UNILA. Diakses dari: digilib.unila.ac.id
 - [10] Widjaja, H. (2004). *Otonomi Daerah dan Daerah Otonom: Tinjauan Politik dan Hukum*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
 - [11] Departemen Perdagangan RI. (2023). Strategi pengembangan pariwisata berkelanjutan di daerah. Jakarta: Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif.
 - [12] Kemenkeu. (2025). Kemenkeu dorong transfer daerah yang kuat dan tepat sasaran. *Media Keuangan Kemenkeu*. Diakses dari: mediakeuangan.kemenkeu.go.id
-

Note:

Policy brief ini disusun berdasarkan analisis data audit BPK resmi, literatur akademis, dan regulasi pemerintah terkait desentralisasi fiskal. Rekomendasi yang diberikan bersifat strategic namun tetap flexible untuk disesuaikan dengan konteks lokal dan dinamika perubahan kebijakan nasional. Implementasi memerlukan komitmen political yang kuat dari leadership daerah dan koordinasi intensif dengan seluruh stakeholder terkait.

Infrastruktur sebagai pengungkit basis pajak/retribusi) dan paket rekomendasi yang bisa langsung dipakai untuk memperkuat Policy Brief “Strategi Optimalisasi Pendapatan Daerah untuk Mengatasi Risiko Fiskal dan Meningkatkan Kemandirian Fiskal”

Diagnosis fiskal berbasis data: “shock” TKD 2026 dan gejala 2025

- A. Sumber risiko utama = Transfer turun tajam (bukan sekadar PAD yang lemah) Dokumen estimasi 2026 menunjukkan Pendapatan Total turun 22,93% ($\approx$ Rp794 M) dan Pendapatan Transfer Pusat turun 29,71%. Pendorong terbesar: DBH (khususnya DBH PBB sektor pertambangan) turun sangat dalam (contoh: DBH PBB total -69,27%).
- B. Indikasi tekanan sudah terlihat di 2025 (sementara s.d. Nov) Realisasi pendapatan 2025 (s/d Nov) baru 81,56%, PAD 84,00%. Ini sinyal bahwa ketika transfer/aktivitas ekonomi melambat, *buffer* fiskal daerah rentan.
- C. PAD sebenarnya “cukup tumbuh”, tetapi belum cukup menutup gap transfer Contoh 2024 audited: PAD terealisasi Rp382,31 M dengan capaian 124,68%. Namun skala PAD ini tidak sebanding dengan potensi penurunan transfer 2026 (ratusan miliar). Jadi strategi harus:
1. Menahan kebocoran dan memperluas basis, dan 2) mengaitkan program infrastruktur ke pendapatan (value capture), bukan hanya belanja.
 2. “Transfer ke daerah turun” dan kaitannya dengan infrastruktur (mekanisme dampak) Turunnya TKD/DBH menekan kemampuan daerah membiayai OM (operasi-pemeliharaan) infrastruktur dan capex. Dalam konteks Teknik Sipil, efek lanjutannya biasanya seperti ini:
 - a. Backlog pemeliharaan jalan/drainase/IPAL $\rightarrow$ kualitas layanan turun $\rightarrow$ biaya logistik naik $\rightarrow$ investasi dan aktivitas usaha turun $\rightarrow$ basis PBJT/parkir/hotel/restoran melemah.
 - b. Penundaan proyek membuka lahan/akses kawasan $\rightarrow$ pertumbuhan nilai tanah tertahan $\rightarrow$ PBB/BPHTB stagnan.
 - c. Kualitas layanan perizinan bangunan (PBG) tidak siap $\rightarrow$ pembangunan tertahan/“informal” $\rightarrow$ retribusi hilang.Dokumen Anda sendiri menegaskan “jembatan transisi” IMB $\rightarrow$ PBG yang bocor dan memperbesar ketidakpastian.
 3. Titik ungkit pendapatan yang *paling terkait infrastruktur* (berdasarkan temuan)
 - a. Perizinan bangunan (PBG) = “gate” pendapatan yang sangat teknis-sipil

Realisasi IMB 2023 rendah (42,91%) karena transisi IMB→PBG dan kendala sistem/regulasi/SDM.

- b. Ini *langsung* terkait kapasitas teknis: SIMBG, tenaga ahli, alur pemeriksaan teknis, SLF, pengawasan konstruksi.

Rekomendasi teknis-kebijakan (quick win 3–6 bulan):

1. Bentuk Tim Teknis PBG terpadu (DPMPSTP–PUPR–Tata Ruang–Damkar–Bapenda) dengan SLA waktu layanan; targetnya memotong *lead time* izin.
2. “PBG bundling program” untuk bangunan usaha prioritas (ritel, gudang, workshop, perumahan) agar menambah basis PBJT, reklame, parkir.
3. BPHTB dan NJOP = isu data-spasial dan sinkronisasi teknis
 - a. BPHTB Pemberian Hak Baru turun ekstrem (Nov 2025: 12,71%).
 - b. Akar masalah yang disebut: NJOP belum *update* dan integrasi data Bapenda–BPN–PUPR belum optimal.

