JLMEB: Jurnal Literasi Mahasiswa Ekonomi dan Bisnis
Vol. 1 No. 1 September 2026 || Page 36-62
E-ISSN: xxxx-xxxx
Link jurnal / DOI: https://journal.penerbit3pilarliterasi.com/index.php/jlmeb

Optimalisasi Pengelolaan Pajak Daerah dan Retribusi Daerah dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Provinsi Papua Tengah

Etty Patari[1], Kristian H.P. Lambe[2], Corvis L. Rantererung[3]

[1,2,3)] Program Magister Manajemen, Fakultas Pascasarjana, Universitas Kristen Indonesia Paulus, Makassar, Indonesia

Submitted: 07-09-2026 || Review 12-09-2026 || Revision 26-09-2026 || Accepted 29-09-2026 || Published: 30-09-2026

Abstrak
Penelitian ini bertujuan menganalisis pengelolaan pajak daerah dan retribusi daerah, mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat, serta merumuskan strategi optimalisasi dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Provinsi Papua Tengah. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi terhadap lima informan yang dipilih secara purposive dari aparatur BPPKAD Provinsi Papua Tengah. Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña melalui kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan pajak dan retribusi telah berjalan, tetapi belum optimal karena masih terdapat keterbatasan dalam pemetaan potensi, pemutakhiran dan integrasi basis data, pelayanan, digitalisasi, penagihan, dan pengawasan. Faktor pendukung meliputi regulasi, komitmen pimpinan, kompetensi aparatur, teknologi informasi, dan koordinasi, sedangkan hambatannya mencakup kondisi geografis, keterbatasan jaringan, akses pelayanan, integrasi data, dan kepatuhan masyarakat. Strategi optimalisasi diarahkan pada intensifikasi dan ekstensifikasi, digitalisasi, penguatan pengawasan berbasis data, peningkatan kompetensi aparatur, sosialisasi, serta integrasi koordinasi kelembagaan. Temuan menegaskan pentingnya pendekatan optimalisasi berbasis rantai proses dan integrasi yang disesuaikan dengan karakteristik Provinsi Papua Tengah sebagai daerah otonomi baru.
.
Kata kunci: Pajak Daerah; Retribusi Daerah; Pendapatan Asli Daerah; Optimalisasi; Kemandirian Fiskal.

Abstract
This study aims to analyze the management of local taxes and local retributions, identify supporting and inhibiting factors, and formulate optimization strategies to increase Local Own-Source Revenue (PAD) in Central Papua Province. A qualitative descriptive approach was employed. Data were collected through in-depth interviews, observation, and documentation involving five informants purposively selected from officials and personnel of the Regional Revenue, Financial and Asset Management Agency (BPPKAD) of Central Papua Province. Data were analyzed using the interactive model of Miles, Huberman, and Saldaña through data condensation, data display, and conclusion drawing and verification. The findings indicate that local tax and retribution management has been implemented but remains suboptimal, particularly in potential mapping, database updating and integration, service delivery, digitalization, collection, and supervision. Supporting factors include regulatory frameworks,

[1]E-mail: ettypatari@gmail.com
[2]E-mail: kristian_lambe@ukipaulus.ac.id
[3]E-mail: corvis@ukipaulus.ac.id

leadership commitment, personnel competence, information technology, and institutional coordination, while major constraints involve geographical conditions, limited network infrastructure, unequal service access, fragmented databases, and taxpayer compliance. The study recommends an integrated optimization strategy encompassing revenue intensification and extensification, digitalization, data-based supervision, personnel competency development, public outreach, and cross-government coordination. The findings highlight the importance of process-chain and integration-based optimization adapted to the characteristics of Central Papua as a newly established autonomous region.

Keywords: *Local Taxes; Local Retributions; Local Own-Source Revenue; Optimization; Fiscal Independence.*

PENDAHULUAN

Desentralisasi fiskal menempatkan pemerintah daerah pada posisi strategis dalam mengelola sumber daya dan kapasitas keuangannya untuk mendukung penyelenggaraan pemerintahan, pelayanan publik, dan pembangunan daerah. Dalam konteks tersebut, Pendapatan Asli Daerah (PAD) merupakan salah satu indikator penting yang mencerminkan kapasitas pemerintah daerah dalam membiayai kebutuhan pembangunan melalui sumber penerimaan yang berada dalam kewenangannya sendiri. Penguatan PAD tidak hanya berkaitan dengan peningkatan jumlah penerimaan, tetapi juga dengan kemampuan pemerintah daerah membangun tata kelola pendapatan yang efektif, akuntabel, adaptif, dan sesuai dengan karakteristik potensi ekonomi daerah. Penelitian Hasanah et al. (2025), yang menggunakan data 542 pemerintah daerah di Indonesia periode 2019–2023, menunjukkan bahwa komponen PAD, termasuk pajak daerah dan retribusi daerah, berpengaruh positif terhadap kemandirian fiskal daerah. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa optimalisasi PAD merupakan bagian penting dari upaya memperkuat kapasitas fiskal dan mengurangi ketergantungan pemerintah daerah terhadap transfer dari pemerintah pusat.

Dalam kerangka kebijakan fiskal nasional, penguatan kapasitas pendapatan daerah memperoleh momentum melalui Undang-Undang (UU) No.1 Tahun 2022 Tentang Hubungan Keuangan Antara Pemerintah Pusat Dan Pemerintahan Daerah, (2022). Regulasi tersebut memberikan penguatan terhadap kewenangan daerah dalam mengelola sumber penerimaan melalui restrukturisasi jenis pajak, perluasan sumber perpajakan daerah, penyederhanaan jenis retribusi, dan penguatan *local taxing power*. UU HKPD juga menempatkan pengelolaan pajak dan retribusi sebagai bagian integral dari hubungan keuangan pusat dan daerah. Ketentuan tersebut selanjutnya dijabarkan melalui Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 35 Tahun 2023 Tentang Ketentuan Umum Pajak Daerah Dan Retribusi Daerah (2023), yang mencakup rangkaian pengelolaan mulai dari pendaftaran dan pendataan, penetapan, pembayaran, pelaporan, pemeriksaan, penagihan, keberatan, hingga pemanfaatan data untuk optimalisasi pemungutan. PP tersebut juga secara eksplisit mendorong pemerintah daerah untuk melakukan penggalian potensi pajak secara optimal melalui kerja sama dan pemanfaatan data dengan pemerintah, pemerintah daerah lainnya, maupun pihak ketiga.

Urgensi penguatan PAD semakin besar ketika dikaitkan dengan karakteristik daerah yang memiliki kapasitas fiskal dan kondisi geografis yang berbeda. Zarkasi et al. (2024) menunjukkan bahwa perbedaan karakteristik geografis, struktur ekonomi, dan jumlah penduduk antardaerah berimplikasi terhadap perbedaan potensi PAD. Oleh karena itu, kebijakan peningkatan PAD tidak dapat sepenuhnya menggunakan pendekatan yang seragam, melainkan perlu mempertimbangkan karakteristik ekonomi,

geografis, kelembagaan, dan kapasitas administrasi masing-masing daerah. Dengan demikian, optimalisasi pajak dan retribusi daerah perlu dipahami sebagai persoalan tata kelola yang mencakup identifikasi potensi, kualitas basis data, administrasi pemungutan, pelayanan, kepatuhan, pengawasan, kapasitas aparatur, pemanfaatan teknologi, dan koordinasi kelembagaan.

Kondisi tersebut menjadi semakin relevan bagi Provinsi Papua Tengah, yang dibentuk berdasarkan (Undang-Undang (UU) Nomor 15 Tahun 2022 Tentang Pembentukan Provinsi Papua Tengah. Provinsi Papua Tengah terdiri atas Kabupaten Nabire, Puncak Jaya, Paniai, Mimika, Puncak, Dogiyai, Intan Jaya, dan Deiyai, dengan ibu kota berkedudukan di Kabupaten Nabire. Pembentukan provinsi ini diarahkan antara lain untuk mempercepat pemerataan pembangunan, meningkatkan pelayanan publik, dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Sebagai daerah otonomi yang relatif baru, Papua Tengah menghadapi kebutuhan untuk membangun kapasitas kelembagaan, sistem administrasi pemerintahan, basis data pendapatan, mekanisme pelayanan, serta sistem pemungutan pajak dan retribusi yang mampu mendukung pelaksanaan kewenangan daerah secara berkelanjutan.

Fenomena fiskal Provinsi Papua Tengah memperlihatkan adanya persoalan yang menarik untuk dikaji lebih lanjut. LKPD Provinsi Papua Tengah Tahun Anggaran 2024 yang telah diaudit menunjukkan bahwa total pendapatan daerah mencapai Rp4,206 triliun. Dari jumlah tersebut, PAD terealisasi sebesar Rp644,44 miliar atau hanya 15,32% dari total pendapatan daerah, sedangkan pendapatan transfer mencapai Rp2,721 triliun atau 64,69%. Dengan demikian, struktur pendapatan daerah masih menunjukkan ketergantungan yang cukup besar terhadap sumber pendapatan transfer.

Pada sisi lain, terdapat perkembangan positif dalam penerimaan PAD. Realisasi PAD tahun 2024 meningkat dari Rp535,67 miliar pada tahun 2023 menjadi Rp644,44 miliar pada tahun 2024, atau meningkat sebesar 20,31%. Penerimaan pajak daerah menjadi komponen utama PAD dengan realisasi Rp609,12 miliar atau 107,30% dari target, meningkat 15,97% dibandingkan tahun 2023. Namun, kondisi tersebut belum sepenuhnya mencerminkan diversifikasi dan penguatan struktur PAD karena realisasi retribusi daerah pada tahun 2024 tercatat Rp0, sementara pada tahun 2023 hanya sebesar Rp2,5 juta. Pemerintah Provinsi Papua Tengah menjelaskan bahwa pada tahun 2024 retribusi daerah belum dianggarkan karena belum terdapat kejelasan mengenai objek retribusi yang menjadi kewenangan pemerintah provinsi (Pemprov Papua Tengah, 2025).

Tabel 1. Fenomena Pengelolaan PAD Provinsi Papua Tengah Tahun 2023–2024

Indikator	2023	2024	Perubahan/Keterangan
Total pendapatan daerah	Rp2,722 triliun	Rp4,206 triliun	Naik 54,51%
PAD	Rp535,67 miliar	Rp644,44 miliar	Naik 20,31%
Kontribusi PAD terhadap total pendapatan	±19,68%*	**15,32%**	Proporsi PAD masih terbatas
Pendapatan transfer	Rp1,826 triliun	Rp2,721 triliun	Naik 49,00%
Pajak daerah	Rp525,24 miliar	Rp609,12 miliar	Naik 15,97%

Indikator	2023	2024	Perubahan/Keterangan
Realisasi pajak terhadap target 2024	-	**107,30%**	Melampaui target
Retribusi daerah	Rp2,50 juta	**Rp0**	Belum menjadi sumber penerimaan berarti
Pajak Air Permukaan	Rp230,88 miliar	**Rp237,03 miliar**	Menjadi salah satu sumber pajak terbesar
Pajak Air Permukaan terhadap pajak daerah 2024	-	**±38,9%**	Menunjukkan konsentrasi sumber penerimaan

Sumber: Diolah dari LKPD Provinsi Papua Tengah Tahun Anggaran 2024. (Pemprov Papua Tengah, 2025)

Data tersebut menunjukkan adanya dua sisi fenomena. Pertama, kinerja penerimaan pajak daerah secara agregat relatif baik karena mampu melampaui target dan mengalami pertumbuhan dibandingkan tahun sebelumnya. Kedua, struktur PAD masih menghadapi persoalan fundamental karena kontribusi PAD terhadap total pendapatan daerah relatif terbatas, penerimaan retribusi belum memberikan kontribusi, dan penerimaan pajak masih terkonsentrasi pada jenis tertentu. Pada tahun 2024, Pajak Air Permukaan mencapai Rp237,03 miliar dari total pajak daerah Rp609,12 miliar, atau sekitar 38,9%. Konsentrasi tersebut menunjukkan bahwa peningkatan PAD tidak cukup hanya dinilai berdasarkan pencapaian target tahunan, tetapi juga perlu dilihat dari ketahanan, diversifikasi, dan keberlanjutan basis penerimaan daerah.

