

POLICY BRIEF

Jasa Konsultansi Non Konstruksi Tipe-8 Kajian Potensi Pendapatan Retribusi Daerah

Sub Kegiatan Fasilitasi, Pelaksanaan dan Evaluasi Penelitian dan Pengembangan Bidang Keuangan dan Aset Daerah, Reformasi Birokrasi Kegiatan Penelitian dan Pengembangan Bidang Penyelenggaraan Pemerintahan dan Pengkajian Peraturan

2025



BADAN RISET DAN INOVASI DAERAH KOTA SURAKARTA

Policy Brief

**Optimalisasi Potensi Pendapatan Retribusi Daerah dalam
Mendukung Kemandirian Fiskal Kota Surakarta**

Ditujukan Kepada:

Walikota Kota Surakarta

Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Surakarta

Kepala Organisasi Perangkat Daerah Pengelola Retribusi

Ringkasan

Pendapatan Daerah Kota Surakarta masih sangat bergantung pada transfer pusat. Retribusi Daerah, meski berperan penting sebagai mekanisme cost recovery dan sarana partisipasi masyarakat dalam pembiayaan layanan publik, pada 2024 hanya menyumbang 9,96% dari PAD atau 3,6% dari total pendapatan daerah. Kondisi ini menunjukkan ruang optimalisasi yang luas, terutama di sektor-sektor yang potensi riilnya jauh lebih tinggi daripada realisasi.

Kajian menunjukkan bahwa kinerja retribusi mengalami pertumbuhan, namun tidak merata antarjenis. Beberapa sektor seperti pasar, kebersihan, dan aset daerah memiliki gap signifikan antara potensi dan realisasi, sementara retribusi seperti PBG dan TKA menghadapi keterbatasan struktural. Tantangan utama meliputi pendataan objek yang belum akurat, keterlambatan penyesuaian tarif, serta kelembagaan pemungutan yang masih parsial.

Untuk memperkuat kontribusi retribusi terhadap kemandirian fiskal daerah, diperlukan langkah strategis berupa: (i) harmonisasi regulasi dan digitalisasi sistem pemungutan, (ii) pemetaan potensi berbasis data akurat untuk penyusunan target yang realistis, dan (iii) penguatan kapasitas kelembagaan, SDM, serta skema insentif/lapangan agar pemungutan lebih transparan dan berkeadilan. Dengan strategi ini, retribusi dapat menjadi instrumen fiskal yang lebih signifikan sekaligus mendukung peningkatan kualitas layanan publik di Kota Surakarta.

A. PENDAHULUAN

Dalam dua dekade terakhir, komposisi pendapatan Kota Surakarta mengalami pergeseran mendasar, ditandai dengan meningkatnya dominasi Pendapatan Transfer dari Pemerintah Pusat dan Dana Perimbangan. Kecenderungan ini menciptakan tingkat ketergantungan fiskal yang tinggi terhadap kebijakan pendanaan eksternal, sehingga mempersempit fleksibilitas daerah dalam mengatur prioritas pembangunan secara independen. Sementara Pendapatan Asli Daerah (PAD) merupakan instrumen yang sepenuhnya berada dalam kewenangan pemerintah kota, kontribusinya terhadap total pendapatan menunjukkan tren fluktuatif dengan arah penurunan relatif. Situasi ini menegaskan bahwa upaya optimalisasi PAD, khususnya dari komponen yang dapat langsung dikendalikan, merupakan agenda mendesak bagi penguatan kemandirian fiskal.

Retribusi Daerah sebagai salah satu kategori PAD memiliki peran ganda yaitu sebagai sumber pembiayaan layanan publik dan sebagai instrumen partisipasi masyarakat dalam mendukung keberlanjutan fasilitas umum. Namun, secara proporsional kontribusinya menurun dari lebih dari 14% terhadap PAD pada 2007 menjadi hanya 9,96% pada 2024, atau sekitar 3,6% dari total pendapatan daerah¹. Penurunan ini terjadi meskipun nilai nominalnya tumbuh dari Rp46,5 miliar pada 2020 menjadi Rp78,9 miliar pada 2024². Lonjakan pendapatan transfer pasca-2020 tidak diikuti dengan pertumbuhan proporsional pada retribusi, mengindikasikan bahwa potensi penerimaan dari sektor ini belum dimanfaatkan secara optimal.

¹ Olahan Laporan Realisasi Anggaran (LRA) Tahun 2024

² Data Laporan Realisasi Anggaran (LRA) Tahun 2024

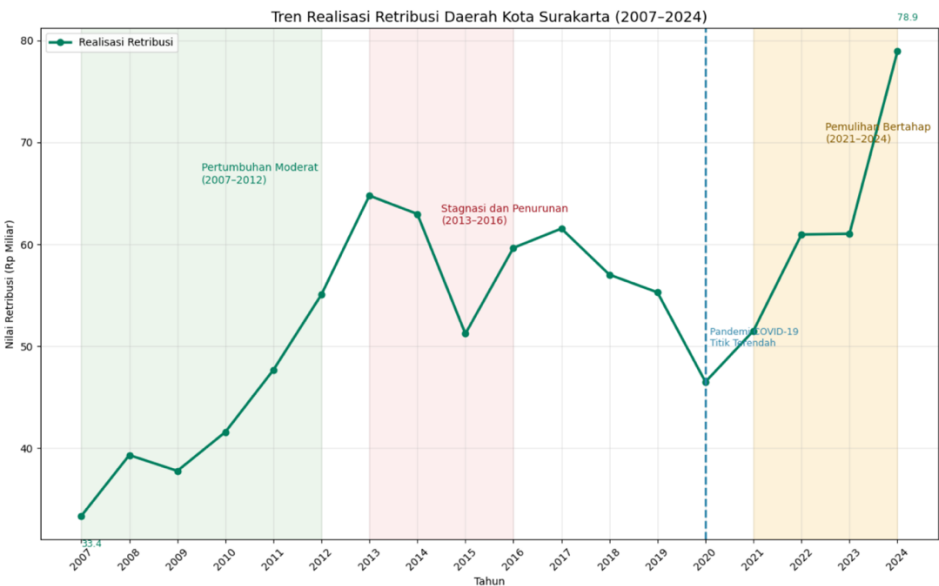


Gambar 1 Proporsi Retribusi dalam Total Pendapatan Daerah Kota Surakarta

Sumber: Analisis3, 2025

Tren historis menunjukkan bahwa penerimaan retribusi di Surakarta sangat dipengaruhi oleh dinamika ekonomi dan kebijakan daerah. Periode awal dekade 2010-an menjadi momentum positif dengan pertumbuhan signifikan, namun diikuti fase kontraksi yang memperlihatkan kerentanan terhadap perubahan lingkungan fiskal. Pandemi COVID-19 menjadi titik terendah dengan penurunan tajam pada 2020, diikuti pemulihan sejak 2021. Meski demikian, ketimpangan kinerja antarjenis tetap bertahan: Retribusi Jasa Umum berada pada kategori prima, Retribusi Jasa Usaha menunjukkan fluktuasi signifikan termasuk kenaikan 63,02% pada 2022 yang kemudian menurun pada 2023

sementara Retribusi Perizinan Tertentu belum menunjukkan perbaikan berarti.