Rekomendasi teknis (6–12 bulan):

1. Bangun basis data spasial nilai tanah (zona nilai tanah/NIR sederhana) berbasis akses infrastruktur (jalan, pusat layanan, kawasan industri/pertambangan), untuk menopang pembaruan NJOP secara bertahap.
2. Sinkronkan peta RDTR/zonasi + peta jaringan jalan + peta izin lokasi dengan objek pajak (PBB/BPHTB). Ini “pekerjaan teknik-sipil + GIS” yang dampaknya fiskal.
 - a. Pajak MBLB (mineral bukan logam dan batuan) = langsung infrastruktur material
 - b. Di 2024 audited, “Mineral Bukan Logam dan Batuan Lainnya” capaian sangat tinggi (195,97%) dan didominasi batu pecah/kerikil.
 - c. Ini menunjukkan: ketika proyek fisik jalan/jembatan/perumahan meningkat, penerimaan MBLB ikut naik.

Rekomendasi kebijakan-teknis:

1. Tetapkan “rantai pasok material legal”: keterlacakan asal material (quarry) → timbangan/manifest → pengawasan rute angkutan (kerusakan jalan) → *compliance* pajak.
2. Hubungkan paket pekerjaan konstruksi pemerintah/kontraktor dengan kewajiban bukti asal material + kepatuhan pajak (tanpa menghambat, tetapi menutup *leakage*).
3. Retribusi jasa umum: anomali “besar karena BLUD”, bukan karena layanan dasar lain Di 2024, Retribusi Jasa Umum didominasi BLUD kesehatan (≈91%).
Artinya retribusi layanan lain (parkir, pasar, persampahan, dll.) masih *underperform*.

Contoh yang sangat “teknis-sipil”: target penerimaan PUPR untuk penyedotan kakus turun (indikasi layanan/alat/operasi belum optimal).

Rekomendasi teknis-operasional:

1. Susun paket peningkatan layanan (armada, rute, jadwal, tarif berbasis biaya) untuk layanan air limbah domestik/LLTT; jadikan ini “program layanan publik + revenue” (bukan sekadar pungutan).
2. Retribusi jasa usaha (pemanfaatan aset) = persoalan *asset management* ala teknik Sewa alat berat PU rendah (bahkan sangat rendah di 2025).

Ini isu klasik: inventaris, kondisi alat, *downtime*, tarif, dan penagihan - semuanya ranah manajemen aset teknik.

Rekomendasi:

- a. Terapkan EAM sederhana (register aset + kondisi + jam operasi + biaya perawatan + tarif sewa + e-invoice).
 - b. Putuskan kebijakan: *rehabilitasi alat* yang layak vs *lelang/replace*; karena alat yang “mati” bukan hanya rugi layanan, tapi rugi pendapatan.
4. Paket strategi *policy brief* yang lebih “komprehensif + terukur” (siap ditulis)

Pilar 1 - Proteksi fiskal saat shock TKD (0–6 bulan)

1. Bentuk rencana kontinjensi cashflow (prioritaskan OM infrastruktur kritis agar basis ekonomi tidak jatuh). Risiko cashflow akibat TDF dan penyesuaian alokasi pusat sudah disebut eksplisit.
2. “Refocusing cerdas”: jangan memangkas OM jalan/drainase/IPAL yang justru menjaga aktivitas ekonomi (basis pajak).

Pilar 2 - Menutup kebocoran pendapatan berbasis infrastruktur (0–12 bulan)

1. PBG acceleration program (SLA, tim teknis, SIMBG, bundling).
2. BPHTB-NJOP upgrade berbasis spasial dan integrasi BPN–PUPR–Bapenda.
3. MBLB compliance chain untuk material konstruksi (menahan kebocoran dan kerusakan jalan).

Pilar 3 - “Infrastruktur sebagai mesin PAD” (1–3 tahun)

1. Terapkan *value capture* sederhana: koridor jalan baru/peningkatan akses → kenaikan nilai tanah → pembaruan NJOP bertahap → PBB/BPHTB naik.
2. Kembangkan layanan utilitas daerah (mis. LLTT/air limbah) sebagai layanan publik yang *cost recovery*.

Pilar 4 - Tata kelola data dan digitalisasi (lintas pilar)

- A. Anda sudah menulis bahwa kelemahan integrasi data adalah masalah inti.
- B. Implementasi minimal: *single source of truth* objek pajak + peta (GIS) + dashboard realisasi per jenis pajak/retribusi.

Rekomendasi “narasi kunci” untuk mengaitkan infrastruktur ↔ kemandirian fiskal

Kalimat kebijakan yang biasanya kuat untuk policy brief:

- A. “Saat TKD turun, ruang fiskal hanya bisa diselamatkan dengan dua tuas: menahan kebocoran dan menjadikan infrastruktur sebagai pengungkit basis pendapatan (bukan beban belanja).”
- B. “Perizinan bangunan (PBG) dan pembaruan NJOP adalah proyek tata kelola teknis - jika selesai, dampaknya langsung ke PAD.”
- C. “Komoditas material konstruksi (MBLB) membuktikan bahwa aktivitas infrastruktur berkorelasi langsung dengan penerimaan - maka kontrol rantai pasok material legal adalah strategi fiskal.”



**PEMERINTAH KABUPATEN
MUARA ENIM SUMATERA SELATAN**