Kondisi tersebut sejalan dengan temuan Zarkasi et al. (2024) bahwa tidak semua jenis pajak daerah memiliki kapasitas yang sama sebagai sumber PAD dan karakteristik geografis serta struktur ekonomi daerah memengaruhi potensi penerimaan. Dalam konteks Papua Tengah, kondisi geografis yang luas dan kompleks, keterbatasan konektivitas antardaerah, serta proses pembentukan kelembagaan pemerintahan daerah baru dapat meningkatkan kompleksitas pengelolaan pendapatan. Oleh karena itu, keberhasilan optimalisasi tidak cukup diukur melalui rasio efektivitas penerimaan, tetapi perlu ditelaah melalui keseluruhan rantai proses pengelolaan pendapatan, mulai dari identifikasi dan pemetaan objek, pendataan wajib pajak dan wajib retribusi, penetapan, pemungutan, pelayanan pembayaran, penagihan, pengawasan, hingga pemanfaatan teknologi informasi dan koordinasi antarlembaga.

Aspek pengelolaan tersebut menjadi penting karena peningkatan penerimaan daerah tidak semata-mata ditentukan oleh besarnya potensi ekonomi, tetapi juga oleh kemampuan pemerintah mengubah potensi tersebut menjadi penerimaan yang teradministrasi dan terealisasi. Saptono dan Mahmud (2023), melalui analisis terhadap pemerintah kabupaten/kota di Indonesia, menunjukkan bahwa mekanisme penegakan dan pengelolaan pajak daerah berperan penting dalam meningkatkan penerimaan pajak daerah. Temuan tersebut memperkuat argumentasi bahwa kapasitas administrasi dan efektivitas pemungutan merupakan bagian penting dari optimalisasi penerimaan daerah (Saptono & Mahmud, 2023).

Selain itu, kualitas tata kelola pemerintah daerah juga berkaitan dengan kapasitas fiskal. Fauji dan Syafitri (2024) menunjukkan bahwa kapasitas fiskal daerah yang tercermin dari rasio PAD terhadap anggaran daerah memiliki arti penting dalam menjelaskan kinerja ekonomi daerah. Dengan demikian, penguatan PAD tidak hanya berkaitan dengan aspek akuntansi penerimaan, tetapi juga memiliki implikasi yang

lebih luas terhadap kemampuan pemerintah daerah dalam menjalankan fungsi pembangunan dan pelayanan publik.

Perkembangan teknologi juga memberikan peluang untuk memperbaiki pengelolaan pajak dan retribusi daerah. Digitalisasi dapat digunakan tidak hanya untuk menyediakan kanal pembayaran, tetapi juga untuk mendukung pendataan, integrasi basis data, pemantauan kewajiban, identifikasi tunggakan, pelaporan, dan pengawasan. Arah tersebut sejalan dengan PP Nomor 35 Tahun 2023 yang mendorong pemanfaatan dan kerja sama data untuk optimalisasi pemungutan pajak dan retribusi daerah. Namun, digitalisasi tidak secara otomatis menghasilkan optimalisasi apabila tidak didukung oleh kualitas data, kompetensi aparatur, infrastruktur jaringan, integrasi sistem, dan koordinasi kelembagaan.

Persoalan tersebut menjadi semakin penting dalam konteks Papua Tengah karena penelitian yang tersedia mengenai PAD di Indonesia masih lebih banyak menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menguji hubungan antara pajak, retribusi, PAD, dan kemandirian fiskal. Studi Hasanah et al. (2025), misalnya, memberikan bukti empiris berskala nasional mengenai hubungan komponen PAD dengan kemandirian fiskal melalui analisis panel terhadap 542 pemerintah daerah. Sementara itu, Zarkasi et al. (2024) menekankan perbedaan potensi PAD berdasarkan karakteristik daerah, dan Saptono dan Mahmud (2023) menguji hubungan transfer dan penerimaan pajak daerah secara kuantitatif. Kajian-kajian tersebut penting, tetapi belum sepenuhnya menjelaskan bagaimana proses manajerial pengelolaan pajak dan retribusi berlangsung secara aktual pada daerah otonomi baru, khususnya bagaimana persoalan pendataan, pemetaan potensi, pelayanan, pemungutan, penagihan, pengawasan, digitalisasi, kapasitas aparatur, dan koordinasi kelembagaan saling berhubungan dalam proses optimalisasi PAD.

Dalam konteks tersebut, penelitian ini menempatkan Provinsi Papua Tengah sebagai kasus empiris yang memiliki karakteristik berbeda dari daerah yang telah memiliki sistem pengelolaan pendapatan yang relatif mapan. Fokus penelitian diarahkan bukan hanya pada besarnya penerimaan pajak dan retribusi, tetapi pada proses pengelolaannya secara menyeluruh. Hal ini mencakup pemetaan potensi, pendataan, penetapan, pemungutan, pelayanan pembayaran, penagihan, pengawasan, pemanfaatan teknologi informasi, serta koordinasi kelembagaan. Fokus tersebut konsisten dengan ruang lingkup penelitian yang dirumuskan dalam dokumen sumber, yaitu memahami proses pengelolaan penerimaan dari identifikasi potensi hingga perumusan strategi peningkatan PAD.

Dengan demikian, celah penelitian (research gap) terletak pada keterbatasan kajian yang secara kualitatif dan komprehensif menguraikan mekanisme optimalisasi pajak dan retribusi daerah pada provinsi baru dengan karakteristik geografis, kelembagaan, dan kapasitas administrasi yang sedang berkembang. Penelitian ini tidak berhenti pada pertanyaan apakah pajak dan retribusi berkontribusi terhadap PAD, tetapi mengkaji mengapa proses pengelolaan belum atau sudah optimal, faktor apa yang mendukung dan menghambat, serta bagaimana strategi optimalisasi dapat dibangun berdasarkan kondisi empiris daerah. Dengan pendekatan tersebut, penelitian diharapkan memberikan kontribusi pada pengembangan perspektif pengelolaan PAD berbasis proses dan integrasi, khususnya bagi daerah otonomi baru. Dokumen penelitian juga secara eksplisit mengidentifikasi keterbatasan studi kualitatif yang memahami proses manajerial optimalisasi pajak dan retribusi di Papua Tengah sebagai daerah otonomi baru.

Penelitian ini penting dilakukan karena optimalisasi PAD Provinsi Papua Tengah berada pada persimpangan antara kebutuhan memperkuat kemandirian fiskal dan tantangan membangun sistem pengelolaan pendapatan pada daerah otonomi baru. Meskipun penerimaan PAD dan pajak daerah mengalami peningkatan pada tahun 2024, struktur pendapatan masih didominasi transfer, sementara retribusi daerah belum memberikan kontribusi dan penerimaan pajak menunjukkan konsentrasi pada sumber tertentu. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa tantangan Papua Tengah bukan semata-mata meningkatkan target penerimaan, tetapi membangun sistem pengelolaan yang mampu mengidentifikasi seluruh potensi secara akurat, memperbaiki kualitas dan integrasi basis data, memperluas akses pelayanan dan pembayaran, meningkatkan kepatuhan, memperkuat penagihan dan pengawasan, serta mengembangkan kompetensi aparatur dan koordinasi kelembagaan. Pendekatan tersebut menjadi semakin relevan setelah diberlakukannya UU HKPD dan PP Nomor 35 Tahun 2023 yang memberikan kerangka baru bagi penguatan *local taxing power* dan pemanfaatan data dalam pengelolaan pajak dan retribusi. Secara praktis, hasil penelitian diharapkan dapat menjadi dasar bagi Pemerintah Provinsi Papua Tengah dalam merancang strategi optimalisasi yang tidak hanya berorientasi pada peningkatan penerimaan jangka pendek, tetapi juga pada penguatan kapasitas fiskal dan keberlanjutan pengelolaan pendapatan daerah.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini diarahkan untuk menganalisis pengelolaan pajak daerah dan retribusi daerah dalam meningkatkan PAD Provinsi Papua Tengah, mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung dan menghambat optimalisasi pengelolaannya, serta merumuskan strategi optimalisasi yang sesuai dengan karakteristik daerah. Fokus tersebut juga telah dirumuskan dalam dokumen penelitian melalui tiga pertanyaan utama mengenai kondisi pengelolaan, faktor pendukung dan penghambat, serta upaya optimalisasi pajak dan retribusi daerah.

Berdasarkan latar belakang, fenomena empiris, dan *research gap* tersebut, rumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengelolaan pajak daerah dan retribusi daerah dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Provinsi Papua Tengah?
2. Apa saja faktor pendukung dan faktor penghambat dalam optimalisasi pengelolaan pajak daerah dan retribusi daerah di Provinsi Papua Tengah?
3. Bagaimana strategi optimalisasi pengelolaan pajak daerah dan retribusi daerah yang sesuai dengan karakteristik Provinsi Papua Tengah untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah secara berkelanjutan?

TINJAUAN LITERATUR

Manajemen Pendapatan Daerah

Manajemen dalam organisasi publik pada dasarnya merupakan proses mengarahkan dan mengoordinasikan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Dalam konteks pemerintah daerah, manajemen tidak hanya berkaitan dengan pelaksanaan fungsi administratif, tetapi juga mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengendalian, evaluasi, dan pengambilan keputusan berbasis informasi. Perspektif tersebut menjadi relevan dalam pengelolaan pendapatan daerah karena penerimaan daerah tidak hanya ditentukan oleh keberadaan sumber pendapatan, tetapi juga oleh kemampuan organisasi pemerintah dalam mengidentifikasi potensi, membangun sistem administrasi, menyediakan pelayanan,

melakukan pemungutan, serta mengendalikan dan mengevaluasi penerimaan.

Dalam dokumen penelitian, manajemen diposisikan sebagai proses mengatur dan memanfaatkan sumber daya organisasi secara terencana dan terkoordinasi, termasuk sumber daya manusia, keuangan, informasi, teknologi, sarana, waktu, dan hubungan antarpihak. Perspektif tersebut menempatkan perencanaan berbasis data, koordinasi, adaptasi, pemanfaatan teknologi, dan pengendalian kinerja sebagai elemen penting dalam manajemen kontemporer.