Gambar 2 Grafik Tren Realiasi Retribusi Daerah Kota Surakarta
Sumber: Analisis4, 2025

Jumlah jenis retribusi yang dikelola juga berkurang secara bertahap, dari 36 pada 2022 menjadi 33 pada 2023, dan hanya 29 pada 2024. Rasionalisasi ini dapat meningkatkan fokus pengelolaan namun juga mempersempit cakupan potensi penerimaan jika tidak diimbangi kebijakan ekstensifikasi yang tepat. Dalam konteks tersebut, peningkatan kontribusi retribusi memerlukan strategi yang mencakup harmonisasi regulasi, integrasi sistem pemungutan, perluasan basis legal-ekonomi, penguatan kapasitas kelembagaan dan sumber daya manusia, serta pembiayaan yang berkelanjutan. Pendekatan komprehensif ini diharapkan tidak hanya meningkatkan proporsi retribusi dalam PAD, tetapi juga mengurangi

ketergantungan pada pendapatan transfer dan memperkuat posisi Surakarta dalam mencapai kemandirian fiskal.

B. METODE

Kajian ini dilakukan melalui pendekatan mixed-method yang mengintegrasikan analisis kuantitatif dengan data lapangan, meliputi:

1. Analisis Historis dan Tren

Mengkaji perkembangan target, realisasi, dan rasio pencapaian retribusi daerah periode 2007–2024. Data diambil dari Laporan Realisasi Anggaran (LRA) Kota Surakarta, dokumen RPJMD, serta laporan kinerja keuangan daerah.

2. Analisis Potensi Fiskal

Potensi retribusi diestimasi menggunakan regresi linier dan regresi multivariat dengan variabel utama berupa Produk Domestik Regional Bruto (PDRB), jumlah penduduk, serta indikator relevan lainnya. Analisis ini bertujuan memberikan gambaran kapasitas penerimaan jangka menengah (2025–2030).

3. Analisis Kesenjangan (Gap Analysis)

Membandingkan target, realisasi, dan hasil estimasi potensi untuk mengidentifikasi deviasi, serta menelusuri faktor-faktor struktural (regulasi, kelembagaan) dan operasional (mekanisme penarikan, pengawasan) yang memengaruhi kinerja retribusi.

4. Proyeksi dan Skenario Fiskal

Menyusun proyeksi penerimaan retribusi per jenis berdasarkan hasil estimasi kuantitatif dan penyesuaian kebijakan fiskal daerah. Proyeksi dikembangkan dalam beberapa skenario (optimis, moderat, pesimis) untuk memetakan risiko dan peluang.

5. Formulasi Strategi Kebijakan

Merumuskan rekomendasi berbasis bukti dengan mempertimbangkan kebijakan nasional, dinamika ekonomi lokal, serta kapasitas kelembagaan pemerintah daerah. Strategi diarahkan pada penguatan regulasi, perbaikan tata kelola, dan diversifikasi sumber retribusi.

C. HASIL ANALISIS PROYEKSI POTENSI RETRIBUSI

DAERAH KOTA SURAKARTA 2025 – 2030

Proyeksi potensi retribusi daerah Kota Surakarta menunjukkan peningkatan kapasitas fiskal yang cukup besar dari Rp117,48 miliar pada 2025 menjadi Rp259,29 miliar pada 2030. Pertumbuhan ini tidak diikuti oleh realisasi yang sebanding, karena realisasi hanya naik dari Rp81,86 miliar menjadi Rp104,05 miliar dalam periode yang sama. Akibatnya, tingkat pencapaian potensi mengalami penurunan dari 69,68 persen menjadi 40,13 persen. Sementara itu, pencapaian terhadap target retribusi tetap berada pada kisaran 76 sampai 80 persen setiap tahun, sehingga realisasi relatif sejalan dengan target meskipun potensi meningkat jauh lebih cepat.

Perbedaan kinerja antarjenis retribusi juga terlihat dari selisih antara potensi dan realisasi pada beberapa sektor seperti pelayanan pasar, kebersihan, dan parkir. Sebaliknya, jenis retribusi seperti PBG, layanan museum, dan fasilitas olahraga menunjukkan pencapaian target yang lebih konsisten. Secara keseluruhan, gambaran potensi, target, dan realisasi tersebut memberikan dasar kuantitatif untuk memahami dinamika kinerja retribusi sebelum dilakukan pembahasan lebih lanjut pada bagian berikutnya.

Tabel 1. Proyeksi Potensi Pendapatan Retribusi Daerah Kota Surakarta 2025 – 2030

OPD	No	Jenis Retribusi	Uraian	2025		2026		2027		2028		2029		2030	
				Hasil Penyesuaian TAPD	Hasil Kajian	Target RPJMD	Hasil Kajian	Target RPJMD	Hasil Kajian	Target RPJMD	Hasil Kajian	Target RPJMD	Hasil Kajian	Target RPJMD	Hasil Kajian
DISHUB	1	Retribusi Pelayanan Parkir di Tepi Jalan Umum	Proyeksi Potensi		33,269,999,026		34,446,702,283		41,177,587,909		49,223,688,587		58,841,997,337		64,949,870,817
			Proyeksi Target	22,000,000,000	28,981,707,364	28,500,000,000	30,202,846,404	30,021,900,000	31,551,880,102	31,694,119,830	33,037,415,161	33,421,449,361	34,668,637,474	35,236,234,061	36,455,351,098
			Proyeksi Realisasi		23,052,619,390		24,411,836,904		25,922,492,393		27,594,776,913		29,439,567,329		31,468,472,466
			Persentase Pencapaian Potensi		69.29%		70.87%		62.95%		56.06%		50.03%		48.45%
			Persentase Pencapaian Target		79.54%		80.83%		82.16%		83.53%		84.92%		86.32%
DPUPR	1	Retribusi Pemakaian Tanah dan Bangunan dari PDAM	Proyeksi Potensi		35,138,061		35,933,957		36,807,999		37,763,883		38,805,480		39,936,843
			Proyeksi Target	28,736,400	28,311,570	28,736,400	28,965,987	30,270,924	30,518,848	31,957,014	32,207,267	33,698,671	34,043,076	35,528,509	36,039,143
			Proyeksi Realisasi		22,322,643		23,127,939		24,003,534		24,955,565		25,990,703		27,116,204
			Persentase Pencapaian Potensi		63.53%		64.36%		65.21%		66.08%		66.98%		67.90%
			Persentase Pencapaian Target		78.85%		79.85%		78.65%		77.48%		76.35%		75.24%
DPUPR	2	Retribusi Tanah untuk tanam pipa Air Minum dan Air Limbah PDAM	Proyeksi Potensi		733,663,114		750,280,973		768,530,479		788,488,803		810,236,763		833,859,001
			Proyeksi Target	600,000,000	591,129,791	476,590,275	604,793,652	502,040,196	637,216,525	530,003,835	672,469,761	558,889,044	710,800,437	589,236,719	752,477,198
			Proyeksi Realisasi		466,084,327		482,898,469		501,180,407		521,058,270		542,671,377		566,171,204
			Persentase Pencapaian Potensi		63.53%		64.36%		65.21%		66.08%		66.98%		67.90%
			Persentase Pencapaian Target		78.85%		79.85%		78.65%		77.48%		76.35%		75.24%
DPUPR	3	Retribusi Galian Tanah	Proyeksi Potensi		715,435,400		731,640,392		749,436,493		768,898,957		790,106,593		813,141,941
			Proyeksi Target	585,093,120	576,443,289	585,093,120	589,767,674	616,337,093	621,385,008	650,667,069	655,762,384	686,128,424	693,140,742	723,385,197	733,782,052
			Proyeksi Realisasi		454,504,555		470,900,954		488,728,680		508,112,682		529,188,815		552,104,794

OPD	No	Jenis Retribusi	Uraian	2025		2026		2027		2028		2029		2030	
				Hasil Penyesuaian TAPD	Hasil Kajian	Target RPJMD	Hasil Kajian	Target RPJMD	Hasil Kajian	Target RPJMD	Hasil Kajian	Target RPJMD	Hasil Kajian	Target RPJMD	Hasil Kajian
			Persentase Pencapaian Potensi		63.53%		64.36%		65.21%		66.08%		66.98%		67.90%
			Persentase Pencapaian Target		78.85%		79.85%		78.65%		77.48%		76.35%		75.24%
DPUPR	4	Sewa Tanah	Proyeksi Potensi		194,420,725		198,824,458		203,660,577		208,949,533		214,712,742		220,972,635
			Proyeksi Target	159,000,000	156,649,395	168,540,000	160,270,318	177,540,036	168,862,379	187,429,016	178,204,487	197,643,897	188,362,116	208,375,961	199,406,457
			Proyeksi Realisasi		123,512,347		127,968,094		132,812,808		138,080,442		143,807,915		150,035,369
			Persentase Pencapaian Potensi		63.53%		64.36%		65.21%		66.08%		66.98%		67.90%
			Persentase Pencapaian Target		78.85%		79.85%		78.65%		77.48%		76.35%		75.24%
DPUPR	5	Retribusi Sewa Alat-alat Berat	Proyeksi Potensi		39,128,699		40,014,985		40,988,292		42,052,736		43,212,627		44,472,480
			Proyeksi Target	32,000,000	31,526,922	15,000,000	32,255,661	15,801,000	33,984,881	16,681,116	35,865,054	17,590,237	37,909,357	18,545,386	40,132,117
			Proyeksi Realisasi		24,857,831		25,754,585		26,729,622		27,789,774		28,942,473		30,195,798
			Persentase Pencapaian Potensi		63.53%		64.36%		65.21%		66.08%		66.98%		67.90%
			Persentase Pencapaian Target		78.85%		79.85%		78.65%		77.48%		76.35%		75.24%
DPUPR	6	Retribusi Persetujuan Bangunan Gedung (PBG)	Proyeksi Potensi		3,677,322,037		3,945,647,118		4,229,511,512		4,529,960,939		4,848,111,494		5,185,154,378
			Proyeksi Target	2,000,000,000	2,287,189,818	2,120,000,000	2,496,939,866	2,233,208,000	2,709,608,298	2,357,597,686	2,925,391,508	2,486,086,759	3,144,499,105	2,621,081,271	3,367,154,804
			Proyeksi Realisasi		1,889,457,059		2,124,947,254		2,401,675,058		2,722,415,567		3,090,130,625		3,352,071,112
			Persentase Pencapaian Potensi		51.38%		53.86%		56.78%		60.10%		63.74%		64.65%
			Persentase Pencapaian Target		82.61%		85.10%		88.64%		93.06%		98.27%		99.55%
DPUPR	7	Retribusi Penutupan Saluran	Proyeksi Potensi		1,381,732,197		1,413,029,165		1,447,399,070		1,484,987,246		1,525,945,904		1,570,434,451
			Proyeksi Target	1,130,000,000	1,113,294,439	478,875,670	1,139,028,044	504,447,631	1,200,091,122	532,545,364	1,266,484,716	561,569,086	1,338,674,155	592,062,288	1,417,165,389