Dalam pengelolaan keuangan daerah, pendekatan manajerial menjadi semakin penting karena pemerintah daerah berhadapan dengan tuntutan untuk menghasilkan penerimaan yang efektif sekaligus mempertanggungjawabkannya secara transparan. Arfi et al. menunjukkan bahwa pengelolaan keuangan daerah berkaitan dengan upaya menjaga stabilitas, keberlanjutan fiskal, dan kesejahteraan masyarakat, sehingga pengelolaan keuangan tidak dapat dipisahkan dari kualitas tata kelola pemerintah daerah.

Dengan demikian, manajemen pendapatan daerah dapat dipahami sebagai rangkaian proses perencanaan, pendataan, penggalian potensi, penetapan, pemungutan, pelayanan, penagihan, pengawasan, dan evaluasi sumber-sumber penerimaan daerah. Perspektif ini penting karena penelitian tidak hanya mengukur besarnya PAD, tetapi menganalisis proses manajerial yang memungkinkan potensi penerimaan dikonversi menjadi penerimaan aktual.

Otonomi Daerah dan Kemandirian Fiskal

Otonomi daerah memberikan kewenangan kepada pemerintah daerah untuk mengelola urusan pemerintahan dan sumber daya sesuai dengan kewenangannya. Dalam perspektif keuangan daerah, otonomi membutuhkan kapasitas fiskal yang memadai agar pemerintah daerah dapat menjalankan fungsi pelayanan publik dan pembangunan secara berkelanjutan.

Kemandirian fiskal menunjukkan sejauh mana pemerintah daerah mampu membiayai kebutuhan pemerintahan dan pembangunan melalui sumber pendapatan yang berasal dari daerah sendiri. Semakin besar kemampuan daerah menghasilkan PAD, semakin besar pula ruang fiskal yang tersedia bagi pemerintah daerah untuk mengurangi ketergantungan terhadap transfer antarpemerintahan. Penelitian Hasanah et al. (2025) memberikan bukti empiris bahwa komponen PAD, termasuk pajak daerah dan retribusi, memiliki peran penting dalam memperkuat kemandirian fiskal pemerintah daerah Indonesia.

Temuan tersebut memperkuat penelitian Rosidin dan Saputra yang menunjukkan bahwa PAD berhubungan positif dengan kemandirian keuangan daerah. Studi mengenai kapasitas penerimaan daerah juga menunjukkan bahwa kemampuan fiskal melalui PAD merupakan cerminan kemampuan daerah dalam menggali sumber-sumber pendapatan yang tersedia di wilayahnya (Kartika, 2021).

Dalam konteks penelitian ini, kemandirian fiskal bukan diposisikan sebagai variabel kuantitatif yang diuji secara statistik, tetapi sebagai tujuan strategis dari optimalisasi pengelolaan pajak daerah dan retribusi daerah. Artinya, penguatan PAD diharapkan dapat memperluas kapasitas fiskal Pemerintah Provinsi Papua Tengah dan secara bertahap mengurangi ketergantungan terhadap transfer pemerintah pusat.

Pendapatan Asli Daerah

Pendapatan Asli Daerah merupakan sumber pendapatan yang berasal dari

kemampuan pemerintah daerah mengelola potensi penerimaan yang berada dalam kewenangannya. Dalam perspektif pengelolaan keuangan daerah, PAD memiliki posisi strategis karena menunjukkan kemampuan pemerintah daerah memperoleh pendapatan dari sumber-sumber lokal.

Secara konseptual, PAD terdiri atas pajak daerah, retribusi daerah, hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan, serta lain-lain PAD yang sah. Komposisi tersebut menunjukkan bahwa penguatan PAD tidak dapat dilakukan hanya dengan meningkatkan satu jenis penerimaan, tetapi membutuhkan pengelolaan seluruh sumber penerimaan secara terintegrasi.

Hasanah et al. (2025) menunjukkan bahwa PAD merupakan determinan penting kemandirian fiskal pemerintah daerah Indonesia. Hasil penelitian tersebut juga memperlihatkan pentingnya melihat masing-masing komponen PAD karena karakteristik dan kontribusi setiap sumber penerimaan tidak selalu sama.

Penelitian William dan Harjanto (2024) juga menempatkan PAD sebagai hasil dari berbagai determinan ekonomi dan fiskal daerah. Dengan demikian, kemampuan meningkatkan PAD tidak semata-mata bergantung pada penetapan target penerimaan, tetapi juga pada kapasitas pemerintah daerah dalam mengidentifikasi basis penerimaan, meningkatkan efektivitas pemungutan, mengendalikan kebocoran, dan mengembangkan sumber penerimaan baru.

Dalam penelitian ini, PAD dipandang sebagai outcome dari kualitas pengelolaan pajak dan retribusi daerah, bukan semata-mata sebagai angka realisasi penerimaan. Konsekuensinya, optimalisasi PAD harus dimulai dari perbaikan keseluruhan proses pengelolaan pendapatan.

Pajak Daerah

Pajak daerah merupakan salah satu instrumen utama pemerintah daerah dalam memperoleh PAD. Berbeda dengan retribusi yang didasarkan pada pemberian jasa atau izin tertentu, pajak daerah merupakan kontribusi wajib yang dipungut berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan untuk membiayai kebutuhan pemerintahan dan pembangunan daerah.

Dalam kerangka regulasi saat ini, pengelolaan pajak daerah mengacu terutama pada Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah dan Peraturan Pemerintah Nomor 35 Tahun 2023 tentang Ketentuan Umum Pajak Daerah dan Retribusi Daerah. Dokumen penelitian juga telah menempatkan UU HKPD sebagai regulasi utama karena regulasi tersebut melakukan restrukturisasi pajak daerah, memperluas basis tertentu, menyederhanakan retribusi, dan memperkuat *local taxing power*.

Secara empiris, pajak daerah cenderung menjadi sumber PAD yang lebih dominan dibandingkan retribusi. Penelitian mengenai komponen PAD di Indonesia menunjukkan bahwa optimalisasi pajak membutuhkan kemampuan pemerintah daerah dalam mengidentifikasi potensi, menetapkan target berdasarkan potensi aktual, meningkatkan efektivitas pemungutan, serta memperkuat pengawasan.

Zarkasi et al. (2024) menunjukkan bahwa potensi PAD berbeda antara daerah dan dipengaruhi karakteristik wilayah. Temuan tersebut mengimplikasikan bahwa kebijakan pajak daerah perlu mempertimbangkan karakteristik ekonomi dan geografis daerah, bukan semata-mata menggunakan pendekatan target yang seragam.

Dengan demikian, dalam penelitian ini pajak daerah dipandang sebagai sumber PAD yang pengelolaannya mencakup pemetaan potensi, pendataan wajib pajak dan objek pajak, penetapan, pemungutan, pelayanan, pembayaran, penagihan, pengawasan, dan pemanfaatan teknologi informasi.

Retribusi Daerah

Retribusi daerah merupakan pungutan daerah yang berkaitan dengan pemberian jasa atau izin tertentu oleh pemerintah daerah. Karena memiliki hubungan langsung dengan pelayanan atau fasilitas yang diberikan pemerintah, efektivitas retribusi tidak hanya ditentukan oleh kemampuan pemungutan, tetapi juga oleh kualitas dan relevansi pelayanan publik yang menjadi dasar pengenaan retribusi.

Dalam konteks pengelolaan PAD, retribusi memiliki karakteristik yang berbeda dengan pajak. Pajak dapat memiliki basis penerimaan yang relatif lebih luas, sedangkan retribusi bergantung pada keberadaan objek pelayanan atau perizinan yang menjadi kewenangan pemerintah daerah. Oleh sebab itu, identifikasi kewenangan, objek retribusi, kualitas pelayanan, penetapan tarif, dan mekanisme pemungutan menjadi penting dalam optimalisasi penerimaan.

Bake et al. (2022), misalnya, menunjukkan bahwa strategi peningkatan retribusi daerah dapat dilakukan melalui intensifikasi berupa perbaikan kualitas pelayanan, reformasi sistem pemungutan, peningkatan kualitas aparatur, pemanfaatan teknologi, dan pengawasan. Strategi ekstensifikasi dapat diarahkan pada pembaruan regulasi dan pengembangan sumber retribusi sesuai dengan kewenangan daerah.

Temuan tersebut relevan dengan kondisi Papua Tengah karena dokumen penelitian menunjukkan bahwa retribusi daerah belum memberikan kontribusi berarti terhadap PAD. Oleh karena itu, optimalisasi retribusi tidak dapat dilakukan dengan hanya menaikkan target, tetapi harus diawali dengan pemetaan kewenangan dan objek retribusi, evaluasi pelayanan, pembaruan basis data, penataan mekanisme pemungutan, serta penguatan administrasi dan pengawasan.

Optimalisasi Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah

Optimalisasi dalam konteks pengelolaan pendapatan daerah tidak identik dengan sekadar meningkatkan target penerimaan. Optimalisasi merupakan proses memperkecil kesenjangan antara potensi penerimaan dan realisasi penerimaan melalui perbaikan proses pengelolaan.

Dokumen penelitian menunjukkan bahwa optimalisasi diarahkan pada beberapa proses utama, yaitu:

1. pemetaan dan pendataan potensi;
2. pemutakhiran basis data;
3. penetapan dan pemungutan;
4. peningkatan kualitas pelayanan;
5. digitalisasi pembayaran dan administrasi;
6. penagihan tunggakan;
7. pengawasan;
8. peningkatan kompetensi aparatur;

9. sosialisasi dan peningkatan kepatuhan; dan
10. koordinasi kelembagaan.

Dengan perspektif tersebut, optimalisasi dapat dibedakan menjadi **intensifikasi** dan **ekstensifikasi**. Intensifikasi berorientasi pada peningkatan penerimaan dari objek dan subjek yang telah teridentifikasi, sedangkan ekstensifikasi diarahkan pada penemuan dan pengembangan basis penerimaan yang belum teridentifikasi atau belum dimanfaatkan secara optimal.

Nara et al. (2021) menjelaskan bahwa intensifikasi berkaitan dengan optimalisasi pemungutan atas objek dan subjek yang telah terdaftar, sedangkan ekstensifikasi berhubungan dengan eksplorasi sumber penerimaan baru. Studi tersebut menunjukkan bahwa kedua strategi dapat digunakan secara bersamaan untuk memperkuat PAD.

Ibad (2022) juga menekankan bahwa intensifikasi dan ekstensifikasi perlu diarahkan pada pengendalian dan pemungutan sumber penerimaan yang telah tersedia sekaligus pengembangan potensi penerimaan baru. Sementara itu, Utomo dan Juaini (2023) menunjukkan bahwa strategi optimalisasi PAD dapat dilakukan melalui pendekatan intensifikasi dan ekstensifikasi dengan mempertimbangkan kondisi empiris daerah.

Dengan demikian, optimalisasi dalam penelitian ini dipahami sebagai proses peningkatan efektivitas pengelolaan seluruh rantai penerimaan, bukan sekadar peningkatan nominal target PAD.

Digitalisasi Pengelolaan Pajak Daerah

Transformasi digital menjadi salah satu perkembangan penting dalam pengelolaan penerimaan daerah. Digitalisasi dapat memperbaiki kecepatan pelayanan, akurasi pencatatan, transparansi, kemudahan pembayaran, integrasi data, dan kemampuan pemerintah melakukan pengawasan.

Abrori et al. (2024) menunjukkan bahwa transformasi digital dalam sistem pajak daerah berkaitan dengan faktor-faktor penting seperti *tax morale*, kesadaran pajak, kualitas pelayanan, dan kepatuhan wajib pajak. Studi tersebut juga menunjukkan bahwa rendahnya kontribusi pajak daerah secara nasional masih menjadi persoalan yang berkaitan dengan ketergantungan pemerintah daerah terhadap transfer.

Temuan Mandiri et al. (2024) menunjukkan bahwa digitalisasi administrasi pajak dapat meningkatkan efisiensi, akurasi, transparansi, dan mempercepat proses pembayaran. Integrasi sistem digital juga berpotensi meningkatkan kepatuhan karena proses administrasi menjadi lebih mudah dan terukur.

Namun demikian, digitalisasi bukan solusi yang berdiri sendiri. Sistem digital membutuhkan infrastruktur jaringan, basis data yang berkualitas, integrasi antarplatform, kompetensi aparatur, dan kesiapan masyarakat. Hal tersebut sangat relevan dengan penelitian di Papua Tengah karena dokumen penelitian menemukan bahwa keterbatasan jaringan, integrasi basis data, dan kapasitas teknis merupakan salah satu faktor yang menghambat optimalisasi.

Oleh karena itu, digitalisasi dalam penelitian ini ditempatkan sebagai instrumen pendukung integrasi pengelolaan pendapatan, bukan sebagai tujuan akhir. Digitalisasi

idealnya mencakup pendataan, pelayanan, pembayaran, pencatatan, pemantauan tunggakan, pelaporan, dan pengawasan.

Kepatuhan Wajib Pajak dan Kualitas Pelayanan

Optimalisasi penerimaan daerah juga dipengaruhi oleh kepatuhan masyarakat. Sistem pemungutan yang baik tidak akan menghasilkan penerimaan optimal apabila wajib pajak dan wajib retribusi tidak memenuhi kewajibannya.

Kepatuhan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain pemahaman terhadap kewajiban, kualitas pelayanan, kemudahan pembayaran, kepercayaan kepada pemerintah, biaya kepatuhan, serta pemanfaatan teknologi. Abrori et al. (2024) menempatkan kualitas pelayanan, kesadaran, dan *tax morale* sebagai faktor penting dalam menjelaskan kepatuhan pajak pada level pemerintah daerah.

Penelitian Avida dan Ernandi (2024) juga menunjukkan bahwa modernisasi administrasi, penggunaan *e-filing*, pengetahuan wajib pajak, dan sosialisasi merupakan faktor yang relevan dalam meningkatkan kepatuhan di era digital.

Implikasinya bagi pengelolaan pajak dan retribusi daerah adalah bahwa strategi optimalisasi harus menggabungkan *administrative enforcement* dengan *service-oriented approach*. Pemerintah daerah tidak cukup hanya melakukan penagihan, tetapi perlu memastikan bahwa masyarakat memperoleh pelayanan yang mudah, cepat, transparan, dan dapat diakses.

Pengawasan, Sumber Daya Aparatur, dan Koordinasi Kelembagaan

Optimalisasi pendapatan daerah membutuhkan sistem pengawasan yang mampu memastikan bahwa proses pendataan, penetapan, pemungutan, pembayaran, dan pelaporan berlangsung sesuai ketentuan. Pengawasan juga berfungsi mengidentifikasi potensi kehilangan penerimaan, tunggakan, ketidaksesuaian data, serta kelemahan administrasi.

Dalam dokumen penelitian, kualitas aparatur, komitmen pimpinan, teknologi informasi, dan koordinasi disebut sebagai faktor pendukung, sedangkan keterbatasan geografis, jaringan, integrasi data, dan kepatuhan menjadi faktor penghambat.

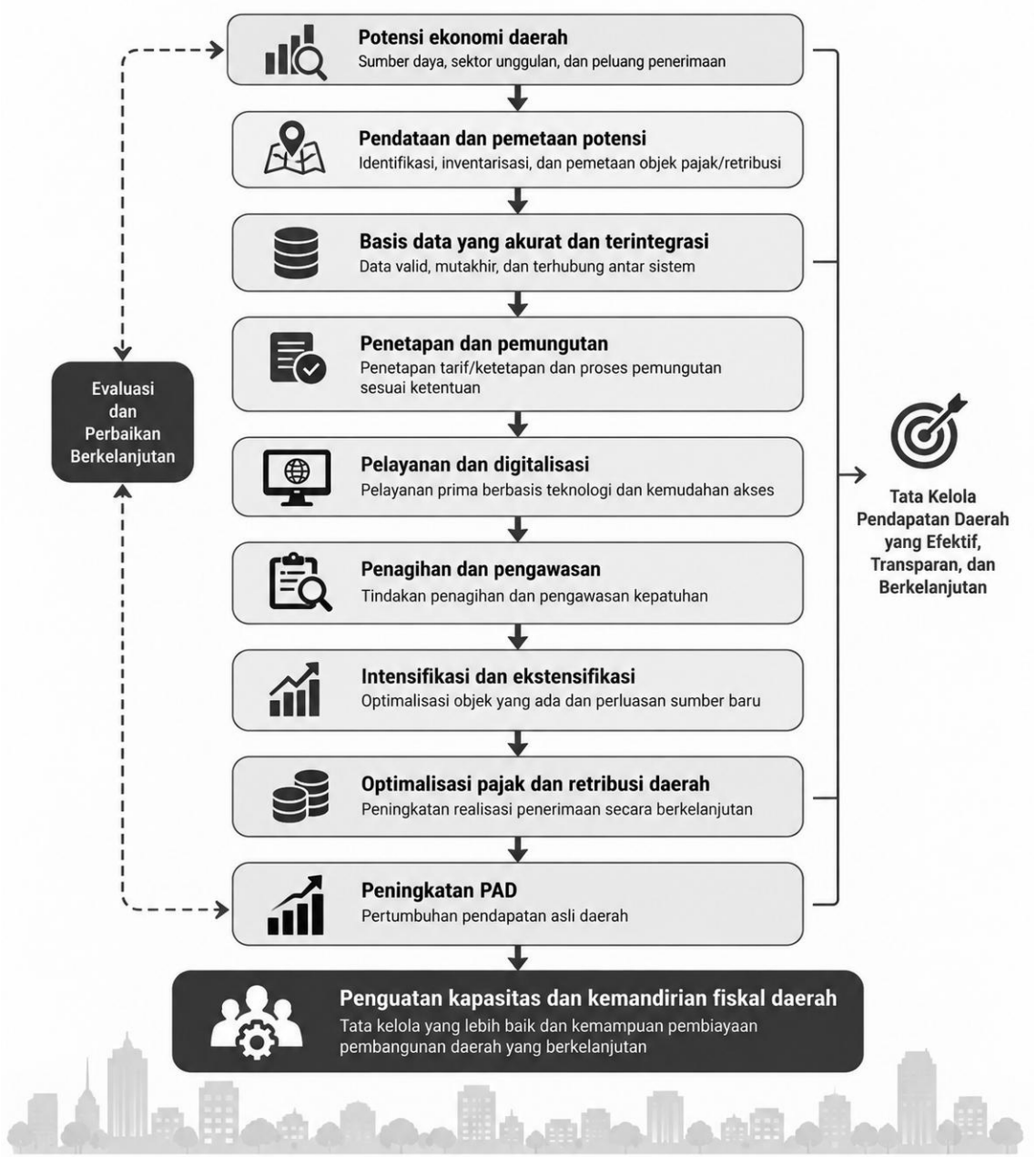
Perspektif ini diperkuat oleh kajian mengenai pengelolaan keuangan daerah yang menunjukkan pentingnya akuntabilitas dan pengendalian internal dalam memastikan bahwa proses keuangan pemerintah dapat dipertanggungjawabkan. Karina et al. (2023) menempatkan pengendalian internal dan akuntabilitas sebagai elemen penting dalam pengelolaan keuangan daerah.

Selain itu, pengelolaan pendapatan daerah melibatkan lebih dari satu unit organisasi. Pendataan, pelayanan, penetapan, pemungutan, penagihan, pengawasan, teknologi informasi, dan pengelolaan keuangan membutuhkan koordinasi lintas fungsi. Karena itu, optimalisasi PAD seharusnya tidak dipandang sebagai tanggung jawab satu bidang atau satu perangkat daerah, tetapi sebagai proses lintas organisasi yang membutuhkan integrasi informasi dan koordinasi kelembagaan.

Sintesis Konseptual Penelitian

Berdasarkan kajian literatur tersebut, dapat disintesis bahwa optimalisasi PAD merupakan proses multidimensional. Pajak dan retribusi memang merupakan sumber utama PAD, tetapi kemampuan meningkatkan penerimaan sangat bergantung pada kualitas pengelolaannya.

Secara konseptual, hubungan antarkomponen dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Proses tersebut dipengaruhi oleh regulasi, kualitas SDM aparatur, komitmen pimpinan, infrastruktur teknologi, kondisi geografis, koordinasi kelembagaan, kualitas data, serta kepatuhan wajib pajak dan wajib retribusi.

Sintesis ini konsisten dengan temuan penelitian bahwa optimalisasi tidak dapat hanya dilakukan melalui peningkatan target penerimaan, tetapi membutuhkan perbaikan basis data, pelayanan, pemungutan, pengawasan, digitalisasi, kompetensi SDM, dan koordinasi.

Penelitian Terdahulu dan Posisi Penelitian

Penelitian terdahulu dalam dokumen sumber menunjukkan bahwa sebagian besar penelitian mengenai pajak daerah, retribusi daerah, dan PAD menggunakan pendekatan kuantitatif dengan fokus pada kontribusi, efektivitas, pertumbuhan, dan pengaruh terhadap PAD.

Untuk artikel jurnal, posisi penelitian dapat dipertegas melalui sintesis berikut.

Tabel 2. Penelitian Terdahulu dan Posisi Penelitian

Peneliti	Fokus	Metode	Temuan Utama	Keterbatasan/Relevansi
Tan (2020)	Kemandirian fiskal dan pengelolaan pajak lokal	Kualitatif	Rendahnya PAD meningkatkan ketergantungan transfer	Menunjukkan pentingnya perspektif manajerial, tetapi bukan konteks daerah otonomi baru
Kartika (2021)	Kapasitas PAD	Kuantitatif	Kapasitas PAD berkaitan dengan kemampuan ekonomi daerah	Menekankan kapasitas fiskal, belum menguraikan proses pengelolaan
Nara et al. (2021)	Intensifikasi dan ekstensifikasi pajak	Kualitatif	Intensifikasi dan ekstensifikasi mendukung peningkatan PAD	Fokus pada jenis pajak tertentu
Bake et al. (2022)	Strategi peningkatan retribusi	Kualitatif	Pelayanan, teknologi, SDM, pengawasan, dan regulasi penting	Fokus pada Kota Kendari
Utomo & Juaini (2023)	Strategi optimalisasi PAD	Kualitatif	Intensifikasi dan ekstensifikasi merupakan strategi penting	Konteks pandemi dan daerah berbeda
Karina et al. (2023)	Pengendalian dan akuntabilitas keuangan daerah	Literature review	Pengendalian dan akuntabilitas mendukung	Tidak spesifik pada pajak dan retribusi

Peneliti	Fokus	Metode	Temuan Utama	Keterbatasan/Relevansi
			pengelolaan keuangan daerah	
Abrori et al. (2024)	Digitalisasi dan kepatuhan pajak daerah	Kuantitatif	Digitalisasi terkait dengan faktor pembentuk kepatuhan	Fokus pada pajak daerah di Jakarta
Hasanah et al. (2025)	PAD dan kemandirian fiskal	Kuantitatif panel	Komponen PAD berperan dalam kemandirian fiskal	Skala nasional, belum menjelaskan proses manajerial
Penelitian ini	Optimalisasi pengelolaan pajak dan retribusi Papua Tengah	**Kualitatif deskriptif**	Mengidentifikasi proses, faktor, hambatan, dan strategi optimalisasi	Fokus pada **daerah otonomi baru** dan integrasi rantai proses

Sumber: Dirangkum dari penelitian terdahulu (2026)

Berdasarkan sintesis tersebut, terdapat **tiga research gap** yang menjadi dasar penelitian ini.