OPD	No	Jenis Retribusi	Uraian	2025		2026		2027		2028		2029		2030	
				Hasil Penyesuaian TAPD	Hasil Kajian	Target RPJMD	Hasil Kajian	Target RPJMD	Hasil Kajian	Target RPJMD	Hasil Kajian	Target RPJMD	Hasil Kajian	Target RPJMD	Hasil Kajian
			Proyeksi Realisasi		877,792,149		909,458,784		943,889,766		981,326,409		1,022,031,093		1,066,289,102
			Persentase Pencapaian Potensi		63.53%		64.36%		65.21%		66.08%		66.98%		67.90%
			Persentase Pencapaian Target		78.85%		79.85%		78.65%		77.48%		76.35%		75.24%
DPUPR	8	Retribusi Pemakaian Tanah Pemerintah untuk pendirian tower/ menara telekomunikasi	Proyeksi Potensi		717,767,079		734,024,885		751,878,986		771,404,879		792,681,634		815,792,056
			Proyeksi Target	587,000,000	578,321,979	587,000,000	591,689,789	618,345,800	623,410,167	652,787,661	657,899,583	688,364,589	695,399,760	725,742,786	736,173,525
			Proyeksi Realisasi		455,985,833		472,435,669		490,321,498		509,768,674		530,913,497		553,904,162
			Persentase Pencapaian Potensi		63.53%		64.36%		65.21%		66.08%		66.98%		67.90%
			Persentase Pencapaian Target		78.85%		79.85%		78.65%		77.48%		76.35%		75.24%
DKK	1	Retribusi Pelayanan Kesehatan di Tempat Pelayanan Kesehatan Lainnya yang Sejenis	Proyeksi Potensi		2,584,444,736		2,879,207,658		3,207,141,831		3,570,479,520		3,971,603,215		4,413,055,734
			Proyeksi Target	2,000,000,000	2,000,000,000	2,050,000,000	2,305,092,995	2,159,470,000	2,654,758,532	2,279,752,479	3,051,996,130	2,403,998,989	3,500,007,163	2,534,536,134	4,002,208,440
			Proyeksi Realisasi		1,999,186,495		2,146,424,851		2,310,540,857		2,492,332,745		2,692,636,500		2,912,327,646
			Persentase Pencapaian Potensi		77.35%		74.55%		72.04%		69.80%		67.80%		65.99%
			Persentase Pencapaian Target		99.96%		93.12%		87.03%		81.66%		76.93%		72.77%
DINAS PEMADAM KEBAKARAN	1	Retribusi Pemakaian Mobil Pompa Pemadam Kebakaran	Proyeksi Potensi		26,900,981		27,510,302		28,179,451		28,911,256		29,708,681		30,574,830
			Proyeksi Target	22,000,000	21,674,759	26,750,000	22,175,767	28,178,450	23,364,606	29,747,990	24,657,225	31,369,255	26,062,683	33,072,606	27,590,831
			Proyeksi Realisasi		17,089,759		17,706,277		18,376,615		19,105,470		19,897,950		20,759,611
			Persentase Pencapaian Potensi		63.53%		64.36%		65.21%		66.08%		66.98%		67.90%
			Persentase Pencapaian Target		78.85%		79.85%		78.65%		77.48%		76.35%		75.24%

OPD	No	Jenis Retribusi	Uraian	2025		2026		2027		2028		2029		2030	
				Hasil Penyesuaian TAPD	Hasil Kajian	Target RPJMD	Hasil Kajian	Target RPJMD	Hasil Kajian	Target RPJMD	Hasil Kajian	Target RPJMD	Hasil Kajian	Target RPJMD	Hasil Kajian
DINAS PERUMAHAN DAN KAWASAN PERMUKIMAN SERTA PERTANAHAN	1	Retribusi Sewa Rusunawa	Proyeksi Potensi		1,797,474,628		1,838,188,383		1,882,899,674		1,931,797,568		1,985,080,070		2,042,954,552
			Proyeksi Target	1,470,000,000	1,448,267,987	1,300,000,000	1,481,744,447	1,445,696,694	1,561,180,486	1,524,487,164	1,647,550,914	1,524,487,164	1,741,461,069	1,607,266,817	1,843,569,134
			Proyeksi Realisasi		1,141,906,600		1,183,101,250		1,227,891,997		1,276,592,762		1,329,544,873		1,387,119,451
			Persentase Pencapaian Potensi		63.53%		64.36%		65.21%		66.08%		66.98%		67.90%
			Persentase Pencapaian Target		78.85%		79.85%		78.65%		77.48%		76.35%		75.24%
DINAS PERUMAHAN DAN KAWASAN PERMUKIMAN SERTA PERTANAHAN	2	Pemakaian Alat-alat Berat	Proyeksi Potensi		24,455,437		25,009,366		25,617,683		26,282,960		27,007,892		27,795,300
			Proyeksi Target	20,000,000	19,704,326	15,000,000	20,159,788	15,801,000	21,240,551	16,681,116	22,415,659	17,590,237	23,693,348	18,545,386	25,082,573
			Proyeksi Realisasi		15,536,144		16,096,616		16,706,014		17,368,609		18,089,046		18,872,373
			Persentase Pencapaian Potensi		63.53%		64.36%		65.21%		66.08%		66.98%		67.90%
			Persentase Pencapaian Target		78.85%		79.85%		78.65%		77.48%		76.35%		75.24%
DINAS PERUMAHAN DAN KAWASAN PERMUKIMAN SERTA PERTANAHAN	3	Pemakaian tanah milik pemerintah daerah	Proyeksi Potensi		580,816,632		593,972,437		608,419,963		624,220,303		641,437,438		660,138,376
			Proyeksi Target	475,000,000	467,977,751	450,000,000	478,794,974	474,030,000	504,463,082	500,433,471	532,371,894	527,707,095	562,717,012	556,361,590	595,711,115
			Proyeksi Realisasi		368,983,425		382,294,622		396,767,822		412,504,464		429,614,840		448,218,870
			Persentase Pencapaian Potensi		63.53%		64.36%		65.21%		66.08%		66.98%		67.90%
			Persentase Pencapaian Target		78.85%		79.85%		78.65%		77.48%		76.35%		75.24%
	1	Retribusi Pelayanan	Proyeksi Potensi		3,949,255,103		5,716,851,595		7,857,240,832		10,798,991,801		14,842,134,331		16,609,156,244