Pertama, methodological gap. Sebagian besar penelitian PAD mengandalkan data kuantitatif untuk menghitung kontribusi, efektivitas, pertumbuhan, atau pengaruh pajak dan retribusi terhadap PAD. Pendekatan tersebut penting untuk mengukur kinerja, tetapi belum sepenuhnya menjelaskan bagaimana proses pengelolaan berlangsung dan mengapa suatu sumber penerimaan belum dapat dioptimalkan.

Kedua, managerial-process gap. Penelitian sebelumnya cenderung mengkaji aspek tertentu secara terpisah, misalnya pajak, retribusi, digitalisasi, kepatuhan, atau kemandirian fiskal. Penelitian ini mengintegrasikan **pendataan, pemetaan potensi, penetapan, pemungutan, pelayanan, digitalisasi, penagihan, pengawasan, SDM, dan koordinasi kelembagaan** dalam satu perspektif pengelolaan. Hal ini sesuai dengan posisi penelitian yang telah dirumuskan dalam dokumen sumber.

Ketiga, contextual gap. Penelitian mengenai PAD lebih banyak dilakukan pada pemerintah daerah yang struktur kelembagaan dan sistem administrasi pendapatannya telah relatif berkembang. Sebaliknya, penelitian mengenai Papua Tengah sebagai daerah otonomi baru masih sangat terbatas. Padahal, karakteristik geografis, infrastruktur, kapasitas aparatur, integrasi data, dan perkembangan kelembagaan dapat menghasilkan persoalan pengelolaan yang berbeda.

Dengan demikian, kebaruan penelitian terletak pada penggunaan perspektif optimalisasi berbasis rantai proses dan integrasi pengelolaan pendapatan pada konteks daerah otonomi baru. Penelitian tidak hanya menanyakan seberapa besar pajak dan retribusi berkontribusi terhadap PAD, tetapi menjelaskan bagaimana proses tersebut

dikelola, faktor apa yang mendukung dan menghambatnya, serta strategi apa yang paling sesuai dengan karakteristik Provinsi Papua Tengah.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai proses pengelolaan pajak daerah dan retribusi daerah dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Provinsi Papua Tengah. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian tidak diarahkan untuk menguji hubungan atau pengaruh antarvariabel secara statistik, melainkan untuk memahami fenomena berdasarkan pengalaman, pandangan, kebijakan, praktik administratif, serta kondisi aktual yang dihadapi oleh pihak-pihak yang terlibat dalam pengelolaan pendapatan daerah. Desain deskriptif digunakan untuk menggambarkan secara sistematis rangkaian pengelolaan pendapatan mulai dari identifikasi dan pemetaan potensi, pendataan, penetapan, pemungutan, pelayanan, digitalisasi, penagihan, pengawasan, hingga koordinasi kelembagaan. Pendekatan semacam ini relevan dengan karakter penelitian mengenai pengelolaan PAD karena memungkinkan peneliti menjelaskan proses dan konteks yang tidak dapat sepenuhnya ditangkap melalui ukuran kuantitatif. Penelitian kualitatif juga tepat digunakan ketika peneliti membutuhkan informasi yang mendalam dari informan yang memiliki pengalaman langsung terhadap fenomena yang dikaji (Creswell & Poth, 2018). Pendekatan yang sama telah digunakan dalam penelitian mengenai pengelolaan PAD pada pemerintah daerah untuk memahami pengalaman aparatur, pengelolaan pajak dan retribusi, serta berbagai kendala administratif yang dihadapi pemerintah daerah (Taek et al., 2020). Dalam penelitian ini, desain tersebut diarahkan secara khusus untuk memahami bagaimana potensi penerimaan dikelola menjadi penerimaan aktual serta mengidentifikasi faktor yang menyebabkan proses optimalisasi berjalan atau belum berjalan secara maksimal.

Penelitian dilaksanakan di Provinsi Papua Tengah, dengan lokasi utama pada Badan Pengelolaan Pendapatan, Keuangan dan Aset Daerah (BPPKAD) Provinsi Papua Tengah, khususnya unit yang memiliki kewenangan dan tanggung jawab terhadap pengelolaan pajak daerah dan Pendapatan Asli Daerah. Penggalian data juga diarahkan pada perangkat daerah yang berkaitan dengan pemungutan retribusi serta unit pelayanan pajak yang berhubungan langsung dengan wajib pajak dan wajib retribusi. Pemilihan lokasi dilakukan secara sengaja karena Provinsi Papua Tengah merupakan daerah otonomi baru yang masih berada dalam tahap penguatan kelembagaan, sistem administrasi pendapatan, basis data, pelayanan, pemungutan, penagihan, dan pengawasan pendapatan daerah. Dengan demikian, lokasi penelitian menyediakan konteks empiris yang relevan untuk menganalisis proses optimalisasi pajak dan retribusi pada daerah yang sistem pengelolaan pendapatannya masih berkembang. Secara temporal, penelitian ini menggunakan data primer yang dikumpulkan pada tahun 2026, sedangkan data sekunder digunakan terutama untuk periode 2023–2026, atau disesuaikan dengan ketersediaan data sejak penyelenggaraan pemerintahan Provinsi Papua Tengah sebagai daerah otonomi baru. Data sekunder tersebut mencakup APBD, laporan realisasi anggaran, target dan realisasi PAD, target dan realisasi pajak serta retribusi daerah, data potensi objek dan subjek pajak, data tunggakan, SOP, regulasi, laporan kinerja, dan dokumen evaluasi. Catatan penting: dokumen sumber yang digunakan dalam penelitian tidak mencantumkan bulan pelaksanaan penelitian

secara spesifik, sehingga untuk artikel ilmiah sebaiknya tidak mengada-adakan bulan penelitian. Formulasi yang paling aman dan sesuai sumber adalah "selama tahun 2026".

Dalam penelitian kualitatif, istilah populasi dan sampel tidak digunakan dalam pengertian statistik sebagaimana penelitian kuantitatif. Unit sumber data penelitian ini adalah pihak-pihak yang memiliki pengetahuan, pengalaman, kewenangan, dan keterlibatan langsung dalam pengelolaan pajak daerah dan retribusi daerah di Provinsi Papua Tengah. Oleh karena itu, pemilihan sumber informasi dilakukan menggunakan purposive sampling, yaitu memilih informan secara sengaja berdasarkan relevansi pengalaman dan pengetahuan mereka terhadap fenomena yang diteliti. Purposive sampling lazim digunakan dalam penelitian kualitatif karena memungkinkan peneliti memperoleh kasus atau informan yang kaya informasi dan memiliki kapasitas untuk menjelaskan fenomena secara mendalam, bukan untuk menghasilkan generalisasi statistik (Palinkas et al., 2015). Logika tersebut juga sejalan dengan prinsip penelitian kualitatif bahwa ukuran sampel ditentukan oleh kebutuhan kedalaman informasi dan relevansi informan terhadap pertanyaan penelitian, bukan oleh representasi probabilistik terhadap populasi.

Berdasarkan kriteria tersebut, penelitian melibatkan lima informan yang berasal dari BPPKAD Provinsi Papua Tengah dan memiliki tanggung jawab yang berbeda dalam rantai pengelolaan pajak dan retribusi daerah. Kelima informan tersebut terdiri atas Kepala Bidang Pajak dan Retribusi Daerah, Kepala Seksi Penetapan dan Penagihan, Kepala Seksi Pengawasan dan Keberatan, Kepala Seksi Pendataan dan Pelayanan, serta pelaksana BPPKAD. Pengalaman kerja informan berkisar antara 16 sampai 30 tahun, sehingga informan memiliki pengalaman yang memadai untuk memberikan informasi mengenai aspek kebijakan, pendataan, pelayanan, penetapan, penagihan, pengawasan, serta pelaksanaan teknis administrasi pajak dan retribusi daerah. Pemilihan lima informan tersebut juga mencerminkan prinsip information-rich cases, karena setiap informan ditempatkan berdasarkan bidang kerja yang secara langsung berhubungan dengan fokus penelitian. Informan dari bidang pajak dan retribusi memberikan informasi mengenai kebijakan dan koordinasi, bidang penetapan dan penagihan menjelaskan mekanisme penetapan serta penagihan, bidang pengawasan dan keberatan memberikan informasi mengenai pengawasan dan kepatuhan, bidang pendataan dan pelayanan menjelaskan pemetaan objek dan subjek serta pelayanan, sedangkan pelaksana memberikan informasi mengenai kondisi teknis dan operasional administrasi.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi untuk memperoleh informasi yang komprehensif sekaligus memungkinkan dilakukannya triangulasi antarsumber dan antarteknik. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur dengan menggunakan pedoman pertanyaan yang dikembangkan berdasarkan fokus penelitian, tetapi tetap memberikan ruang bagi peneliti untuk mengeksplorasi informasi baru yang muncul selama proses wawancara. Wawancara diarahkan pada tiga substansi utama, yaitu kondisi pengelolaan pajak dan retribusi daerah, faktor pendukung dan penghambat optimalisasi, serta strategi optimalisasi dalam meningkatkan PAD. Pendekatan wawancara mendalam juga relevan dengan penelitian PAD sebelumnya yang menggunakan wawancara, observasi, dan diskusi dengan pemangku kepentingan untuk mengidentifikasi potensi penerimaan yang belum optimal.

Observasi dilakukan dengan mengamati secara langsung aktivitas yang berkaitan dengan pengelolaan pajak dan retribusi daerah, meliputi proses pelayanan, administrasi, pemungutan, mekanisme pembayaran, pemanfaatan teknologi informasi,

kondisi unit pelayanan, sarana dan prasarana, serta aktivitas pengelolaan penerimaan. Hasil observasi dicatat dalam catatan lapangan dan digunakan sebagai bahan pembanding terhadap informasi yang diperoleh melalui wawancara. Sementara itu, dokumentasi digunakan untuk memperoleh bukti administratif dan data pendukung, antara lain dokumen APBD, laporan realisasi anggaran, data target dan realisasi PAD, data pajak dan retribusi, data potensi, data tunggakan, SOP, peraturan perundang-undangan, laporan kinerja, dan dokumen evaluasi. Penggunaan ketiga teknik tersebut memungkinkan informasi yang diperoleh dari informan dibandingkan dengan kondisi lapangan dan dokumen administratif sehingga meningkatkan kekuatan interpretasi penelitian.

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri sebagai human instrument, sedangkan instrumen pendukung terdiri atas pedoman wawancara, lembar observasi, daftar pemeriksaan dokumen, alat perekam, catatan lapangan, serta perangkat pengelolaan data. Posisi peneliti sebagai instrumen utama memungkinkan proses pengumpulan dan interpretasi data dilakukan secara adaptif sesuai dengan konteks yang ditemukan di lapangan. Dalam proses tersebut, peneliti menentukan fokus penelitian, memilih informan, mengumpulkan data, melakukan interpretasi, menganalisis informasi, serta menyusun kesimpulan. Untuk menjaga kredibilitas data, informasi dari kelima informan dibandingkan melalui triangulasi sumber, sedangkan informasi hasil wawancara dibandingkan dengan hasil observasi dan dokumentasi melalui triangulasi teknik. Dokumen penelitian juga menunjukkan penggunaan triangulasi waktu dan member check sebagai bagian dari strategi keabsahan data.

Teknik analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2014) yang mencakup kondensasi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Model ini sesuai dengan karakter penelitian karena analisis tidak dilakukan hanya setelah seluruh data terkumpul, tetapi berlangsung secara interaktif selama proses pengumpulan, pengorganisasian, interpretasi, dan verifikasi data. Miles, Huberman, dan Saldaña menempatkan data condensation, data display, serta conclusion drawing/verification sebagai komponen utama analisis data kualitatif. Dalam penelitian ini, kondensasi data dilakukan dengan menyeleksi, memfokuskan, mengelompokkan, dan menyederhanakan data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi berdasarkan substansi penelitian, yaitu proses pengelolaan pajak dan retribusi, faktor pendukung dan penghambat, serta strategi optimalisasi PAD. Tahap ini memungkinkan data yang sangat beragam dari lapangan diarahkan pada informasi yang relevan dengan tujuan penelitian.

Tahap berikutnya adalah penyajian data (data display), yaitu mengorganisasikan informasi yang telah dikondensasikan ke dalam bentuk narasi analitis, matriks tematik, pengelompokan kategori, dan hubungan antartema sehingga pola pengelolaan pendapatan dapat terlihat secara sistematis. Penyajian data dalam penelitian ini diarahkan untuk memperlihatkan keterkaitan antara potensi ekonomi daerah, pendataan dan pemetaan potensi, basis data, penetapan dan pemungutan, pelayanan dan digitalisasi, penagihan dan pengawasan, serta intensifikasi dan ekstensifikasi sebagai rangkaian proses menuju optimalisasi pajak dan retribusi dan peningkatan PAD. Dengan cara tersebut, analisis tidak berhenti pada deskripsi masing-masing aktivitas, tetapi berupaya memahami keterkaitan antartahapan dalam keseluruhan proses pengelolaan pendapatan daerah.

Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi, yang dilakukan secara bertahap sejak proses pengumpulan dan analisis data hingga diperoleh kesimpulan yang memiliki dukungan bukti yang memadai. Kesimpulan diverifikasi

dengan membandingkan informasi antar-informan, mencocokkannya dengan hasil observasi dan dokumen, serta melakukan triangulasi sumber dan teknik. Dalam penelitian ini, verifikasi terutama diarahkan untuk memastikan konsistensi temuan mengenai kondisi pengelolaan pajak dan retribusi, faktor pendukung dan penghambat, serta strategi optimalisasi PAD. Kelima informan selanjutnya dibandingkan untuk menghasilkan gambaran yang lebih komprehensif mengenai proses pengelolaan pendapatan daerah. Dengan demikian, analisis kualitatif dalam penelitian ini menghasilkan pemahaman yang tidak hanya menjawab berapa besar penerimaan yang diperoleh, tetapi terutama menjelaskan bagaimana potensi dikelola, pada tahapan mana terdapat kendala, faktor apa yang memengaruhinya, dan strategi apa yang dapat digunakan untuk meningkatkan PAD secara berkelanjutan. Pendekatan prosesual seperti ini memiliki relevansi kuat dengan studi pengelolaan PAD yang menempatkan pajak, retribusi, kapasitas administratif, dan kondisi kelembagaan sebagai bagian dari proses penguatan kemandirian fiskal daerah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Informan Penelitian

Penelitian ini melibatkan lima informan yang dipilih secara purposive berdasarkan posisi, pengalaman, pengetahuan, dan keterlibatan langsung dalam pengelolaan pajak daerah dan retribusi daerah di Provinsi Papua Tengah. Informan berasal dari BPPKAD Provinsi Papua Tengah dan mewakili fungsi yang berbeda dalam rantai pengelolaan pendapatan daerah, yaitu pengelolaan pajak dan retribusi, penetapan dan penagihan, pengawasan dan keberatan, pendataan dan pelayanan, serta pelaksanaan teknis administrasi. Lama pengalaman kerja informan berkisar antara 16 sampai 30 tahun. Komposisi tersebut memungkinkan penelitian memperoleh informasi dari perspektif kebijakan, administratif, pengawasan, pelayanan, hingga operasional.

Tabel 3. Karakteristik Informan Penelitian

No.	Kode Informan	Jabatan	Fokus Informasi	Lama Kerja
1	I1	Kepala Bidang Pajak dan Retribusi Daerah	Kebijakan, koordinasi, potensi dan strategi PDRD	23 tahun
2	I2	Kepala Seksi Penetapan dan Penagihan	Penetapan, penagihan, tunggakan dan pembayaran	26 tahun
3	I3	Kepala Seksi Pengawasan dan Keberatan	Pengawasan, keberatan dan kepatuhan	18 tahun
4	I4	Kepala Seksi Pendataan dan Pelayanan	Pendataan objek/subjek, pelayanan dan basis data	30 tahun
5	I5	Pelaksana BPPKAD	Administrasi dan operasional pengelolaan PDRD	16 tahun

Sumber: Data primer penelitian (2026).

Karakteristik tersebut menunjukkan bahwa informan memiliki pengalaman yang relatif panjang dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pengelolaan pendapatan daerah. Informan pertama berperan sebagai informan kunci karena memiliki fungsi dalam kebijakan dan koordinasi pengelolaan pajak dan retribusi. Informan kedua memberikan informasi mengenai penetapan dan penagihan, informan ketiga mengenai

pengawasan dan keberatan, informan keempat mengenai pendataan dan pelayanan, sedangkan informan kelima memberikan informasi mengenai aspek teknis dan operasional. Data dari kelima informan kemudian dibandingkan melalui triangulasi sumber untuk memperoleh gambaran yang lebih komprehensif.

Hasil Analisis Tematik

Analisis data menghasilkan tema-tema utama melalui proses kondensasi data, pengelompokan informasi, penyajian data, dan verifikasi. Analisis difokuskan pada tiga pertanyaan penelitian, yaitu bagaimana pengelolaan pajak dan retribusi daerah dilakukan, faktor apa yang mendukung dan menghambat optimalisasi, serta strategi apa yang diperlukan untuk meningkatkan PAD. Dari proses tersebut ditemukan tema yang membentuk suatu rantai pengelolaan pendapatan, mulai dari pendataan potensi sampai dengan peningkatan PAD.

Tabel 4. Analisis Tematik Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah

Tema Utama	Subtema/Kode	Temuan Empiris	Bukti Wawancara
1. Pemetaan dan pendataan potensi	Potensi; pendataan; validitas data; pemutakhiran	Potensi penerimaan belum sepenuhnya dapat dioptimalkan karena basis data objek dan subjek masih perlu diperbarui dan diperluas.	I1: "Potensi pajak sebenarnya cukup besar, tetapi masih diperlukan pendataan yang lebih lengkap agar semua objek dan subjek pajak dapat diketahui dan dikelola dengan baik."
2. Basis data sebagai fondasi pengelolaan	Akurasi data; integrasi; data objek/subjek	Kualitas data menjadi fondasi penetapan target, penetapan kewajiban, pemungutan, penagihan dan pengawasan.	I4: "Pendataan adalah dasar. Kalau kita tidak mengetahui objek, subjek, lokasi, dan potensinya, pemerintah sulit menetapkan target dan melakukan pemungutan secara tepat."
3. Penetapan dan pemungutan	Ketepatan penetapan; target; pemungutan	Penetapan telah dilakukan berdasarkan data dan ketentuan, tetapi kualitas dan kemutakhiran data menentukan ketepatan kewajiban yang ditetapkan.	I2: "Kualitas data sangat menentukan ketepatan penetapan. Apabila datanya tidak diperbarui, dapat terjadi ketidaksesuaian antara kondisi sebenarnya dengan kewajiban yang ditetapkan."
4. Pelayanan dan digitalisasi	Pelayanan; pembayaran non-tunai; teknologi; akses	Teknologi membantu administrasi dan pelayanan, tetapi efektivitas digitalisasi dipengaruhi jaringan, sarana, jarak dan kompetensi pengguna.	I5: "Teknologi sangat membantu administrasi dan pelayanan. Data lebih mudah dicatat dan dicari serta proses pembayaran bisa lebih cepat."
5. Penagihan dan kepatuhan	Tunggakan; pemberitahuan;	Tunggakan memengaruhi realisasi penerimaan.	I2: "Kalau kewajiban yang sudah ditetapkan tidak

Tema Utama	Subtema/Kode	Temuan Empiris	Bukti Wawancara
	penagihan aktif; kepatuhan	Penagihan membutuhkan data akurat, teknologi dan peningkatan kesadaran wajib pajak.	dibayar tepat waktu, realisasi penerimaan juga akan terpengaruh."
6. Pengawasan penerimaan	Monitoring; rekonsiliasi; risiko kehilangan penerimaan	Pengawasan dilakukan dengan membandingkan data objek, kewajiban, pembayaran dan penerimaan yang tercatat.	I3: "Pengawasan dilakukan dengan melihat kesesuaian antara data objek, kewajiban yang ditetapkan, pembayaran, dan penerimaan yang tercatat."
7. Faktor pendukung	Regulasi; pimpinan; SDM; teknologi; koordinasi	Optimalisasi didukung regulasi, komitmen pimpinan, pengalaman aparatur, teknologi, koordinasi, data dan kepatuhan masyarakat.	I1: "Dukungan regulasi, komitmen pimpinan, pengalaman aparatur, koordinasi, dan penggunaan teknologi merupakan faktor yang sangat membantu."
8. Faktor penghambat	Geografis; jaringan; data; akses; sarana; kepatuhan	Hambatan bersifat multidimensional, terutama geografis, jaringan, data yang belum terintegrasi, akses pelayanan dan kepatuhan.	I5: "Yang paling terasa adalah kondisi jaringan, kelengkapan data, jarak, dan pemahaman masyarakat."
9. Intensifikasi dan ekstensifikasi	Basis existing; potensi baru; perluasan basis	Intensifikasi diarahkan pada objek yang sudah tersedia, sedangkan ekstensifikasi diarahkan pada potensi yang belum masuk basis penerimaan.	I1: "Prioritasnya adalah pemetaan potensi secara lebih akurat, pemutakhiran data, intensifikasi terhadap objek yang sudah ada, dan ekstensifikasi terhadap potensi yang belum terdata."
10. Optimalisasi terintegrasi	Integrasi data; digitalisasi; pengawasan; koordinasi	Optimalisasi tidak dapat dilakukan oleh satu unit atau hanya melalui peningkatan target, tetapi memerlukan integrasi seluruh rantai pengelolaan.	I2: "Pemutakhiran data harus dilakukan secara rutin... pembayaran dibuat lebih mudah melalui sistem non-tunai, dan monitoring tunggakan dilakukan secara berkala."