OPD	No	Jenis Retribusi	Uraian	2025		2026		2027		2028		2029		2030	
				Hasil Penyesuaian TAPD	Hasil Kajian	Target RPJMD	Hasil Kajian	Target RPJMD	Hasil Kajian	Target RPJMD	Hasil Kajian	Target RPJMD	Hasil Kajian	Target RPJMD	Hasil Kajian
DINAS PERDAGANGAN		Persampahan/Kebersihan	Proyeksi Target	4,338,598,000	4,599,260,722	4,569,598,000	5,129,489,931	4,813,614,533	5,435,140,666	5,081,732,863	5,762,457,487	5,358,687,304	6,112,898,419	5,649,664,024	6,488,019,604
			Proyeksi Realisasi		3,253,443,612		3,385,507,773		3,322,002,063		3,234,645,771		3,121,833,865		2,981,853,305
			Persentase Pencapaian Potensi		71.90%		58.99%		48.41%		39.74%		32.62%		31.10%
			Persentase Pencapaian Target		89.95%		90.03%		90.16%		90.34%		90.57%		90.84%
DINAS PERDAGANGAN	2	Retribusi Pelayanan Pasar	Proyeksi Potensi		15,581,647,350		21,415,416,118		29,433,347,912		40,453,193,371		55,598,868,969		62,218,160,891
			Proyeksi Target	17,117,786,080	18,146,221,698	17,117,786,080	19,215,150,071	18,031,875,857	20,360,122,539	19,036,251,342	21,586,256,506	20,073,727,040	22,899,013,756	21,163,730,418	24,304,223,624
			Proyeksi Realisasi		12,836,347,543		12,682,165,441		12,444,272,051		12,117,034,004		11,694,438,829		11,170,069,444
			Persentase Pencapaian Potensi		82.38%		59.22%		42.28%		29.95%		21.03%		17.95%
			Persentase Pencapaian Target		70.74%		66.00%		61.12%		56.13%		51.07%		45.96%
DINAS PERDAGANGAN	3	Retribusi Pemakaian Kekayaan Daerah	Proyeksi Potensi		7,645,112,020		7,818,277,865		8,008,446,243		8,216,421,293		8,443,045,185		8,689,199,921
			Proyeksi Target	6,252,280,000	6,159,848,281	6,402,280,000	6,302,232,088	6,744,161,752	6,640,093,558	7,119,811,562	7,007,448,728	7,507,841,292	7,406,872,255	7,915,517,074	7,841,163,556
			Proyeksi Realisasi		4,856,816,190		5,032,027,404		5,222,533,723		5,429,670,336		5,654,888,991		5,899,768,163
			Persentase Pencapaian Potensi		63.53%		64.36%		65.21%		66.08%		66.98%		67.90%
			Persentase Pencapaian Target		78.85%		79.85%		78.65%		77.48%		76.35%		75.24%
DINAS PEMUDA DAN OLAHRAGA	1	Retribusi Pelayanan Tempat Rekreasi Dan Olahraga Kota Surakarta	Proyeksi Potensi		10,572,023,335		11,384,225,811		12,264,493,089		13,217,405,608		14,247,852,045		15,361,050,065
			Proyeksi Target	5,905,200,000	7,918,845,128	6,297,512,000	8,576,292,806	6,633,799,141	9,277,983,585	6,725,283,158	10,026,894,814	7,091,811,090	10,826,204,205	7,576,896,432	11,679,303,315
			Proyeksi Realisasi		6,889,009,910		7,689,429,645		8,576,762,845		9,556,858,373		10,635,958,693		11,081,930,958
			Persentase Pencapaian Potensi		65.16%		67.54%		69.93%		72.31%		74.65%		72.14%
			Persentase Pencapaian Target		87.00%		89.66%		92.44%		95.31%		98.24%		94.89%

OPD	No	Jenis Retribusi	Uraian	2025		2026		2027		2028		2029		2030	
				Hasil Penyesuaian TAPD	Hasil Kajian	Target RPJMD	Hasil Kajian	Target RPJMD	Hasil Kajian	Target RPJMD	Hasil Kajian	Target RPJMD	Hasil Kajian	Target RPJMD	Hasil Kajian
DINAS KETAHANAN PANGAN DAN PERTANIAN	1	Retribusi Pelayanan Keschatan	Proyeksi Potensi		637,466,216		710,170,965		791,057,568		880,676,626		979,615,791		1,088,502,262
			Proyeksi Target	493,310,000	493,310,000	630,000,000	568,562,713	663,642,000	654,809,466	700,606,859	752,790,105	738,789,933	863,294,267	778,906,227	987,164,723
			Proyeksi Realisasi		493,109,345		529,426,422		569,906,455		614,746,333		664,152,256		718,340,176
			Persentase Pencapaian Potensi		77.35%		74.55%		72.04%		69.80%		67.80%		65.99%
			Persentase Pencapaian Target		99.96%		93.12%		87.03%		81.66%		76.93%		72.77%
DINAS KETAHANAN PANGAN DAN PERTANIAN	2	Retribusi Pemakaian Kekayaan Daerah - Pasar Ikan Higienis	Proyeksi Potensi		171,188,060		175,065,560		179,323,779		183,980,721		189,055,245		194,567,100
			Proyeksi Target	140,000,000	137,930,285	142,500,000	141,118,519	150,109,500	148,683,856	158,470,599	156,909,611	167,107,247	165,853,435	176,181,170	175,578,013
			Proyeksi Realisasi		108,753,010		112,676,310		116,942,095		121,580,263		126,623,321		132,106,614
			Persentase Pencapaian Potensi		63.53%		64.36%		65.21%		66.08%		66.98%		67.90%
			Persentase Pencapaian Target		78.85%		79.85%		78.65%		77.48%		76.35%		75.24%
DINAS KETAHANAN PANGAN DAN PERTANIAN	3	Retribusi Pemakaian Kekayaan Daerah - Ruang Berpendingin (coldstorage)	Proyeksi Potensi		48,910,874		50,018,732		51,235,365		52,565,920		54,015,784		55,590,600
			Proyeksi Target	40,000,000	39,408,653	40,000,000	40,319,577	42,136,000	42,481,102	44,482,975	44,831,317	46,907,297	47,386,696	49,454,364	50,165,147
			Proyeksi Realisasi		31,072,288		32,193,231		33,412,027		34,737,218		36,178,092		37,744,747
			Persentase Pencapaian Potensi		63.53%		64.36%		65.21%		66.08%		66.98%		67.90%
			Persentase Pencapaian Target		78.85%		79.85%		78.65%		77.48%		76.35%		75.24%
DINAS KETAHANAN PANGAN DAN PERTANIAN	4	Retribusi jasa usaha pemakaian kekayaan daerah - ruangan (depo ikan)	Proyeksi Potensi		55,024,734		56,271,073		57,639,786		59,136,660		60,767,757		62,539,425
			Proyeksi Target	45,000,000	44,334,734	45,000,000	45,359,524	47,403,000	47,791,239	50,043,347	50,435,232	52,770,710	53,310,033	55,636,159	56,435,790
			Proyeksi Realisasi		34,956,325		36,217,385		37,588,531		39,079,370		40,700,353		42,462,840
			Persentase Pencapaian Potensi		63.53%		64.36%		65.21%		66.08%		66.98%		67.90%