Sumber: Data primer penelitian, diolah secara tematik (2026).

Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah dalam Meningkatkan PAD

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan pajak daerah dan retribusi daerah di Provinsi Papua Tengah **telah berjalan, tetapi masih berada dalam tahap penguatan sistem**. Sebagai daerah otonomi baru, pemerintah daerah masih melakukan pembenahan pada pendataan potensi, pelayanan, pemungutan, penagihan, pengawasan, penggunaan teknologi informasi, serta koordinasi antarlembaga. Dengan demikian, persoalan pengelolaan PAD di Papua Tengah tidak semata-mata berkaitan

dengan kemampuan pemerintah mencapai target penerimaan, tetapi berkaitan dengan kemampuan membangun sistem yang dapat mengubah potensi ekonomi menjadi penerimaan daerah secara konsisten.

Temuan paling mendasar adalah bahwa **pendataan dan pemetaan potensi merupakan fondasi pengelolaan PAD**. Informan dari bidang pajak dan retribusi menyatakan bahwa potensi pajak sebenarnya cukup besar, tetapi pendataan masih perlu dilengkapi agar objek dan subjek pajak dapat diketahui secara lebih komprehensif. Temuan tersebut diperkuat oleh informan bidang pendataan dan pelayanan yang menegaskan bahwa pemerintah akan kesulitan menetapkan target dan melakukan pemungutan secara tepat apabila tidak mengetahui objek, subjek, lokasi, dan potensi penerimaan secara akurat.

Temuan tersebut menunjukkan adanya **rantai kausal administratif**. Data yang tidak lengkap atau tidak mutakhir pada tahap awal akan memengaruhi tahap berikutnya, mulai dari penetapan target, penetapan kewajiban, penagihan, sampai pengawasan. Informan bidang penetapan dan penagihan menegaskan bahwa kualitas data menentukan ketepatan penetapan dan bahwa perubahan data wajib pajak yang tidak segera diperbarui dapat menyebabkan ketidaksesuaian antara kondisi aktual dan kewajiban yang ditetapkan. Dengan demikian, **basis data bukan sekadar instrumen administratif, tetapi merupakan aset strategis dalam manajemen pendapatan daerah**.

Pada tahap penetapan dan penagihan, penelitian menemukan bahwa mekanisme telah berjalan berdasarkan data objek dan subjek serta ketentuan yang berlaku. Namun, efektivitas penagihan masih dipengaruhi oleh kualitas data, perubahan informasi wajib pajak, lokasi wajib pajak, serta kepatuhan dalam memenuhi kewajiban. Informan menjelaskan bahwa kewajiban yang tidak dibayar tepat waktu akan langsung memengaruhi realisasi penerimaan sehingga penagihan harus dilakukan secara aktif dan disertai peningkatan kesadaran masyarakat.

Pada aspek pelayanan dan digitalisasi, teknologi telah memberikan manfaat dalam pencatatan data, pencarian informasi dan percepatan pembayaran. Namun, digitalisasi belum dapat dipandang sebagai solusi yang berdiri sendiri. Keterbatasan jaringan, sarana teknologi, jarak geografis, serta kompetensi pengguna masih memengaruhi konsistensi implementasinya. Temuan ini penting karena menunjukkan bahwa digitalisasi pengelolaan pajak daerah di Papua Tengah harus dipahami sebagai **transformasi proses**, bukan sekadar penyediaan kanal pembayaran elektronik.

Temuan tersebut konsisten dengan Abrori et al. (2024), yang menunjukkan bahwa transformasi digital dapat memperkuat kualitas pelayanan pajak dan memberikan akses yang lebih mudah bagi wajib pajak dalam pelaporan, pemberitahuan, dan pembayaran. Namun, penelitian Papua Tengah memberikan konteks tambahan bahwa manfaat digitalisasi sangat bergantung pada kesiapan infrastruktur dan kondisi geografis. Dengan demikian, digitalisasi perlu dirancang secara adaptif melalui kombinasi pelayanan langsung dan digital, bukan menggantikan seluruh pelayanan tatap muka.

Aspek pengawasan juga menjadi bagian penting dari pengelolaan. Informan bidang pengawasan menjelaskan bahwa pengawasan dilakukan dengan membandingkan data objek, kewajiban yang ditetapkan, pembayaran, dan penerimaan yang tercatat. Pengawasan diperlukan untuk memastikan penerimaan masuk sesuai ketentuan dan menekan risiko kehilangan penerimaan. Bahkan, informan menegaskan

bahwa potensi besar tidak akan menghasilkan penerimaan maksimal apabila pengawasan lemah.

Dengan demikian, jawaban terhadap **rumusan masalah pertama** adalah bahwa pengelolaan pajak dan retribusi daerah di Provinsi Papua Tengah telah dilaksanakan melalui rangkaian pendataan, penetapan, pemungutan, pelayanan, penagihan dan pengawasan, tetapi optimalisasinya masih membutuhkan penguatan pada kualitas data, integrasi sistem, pelayanan, digitalisasi, kepatuhan, penagihan dan pengawasan. Temuan ini sejalan dengan Taek et al. (2020), yang menunjukkan bahwa pengelolaan PAD merupakan fenomena administratif dan kelembagaan yang perlu dipahami melalui pengalaman aparatur yang terlibat langsung dalam pengelolaan pendapatan daerah.

Faktor Pendukung dan Penghambat Optimalisasi

Hasil analisis menunjukkan bahwa faktor pendukung optimalisasi berasal dari kombinasi **regulasi, komitmen pimpinan, kompetensi dan pengalaman SDM, teknologi informasi, koordinasi, ketersediaan data, serta kesadaran masyarakat**. Informan utama secara eksplisit menyatakan bahwa regulasi, komitmen pimpinan, pengalaman aparatur, koordinasi dan penggunaan teknologi sangat membantu pengelolaan penerimaan. Pada saat yang sama, kesadaran masyarakat menjadi faktor penting karena keberhasilan penerimaan tidak hanya bergantung pada pemerintah, tetapi juga pada kepatuhan wajib pajak dan wajib retribusi.

Sebaliknya, faktor penghambat bersifat **multidimensional**. Hambatan utama mencakup basis data yang belum sepenuhnya mutakhir dan terintegrasi, wilayah geografis yang luas, keterbatasan akses pelayanan, jaringan internet yang belum merata, kepatuhan wajib pajak dan wajib retribusi yang berbeda-beda, keterbatasan sarana, serta kebutuhan peningkatan kompetensi SDM dan koordinasi lintas instansi.

Kondisi geografis memiliki implikasi yang sangat konkret terhadap proses pengelolaan penerimaan. Informan bidang penetapan dan penagihan menjelaskan bahwa terdapat wajib pajak yang sulit dihubungi atau berada jauh dari pusat pelayanan sehingga penagihan langsung membutuhkan tambahan waktu dan biaya. Pada tingkat operasional, keterbatasan jaringan, jarak, kelengkapan data dan pemahaman masyarakat bahkan menyebabkan pelayanan membutuhkan waktu lebih lama karena petugas harus melakukan pengecekan tambahan.

Temuan tersebut memberikan jawaban terhadap **rumusan masalah kedua**, bahwa optimalisasi pajak dan retribusi tidak hanya ditentukan oleh potensi ekonomi atau regulasi, tetapi merupakan hasil interaksi antara faktor internal dan eksternal. Faktor internal meliputi SDM, data, teknologi, sarana, kepemimpinan dan pengawasan, sedangkan faktor eksternal meliputi kondisi geografis, infrastruktur jaringan, kepatuhan masyarakat dan koordinasi lintas instansi.

Strategi Optimalisasi Pajak dan Retribusi Daerah

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi optimalisasi perlu diarahkan pada **pendekatan terintegrasi**, bukan hanya peningkatan target penerimaan. Strategi pertama adalah memperkuat pemetaan dan pemutakhiran potensi sebagai dasar intensifikasi

dan ekstensifikasi. Intensifikasi diarahkan pada objek yang telah tersedia dalam basis penerimaan melalui peningkatan kepatuhan, penagihan dan pengawasan, sedangkan ekstensifikasi diarahkan pada identifikasi objek dan potensi yang belum masuk dalam basis penerimaan. Informan utama menempatkan pemetaan potensi, pemutakhiran data, intensifikasi, dan ekstensifikasi sebagai prioritas.

Strategi kedua adalah **digitalisasi pengelolaan penerimaan secara end-to-end**. Digitalisasi tidak cukup ditempatkan sebagai mekanisme pembayaran, tetapi perlu digunakan untuk pemberitahuan kewajiban, pemantauan tunggakan, pencatatan transaksi, rekonsiliasi dan pengawasan. Informan bidang penetapan dan penagihan menekankan pentingnya pemutakhiran data secara rutin, pemanfaatan teknologi untuk pemberitahuan kewajiban, pembayaran non-tunai, dan monitoring tunggakan secara berkala. Hal ini memperluas pemaknaan digitalisasi dari sekadar *e-payment* menjadi instrumen tata kelola penerimaan.

Strategi ketiga adalah **pengawasan berbasis data dan teknologi**. Informan bidang pengawasan menyatakan bahwa data penerimaan perlu dipantau secara berkala dan dibandingkan dengan target maupun potensi. Pendekatan ini penting karena kesenjangan antara potensi, target dan realisasi dapat digunakan sebagai dasar untuk menentukan apakah suatu objek membutuhkan intensifikasi atau justru perlu dilakukan ekstensifikasi. Dengan demikian, pengawasan berfungsi bukan hanya sebagai aktivitas pemeriksaan setelah penerimaan terjadi, tetapi sebagai mekanisme pengendalian pada seluruh rantai pengelolaan pendapatan.

Strategi keempat adalah **penguatan pelayanan dan koordinasi kelembagaan**. Informan bidang pendataan dan pelayanan menekankan perlunya pemutakhiran dan integrasi data dengan instansi terkait serta perluasan pelayanan agar lebih dekat dan mudah diakses masyarakat. Strategi tersebut menjadi sangat relevan dalam konteks Papua Tengah karena kondisi geografis membuat pendekatan pelayanan yang hanya berpusat pada kantor pemerintahan berpotensi menciptakan biaya akses yang tinggi bagi wajib pajak dan wajib retribusi.

Temuan ini sejalan dengan Bake et al. (2022), yang menunjukkan bahwa optimalisasi retribusi dapat dilakukan melalui intensifikasi berupa peningkatan kualitas pelayanan, reformasi sistem pemungutan, peningkatan kualitas aparatur, pemanfaatan teknologi dan pengawasan, serta ekstensifikasi melalui pengembangan sumber penerimaan dan peningkatan kesadaran masyarakat. Dalam konteks Papua Tengah, strategi tersebut perlu disesuaikan dengan kondisi geografis dan kapasitas infrastruktur daerah.

Pada tingkat yang lebih luas, strategi optimalisasi PAD juga memiliki implikasi terhadap **kemandirian fiskal daerah**. Hasanah et al. (2025) menunjukkan bahwa PAD merupakan komponen penting dalam penguatan kemandirian fiskal pemerintah daerah. Oleh karena itu, peningkatan PAD dalam penelitian ini tidak diposisikan hanya sebagai pencapaian target penerimaan tahunan, tetapi sebagai proses membangun kapasitas pemerintah daerah untuk menghasilkan penerimaan sendiri secara lebih berkelanjutan.