OPD	No	Jenis Retribusi	Uraian	2025		2026		2027		2028		2029		2030	
				Hasil Penyesuaian TAPD	Hasil Kajian	Target RPJMD	Hasil Kajian	Target RPJMD	Hasil Kajian	Target RPJMD	Hasil Kajian	Target RPJMD	Hasil Kajian	Target RPJMD	Hasil Kajian
			Persentase Pencapaian Target		78.85%		79.85%		78.65%		77.48%		76.35%		75.24%
DINAS KETAHANAN PANGAN DAN PERTANIAN	5	Retribusi Rumah Potong Hewan	Proyeksi Potensi		270,588,838		271,000,779		272,802,414		276,115,057		281,070,612		287,812,496
			Proyeksi Target	208,000,000	202,792,930	217,518,600	211,124,785	229,134,093	219,164,138	241,896,862	226,924,198	255,080,241	234,417,578	268,931,098	241,656,322
			Proyeksi Realisasi		170,841,547		190,332,106		207,930,834		223,757,017		224,049,434		237,922,416
			Persentase Pencapaian Potensi		63.14%		70.23%		76.22%		81.04%		79.71%		82.67%
			Persentase Pencapaian Target		84.24%		90.15%		94.87%		98.60%		95.58%		98.45%
DINAS KETAHANAN PANGAN DAN PERTANIAN	6	Retribusi jasa usaha - penjualan produksi usaha daerah (benih ikan)	Proyeksi Potensi		12,411,201.82		13,149,903.75		13,467,073.96		13,821,731.61		14,169,370.32		14,522,779.94
			Proyeksi Target	10,000,000	10,000,000.00	10,600,000	10,725,003.94	11,166,040	11,530,603.68	11,787,988	12,396,542.90	12,430,434	13,327,845.31	13,105,406	14,326,744.74
			Proyeksi Realisasi		7,884,636.06		8,463,587.14		8,782,258.85		9,133,836.19		9,490,203.42		9,860,635.67
			Persentase Pencapaian Potensi		63.53%		64.36%		65.21%		66.08%		66.98%		67.90%
			Persentase Pencapaian Target		78.85%		78.91%		76.16%		73.68%		71.21%		68.83%
DINAS LINGKUNGAN HIDUP	1	RETRIBUSI PELAYANAN PERSAMPAHAN/KEBERSIHAN	Proyeksi Potensi		17,546,369,948		22,766,415,008		29,539,423,473		38,327,401,956		49,729,804,037		55,560,239,422
			Proyeksi Target	12,000,000,000	14,025,151,678	12,740,000,000	14,918,849,039	13,420,316,000	15,862,080,061	14,167,827,601	16,858,178,124	14,939,974,205	17,910,700,928	15,751,214,805	19,023,445,589
			Proyeksi Realisasi		12,615,305,484		13,430,921,270		14,301,424,118		15,230,507,665		16,222,114,113		17,280,450,958
			Persentase Pencapaian Potensi		71.90%		58.99%		48.41%		39.74%		32.62%		31.10%
			Persentase Pencapaian Target		89.95%		90.03%		90.16%		90.34%		90.57%		90.84%
DINAS LINGKUNGAN HIDUP	2	RETRIBUSI PEMAKAIAN KENDARAAN BERMOTOR -Sewa	Proyeksi Potensi		61,138,593		62,523,414		64,044,207		65,707,400		67,519,730		69,488,250
			Proyeksi Target	50,000,000	49,260,816	52,000,000	50,399,471	54,776,800	53,101,377	57,827,868	56,039,147	60,979,487	59,233,370	64,290,673	62,706,433
			Proyeksi Realisasi		38,840,361		40,241,539		41,765,034		43,421,523		45,222,615		47,180,934

OPD	No	Jenis Retribusi	Uraian	2025		2026		2027		2028		2029		2030	
				Hasil Penyesuaian TAPD	Hasil Kajian	Target RPJMD	Hasil Kajian	Target RPJMD	Hasil Kajian	Target RPJMD	Hasil Kajian	Target RPJMD	Hasil Kajian	Target RPJMD	Hasil Kajian
		toilet kontainer	Persentase Pencapaian Potensi		63.53%		64.36%		65.21%		66.08%		66.98%		67.90%
			Persentase Pencapaian Target		78.85%		79.85%		78.65%		77.48%		76.35%		75.24%
DINAS KEBUDAYAAN DAN PARIWISATA	1	Retribusi Pelayanan Tempat Rekreasi, Pariwisata, dan Olahraga (Museum Keris dan Radya Pustaka)	Proyeksi Potensi		358,058,096		451,933,470		486,878,512		546,398,486		588,996,435		626,634,336
			Proyeksi Target	200,000,000	268,199,049	250,000,000	340,463,536	263,350,000	368,319,409	278,018,595	414,504,957	293,170,608	447,547,859	309,089,772	476,442,199
			Proyeksi Realisasi		233,320,122		305,256,649		340,482,195		395,073,973		439,683,240		452,073,160
			Persentase Pencapaian Potensi		65.16%		67.54%		69.93%		72.31%		74.65%		72.14%
			Persentase Pencapaian Target		87.00%		89.66%		92.44%		95.31%		98.24%		94.89%
DINAS KEBUDAYAAN DAN PARIWISATA	2	Retribusi Pemanfaatan Aset Daerah - dalam joyokusuman	Proyeksi Potensi		305,692,964		312,617,072		320,221,033		328,537,001		337,598,651		347,441,250
			Proyeksi Target	250,000,000	246,304,080	310,000,000	251,997,355	326,554,000	265,506,885	344,743,058	280,195,734	363,531,554	296,166,849	383,271,318	313,532,166
			Proyeksi Realisasi		194,201,803		201,207,696		208,825,169		217,107,613		226,113,074		235,904,668
			Persentase Pencapaian Potensi		63.53%		64.36%		65.21%		66.08%		66.98%		67.90%
			Persentase Pencapaian Target		78.85%		79.85%		78.65%		77.48%		76.35%		75.24%
DINAS TENAGA KERJA	1	Retribusi Perizinan Tertentu - Retribusi Penggunaan Tenaga Kerja Asing	Proyeksi Potensi		156,712,577		160,079,539		162,750,400		164,678,315		165,813,288		166,101,957
			Proyeksi Target	90,000,000	96,982,885	100,000,000	104,552,206	105,340,000	112,630,905	111,207,438	121,253,262	117,268,243	130,455,864	123,635,909	140,277,756
			Proyeksi Realisasi		79,673,027		86,129,545		93,020,556		100,375,299		108,224,981		116,602,910
			Persentase Pencapaian Potensi		50.84%		53.80%		57.16%		60.95%		65.27%		70.20%
			Persentase Pencapaian Target		82.15%		82.38%		82.59%		82.78%		82.96%		83.12%
BAPENDA	1	Pemanfaatan Tanah dan/atau Bangunan - Reklame	Proyeksi Potensi		14,270,970,331		14,594,215,384		14,949,198,708		15,337,421,374		15,760,455,442		16,219,947,328
			Proyeksi Target	11,671,000,000	11,498,459,647	7,500,000,000	11,764,244,515	7,900,500,000	12,394,923,439	8,340,557,850	13,080,657,632	8,795,118,253	13,826,253,158	9,272,693,174	14,636,935,624

OPD	No	Jenis Retribusi	Uraian	2025		2026		2027		2028		2029		2030	
				Hasil Penyesuaian TAPD	Hasil Kajian	Target RPJMD	Hasil Kajian	Target RPJMD	Hasil Kajian	Target RPJMD	Hasil Kajian	Target RPJMD	Hasil Kajian	Target RPJMD	Hasil Kajian
			Proyeksi Realisasi		9,066,116,961		9,393,180,061		9,748,794,212		10,135,451,787		10,555,862,728		11,012,973,544
			Persentase Pencapaian Potensi		63.53%		64.36%		65.21%		66.08%		66.98%		67.90%
			Persentase Pencapaian Target		78.85%		79.85%		78.65%		77.48%		76.35%		75.24%
BPKAD	1	Pemanfaatan Tanah dan/atau Bangunan	Proyeksi Potensi		61,138,593		62,523,414		64,044,207		65,707,400		67,519,730		69,488,250
			Proyeksi Target	50,000,000	49,260,816	60,000,000	50,399,471	63,204,000	53,101,377	66,724,463	56,039,147	70,360,946	59,233,370	74,181,545	62,706,433
			Proyeksi Realisasi		38,840,361		40,241,539		41,765,034		43,421,523		45,222,615		47,180,934
			Persentase Pencapaian Potensi		63.53%		64.36%		65.21%		66.08%		66.98%		67.90%
			Persentase Pencapaian Target		78.85%		79.85%		78.65%		77.48%		76.35%		75.24%
TOTAL POTENSI				117,482,407,586.45		133,680,742,063.97		159,673,674,520.38		193,026,047,890.93		235,988,950,273.80		259,288,595,971.25	
TOTAL TARGET KAJIAN				102,287,770,793.79		107,875,805,976.87		114,289,428,793.84		121,234,904,287.49		128,717,577,381.56		136,785,926,914.83	
TOTAL TARGET RPJMD				89,970,003,600.00		93,286,380,145.00		98,344,149,540.00		103,542,165,239.00		109,102,128,692.00		115,126,374,279.00	
PROYEKSI REALISASI				81,858,371,078.39		85,990,569,868.75		90,218,326,270.14		94,792,790,249.44		99,693,784,437.76		104,058,084,566.71	
PERSENTASE PENCAPAIAN POTENSI				69.68%		64.33%		56.50%		49.11%		42.25%		40.13%	
PERSENTASE PENCAPAIAN TARGET				80.03%		79.71%		78.94%		78.19%		77.45%		76.07%	

D. ANALISIS PERMASALAHAN

1. Kesenjangan Potensi dan Realisasi yang Semakin Melebar

Kajian menunjukkan sebagian besar jenis retribusi memiliki potensi yang jauh lebih tinggi dibanding realisasi. Misalnya, pada sektor pasar, potensi mencapai Rp62,22 miliar di tahun 2030, sementara realisasi justru turun menjadi Rp11,17 miliar. Fenomena serupa terjadi di sektor kebersihan dan parkir.

- a. Akar masalah: sistem penarikan manual, pencatatan yang lemah, dan keberadaan objek retribusi yang tidak tercatat digital.
- b. Dampak: kebocoran penerimaan, rendahnya akuntabilitas, dan hilangnya peluang fiskal yang bisa menopang PAD.
- c. Konsekuensi jangka panjang: semakin besar potensi yang tidak tergarap, semakin tinggi ketergantungan kota pada transfer pusat.

2. Tekanan Kebijakan Pusat terhadap Ruang Fiskal Daerah

Beberapa jenis retribusi terkena dampak langsung dari kebijakan nasional:

- a. Retribusi Kesehatan tertekan oleh program Pemeriksaan Kesehatan Gratis (PKG) dari pusat, yang membuat layanan dasar daerah tersubstitusi.
- b. Retribusi PBG (IMB) dibatasi oleh PP No. 35/2023 yang menyeragamkan tarif, sehingga ruang fleksibilitas tarif di tingkat daerah semakin sempit.
- c. Retribusi TKA sifatnya pasif karena bergantung pada pelaporan perusahaan sesuai regulasi nasional.
- d. Akar masalah: dominasi kebijakan pusat yang bersifat top-down tanpa memberi ruang inovasi bagi daerah.

- e. Dampak: target PAD yang ditetapkan daerah bisa menjadi overestimasi jika tidak adaptif terhadap perubahan regulasi nasional.

3. Kelemahan Sistem Pemungutan dan Pengawasan

Sektor dengan potensi besar (kebersihan, pasar, parkir) justru menghadapi masalah serius pada level operasional:

- a. Kebersihan: penarikan manual oleh kelompok masyarakat tanpa sistem akuntansi terintegrasi.
- b. Pasar: kios dan los sudah digital, tapi pelataran masih dikelola informal, sehingga rawan kebocoran.
- c. Parkir: titik-titik parkir informal tidak masuk dalam sistem resmi, dan pengawasan juru parkir lemah.
- d. Akar masalah: infrastruktur digital belum merata, kapasitas kelembagaan terbatas, insentif pengelola tidak jelas.
- e. Dampak: realisasi retribusi cenderung stagnan bahkan menurun meski potensi meningkat.

4. Optimalisasi Aset Daerah yang Belum Maksimal

Banyak aset milik daerah yang belum termanfaatkan secara produktif atau belum dikenai retribusi dengan tarif berbasis nilai pasar.

- a. Akar masalah: data aset belum sepenuhnya terdigitalisasi, klasifikasi aset tidak jelas, valuasi tidak mengikuti dinamika pasar.
- b. Dampak: tarif retribusi aset rendah, sehingga penerimaan stagnan meski potensi ekonomi daerah tumbuh.

5. Perubahan Perilaku Masyarakat dan Pelaku Usaha

Selain faktor regulasi dan teknis, pola perilaku pengguna jasa juga memengaruhi realisasi retribusi.

- a. Kesehatan: masyarakat cenderung memilih layanan gratis dari pusat.
- b. RPH: pemilik ternak lebih memilih RPH luar kota yang lebih dekat dan murah.
- c. Pasar: pergeseran ke platform perdagangan online menekan intensitas pemanfaatan ruang pasar tradisional.
- d. Akar masalah: layanan retribusi daerah belum cukup kompetitif dibanding alternatif yang tersedia.
- e. Dampak: walaupun potensi dihitung tinggi, realisasi rendah karena demand melemah.

6. Fragmentasi Kelembagaan

- a. Retribusi dikelola lintas OPD (Disperindag, Dishub, Dispora, DLH, Dinas Kesehatan, dll.), namun koordinasi belum optimal.
- b. Akar masalah: masing-masing OPD bekerja dengan sistem sendiri tanpa integrasi data dan target kinerja bersama.
- c. Dampak: kebijakan retribusi berjalan parsial, sulit dilakukan konsolidasi, dan sulit diaudit secara komprehensif.