Sintesis Temuan dan Model Pengelolaan

Secara keseluruhan, hasil analisis tematik memperlihatkan bahwa **optimalisasi pajak dan retribusi daerah merupakan sebuah rantai proses yang saling bergantung**. Rantai tersebut dimulai dari potensi ekonomi daerah, kemudian diterjemahkan melalui pendataan dan pemetaan, dibangun menjadi basis data yang akurat dan terintegrasi, digunakan untuk penetapan dan pemungutan, diperkuat melalui pelayanan dan digitalisasi, dikendalikan melalui penagihan dan pengawasan, kemudian dikembangkan melalui intensifikasi dan ekstensifikasi hingga menghasilkan optimalisasi pajak dan retribusi, peningkatan PAD, dan pada akhirnya penguatan kapasitas serta kemandirian fiskal daerah.

Temuan ini diperkuat oleh lima hasil utama penelitian yang menunjukkan bahwa basis data merupakan fondasi, kondisi geografis dan status daerah otonomi baru merupakan konteks penting, digitalisasi merupakan kebutuhan strategis, intensifikasi dan ekstensifikasi harus berjalan seimbang, serta optimalisasi membutuhkan integrasi kelembagaan. Dengan demikian, penelitian ini menghasilkan pemahaman bahwa **kelemahan pada satu mata rantai dapat mengurangi efektivitas mata rantai berikutnya**. Basis data yang tidak akurat, misalnya, dapat menyebabkan penetapan tidak tepat, penagihan tidak tepat sasaran, dan pengawasan tidak optimal.

Secara konseptual, temuan tersebut memperkuat kerangka penelitian yang telah dibangun sebelumnya. Optimalisasi tidak identik dengan menaikkan target pajak atau retribusi, tetapi merupakan proses **mengurangi kesenjangan antara potensi dan realisasi penerimaan melalui perbaikan tata kelola secara menyeluruh**. Dalam konteks Papua Tengah, pendekatan tersebut menjadi semakin penting karena pemerintah daerah masih membangun kapasitas kelembagaan dan sistem administrasi pendapatan sebagai daerah otonomi baru.

Dengan demikian, **jawaban akhir atas tiga rumusan masalah penelitian** dapat dirumuskan sebagai berikut: pertama, pengelolaan pajak dan retribusi daerah telah berjalan tetapi masih membutuhkan penguatan pada pendataan, basis data, pelayanan, digitalisasi, penagihan dan pengawasan; kedua, optimalisasi dipengaruhi oleh kombinasi faktor internal berupa regulasi, kepemimpinan, SDM, data, teknologi dan koordinasi serta faktor eksternal berupa geografis, jaringan, akses dan kepatuhan; dan ketiga, strategi yang paling relevan adalah membangun pengelolaan yang terintegrasi melalui pemetaan potensi, pemutakhiran dan integrasi data, intensifikasi dan ekstensifikasi, digitalisasi pelayanan dan pembayaran, penagihan serta pengawasan berbasis data, peningkatan kompetensi aparatur, sosialisasi dan penguatan koordinasi antarlembaga. Temuan tersebut menunjukkan bahwa penguatan PAD Provinsi Papua Tengah harus dipandang sebagai **proses pembangunan sistem pendapatan daerah**, bukan sekadar proses meningkatkan penerimaan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa pengelolaan pajak daerah dan retribusi daerah di Provinsi Papua Tengah telah dilaksanakan melalui rangkaian proses pendataan, penetapan, pemungutan, pelayanan, penagihan, pengawasan, dan evaluasi, tetapi masih memerlukan penguatan agar mampu mengoptimalkan PAD secara

berkelanjutan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa optimalisasi tidak semata-mata ditentukan oleh peningkatan target atau realisasi penerimaan, melainkan oleh kemampuan pemerintah daerah membangun tata kelola pendapatan yang terintegrasi, terutama melalui penguatan basis data, ketepatan penetapan, peningkatan kualitas pelayanan, digitalisasi, efektivitas penagihan, dan pengawasan. Pajak daerah masih menjadi sumber penerimaan yang lebih dominan dibandingkan retribusi daerah. Faktor pendukung utama berupa regulasi, komitmen pimpinan, pengalaman dan kompetensi aparatur, teknologi informasi, serta koordinasi kelembagaan, sedangkan kondisi geografis, keterbatasan jaringan dan akses pelayanan, basis data yang belum sepenuhnya terintegrasi, variasi kepatuhan, keterbatasan sarana, dan koordinasi lintas instansi menjadi kendala dalam optimalisasi. Oleh karena itu, strategi optimalisasi yang paling relevan adalah pendekatan terintegrasi yang menggabungkan pemetaan dan pemutakhiran data, intensifikasi dan ekstensifikasi, digitalisasi pelayanan dan pembayaran, penguatan penagihan serta pengawasan berbasis data, peningkatan kompetensi aparatur, sosialisasi, dan koordinasi antara pemerintah provinsi, pemerintah kabupaten, dan perangkat daerah terkait. Secara teoretis, penelitian ini memperluas pemahaman mengenai optimalisasi pendapatan daerah dengan menempatkannya sebagai **proses manajerial berbasis rantai proses dan integrasi**, bukan sekadar persoalan peningkatan penerimaan. Secara praktis, temuan ini memberikan dasar bagi Pemerintah Provinsi Papua Tengah untuk membangun sistem pengelolaan pajak dan retribusi yang lebih berbasis data, adaptif terhadap karakteristik daerah otonomi baru, dan berorientasi pada peningkatan kapasitas fiskal daerah.

Keterbatasan Penelitian dan Saran Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan informan yang berasal dari lingkungan BPPKAD, sehingga perspektif yang diperoleh lebih banyak merepresentasikan sisi pengelola pendapatan daerah dan belum sepenuhnya menangkap pengalaman wajib pajak, wajib retribusi, pemerintah kabupaten, pelaku usaha, maupun masyarakat sebagai pengguna layanan. Selain itu, karakteristik Provinsi Papua Tengah sebagai daerah otonomi baru, termasuk kondisi geografis, infrastruktur jaringan, dan proses pembangunan kelembagaan yang masih berkembang, menyebabkan temuan penelitian sangat kontekstual dan perlu dipertimbangkan secara hati-hati ketika diterapkan pada daerah lain. Penelitian selanjutnya disarankan memperluas cakupan informan dengan melibatkan wajib pajak dan wajib retribusi serta pemangku kepentingan lintas pemerintahan, menggunakan pendekatan **mixed methods** untuk mengombinasikan kedalaman kualitatif dengan pengukuran kuantitatif mengenai potensi, efektivitas, kepatuhan, dan kontribusi penerimaan, serta melakukan studi komparatif antar-daerah otonomi baru di Papua atau wilayah lainnya. Penelitian mendatang juga dapat menguji secara empiris efektivitas integrasi data, digitalisasi pelayanan dan pembayaran, pengawasan berbasis teknologi, serta strategi intensifikasi dan ekstensifikasi dalam meningkatkan PAD dan kemandirian fiskal daerah.

DAFTAR PUSTAKA

Abrori, A., Purwohedi, U., & Yusuf, M. (2024). Digital transformation in the local tax system: Does it strengthen key factors of tax compliance? *Jurnal Bina Praja, 16*(3), 687–701. https://doi.org/10.21787/jbp.16.2024.687-701

Arfi, A. P. S., Frinaldi, A., & Magriasti, L. (2024). Literature review on regional financial management by local government. *TINGKAP, 20*(1). https://doi.org/10.24036/tingkap.v20i1.129509

Avida, N. H., & Ernandi, H. (2024). Tax compliance among individual taxpayers in the digital era. *Indonesian Journal of Law and Economics Review, 19*(4). https://doi.org/10.21070/ijler.v19i4.1239

Bake, J., Yusuf, M., & Wahbi, A. (2022). Strategi peningkatan pendapatan retribusi daerah di Kota Kendari. *Journal Publicuho, 5*(4), 1307–1328. https://doi.org/10.35817/publicuho.v5i4.78

Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE Publications.

Hasanah, N., Masdar, R., Furqan, A. C., & Tenripada. (2025). Empirical evidence on the role of local own-source revenue in strengthening fiscal independence of Indonesian local governments. *Owner: Riset dan Jurnal Akuntansi, 9*(4), 2950–2963. https://doi.org/10.33395/owner.v9i4.2788

Ibad, N. N. (2022). Strategi intensifikasi dan ekstensifikasi pajak daerah dan retribusi daerah guna meningkatkan pendapatan daerah Kabupaten Malang. *ISTISMAR, 5*(2). https://doi.org/10.32764/istismar.v5i2.3265

Karina, A., Nur, M., Molina, M., & Digdowiseiso, K. (2023). A review of internal control and accountability of regional financial management literature. *Global Journal of Business, Economics & Social Development, 1*(2), 101–107. https://doi.org/10.56225/gjbesd.v1i2.13

Kartika, M. (2021). Reviewing local revenue capacity in Indonesia. *EcceS: Economics Social and Development Studies, 8*(1), 1–20. https://doi.org/10.24252/ecc.v8i1.19186

Mandiri, P., Alfitri, A., Thamrin, M. H., & Najib, A. (2024). Modernizing local tax policy: The role of digitalization in land and building tax administration. *Jurnal Public Policy, 10*(3). https://doi.org/10.35308/jpp.v10i3.8953

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.

Nara, N., Nurdin, W. N., & Nur, A. H. (2021). Intensification and extensification of entertainment taxes to increase own-source revenue (PAD) in Makassar City. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education, 12*(11), 303–312. https://doi.org/10.17762/turcomat.v12i11.5874

Palinkas, L. A., Horwitz, S. M., Green, C. A., Wisdom, J. P., Duan, N., & Hoagwood, K. (2015). Purposeful sampling for qualitative data collection and analysis in mixed method implementation research. *Administration and Policy in Mental Health and Mental Health Services Research, 42*, 533–544. https://doi.org/10.1007/s10488-013-0528-y

Rosidin, A., & Saputra, A. H. (2020). Economic growth and local own-source revenue towards regional financial independence. *Gorontalo Development Review, 3*(2), 114–125. https://doi.org/10.32662/golder.v3i2.1184

Saptono, P. B., & Mahmud, G. (2023). Stimulus or enforcement? How intergovernmental transfers crowd-in local taxes in Indonesia. *Public Finance Review, 51*(6), 782–837. https://doi.org/10.1177/10911421231191961

Taek, F. M., Djamhuri, A., & Baridwan, Z. (2020). Management of local own-source revenue in Belu Government: A phenomenological study. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Bisnis, 15*(2), 172–186. https://doi.org/10.24843/JIAB.2020.v15.i02.p03

Tan, A. (2020). Raising local fiscal autonomy in the local autonomy management: A study in Bogor Regency. *Jurnal Bina Praja, 12*(1), 53–63. https://doi.org/10.21787/jbp.12.2020.53-63

Utomo, D. P., & Juaini, M. (2023). Strategi optimalisasi realisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Kabupaten Lombok Timur pada masa pandemi COVID-19. *JPEK: Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Kewirausahaan, 7*(1), 315–323. https://doi.org/10.29408/jpek.v7i1.17779

William, F., & Harjanto, K. (2024). Local own-source revenue and its determinants. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research, 8*(1). https://doi.org/10.29040/ijebar.v8i1.7402