E. IDENTIFIKASI PELUANG

Kota Surakarta memiliki sejumlah peluang strategis yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan kinerja penerimaan retribusi daerah, baik melalui intensifikasi objek yang sudah ada maupun ekstensifikasi ke sumber baru yang legal dan terukur. Peluang ini muncul dari kombinasi faktor regulasi, perkembangan teknologi, tren perekonomian daerah, serta karakteristik sosial-budaya masyarakat kota. Dengan pendekatan yang tepat, peluang tersebut dapat menjadi dasar kebijakan yang memperkuat kemandirian fiskal sekaligus meningkatkan kualitas layanan publik.

1. Penguatan Sistem Pembayaran Non-Tunai yang Inklusif

Peluang nyata terletak pada pemanfaatan kanal pembayaran yang sudah familiar bagi masyarakat, seperti QRIS, transfer bank, atau integrasi dengan tagihan PDAM. Penerapan bertahap ini memungkinkan peningkatan kepatuhan dan mengurangi biaya administrasi, tanpa memerlukan investasi teknologi berskala besar.

2. Pemutakhiran Data Wajib Retribusi Berbasis Komunitas

Keterlibatan PKK, Dawis, dan asosiasi pedagang yang sudah terbiasa melakukan pencatatan sosial dapat diarahkan untuk mendukung pemutakhiran data wajib retribusi. Pendekatan ini realistis, berbiaya rendah, dan dapat menghasilkan basis data yang lebih akurat dibanding survei periodik yang terbatas cakupannya.

3. Optimalisasi Fasilitas Publik yang Telah Direvitalisasi

Infrastruktur seperti pasar yang direvitalisasi, GOR Manahan, dan fasilitas olahraga lingkungan memberi peluang peningkatan penerimaan retribusi. Penyesuaian tarif berdasarkan jenis kegiatan dan kapasitas pemanfaatan dapat dilakukan tanpa perlu ekspansi fisik baru, sehingga lebih efisien secara fiskal.

4. Formalisasi Objek Retribusi yang Masih Informal

Beberapa sektor, seperti pelataran pasar, parkir tepi jalan, dan layanan kebersihan rumah tangga, masih berjalan dengan mekanisme pemungutan informal. Integrasi sektor-sektor ini ke dalam sistem resmi retribusi membuka peluang peningkatan penerimaan sekaligus memperbaiki transparansi dan akuntabilitas.

5. Pemanfaatan Program Nasional yang Relevan

Walaupun terdapat pembatasan akibat kebijakan pusat di sektor tertentu (misalnya layanan kesehatan gratis), terdapat peluang lain melalui program nasional seperti revitalisasi pasar rakyat,

pengembangan pariwisata, dan penguatan sport tourism. Sinkronisasi kebijakan daerah dengan agenda nasional dapat memperluas basis penerimaan retribusi.

6. Insentif bagi Pengelola Lapangan

Sebagian besar pemungutan retribusi masih melibatkan pengelola lapangan (juru parkir, pengelola pasar, petugas kebersihan). Skema insentif berbasis capaian setoran resmi menjadi peluang untuk meningkatkan kepatuhan, mengurangi kebocoran, dan menjaga motivasi petugas lapangan.

7. Penyesuaian Target Retribusi yang Berbasis Bukti

Terdapat peluang untuk menyusun target fiskal yang lebih adaptif, yaitu berbasis data realisasi historis dan proyeksi potensi riil. Penyesuaian ini tidak hanya meningkatkan kredibilitas perencanaan fiskal, tetapi juga memperkuat akuntabilitas pencapaian OPD.

F. REKOMENDASI KEBIJAKAN

1. Penetapan Target Fiskal yang Realistis dan Adaptif

Pemerintah Kota perlu meninjau kembali target RPJMD retribusi dengan mengacu pada kajian potensi berbasis data, bukan sekadar tren historis. Target harus ditetapkan secara tiered (minimum, moderat, optimis) agar ruang fiskal lebih fleksibel menghadapi dinamika ekonomi maupun kebijakan pusat.

2. Reformulasi Regulasi Teknis Retribusi

Dibutuhkan penerbitan Peraturan Wali Kota atau revisi Perda yang mengatur mekanisme penarikan, pelaporan, dan pengawasan retribusi secara rinci sesuai karakteristik tiap sektor (pasar, parkir, kebersihan,

PBG). Regulasi baru harus memberi dasar hukum untuk digitalisasi dan integrasi sistem penagihan lintas OPD.

3. Kebijakan Digitalisasi Retribusi Daerah

Pemerintah perlu menetapkan digitalisasi sebagai mandat resmi, bukan sekadar inisiatif teknis OPD. Hal ini meliputi kewajiban pembayaran non-tunai, integrasi dengan QRIS/e-wallet, serta pemanfaatan GIS sebagai basis tunggal pemetaan objek retribusi.

4. Penguatan Kelembagaan dan Tata Kelola

Perlu dibentuk unit atau tim lintas OPD yang khusus menangani pengelolaan retribusi, dengan mandat untuk mengoordinasikan data, pengawasan, dan inovasi layanan. Kelembagaan ini harus didukung dengan sistem insentif berbasis kinerja.

5. Diversifikasi Sumber Retribusi dan Skema Pemanfaatan Aset

Pemerintah Kota perlu menetapkan kebijakan untuk memperluas objek retribusi melalui:

- a. pemanfaatan aset daerah dengan skema sewa berbasis nilai pasar,
- b. retribusi layanan non-rutin (event olahraga, parkir komersial, fasilitas khusus),
- c. pemanfaatan bangunan eksisting yang berubah fungsi.

6. Kebijakan Pengawasan dan Akuntabilitas

Diperlukan penerapan audit retribusi secara berkala berbasis sampling lapangan, yang hasilnya dilaporkan langsung ke kepala daerah. Mekanisme ini memastikan transparansi dan menutup celah kebocoran penerimaan.

7. Integrasi Kebijakan Retribusi dengan Agenda Pembangunan Kota

Retribusi tidak boleh dipandang semata sebagai instrumen fiskal, melainkan juga sebagai instrumen pengelolaan layanan publik. Karena itu, kebijakan retribusi harus diintegrasikan dengan kebijakan lingkungan (sampah), transportasi (parkir), kesehatan, dan pengelolaan ruang kota (PBG, pasar).

8. *Roadmap* Pengembangan Retribusi 2025–2030

Pemerintah Kota perlu menyusun peta jalan resmi yang menggabungkan:

- a. target fiskal tahunan,
- b. prioritas digitalisasi,
- c. agenda kelembagaan,
- d. serta mekanisme monitoring berbasis dashboard lintas OPD.

Roadmap ini menjadi rujukan bersama, baik untuk perencanaan tahunan APBD maupun evaluasi RPJMD.