

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Gambaran Umum Tempat Penelitian

3.1.1. Profil Bapenda Provinsi Sumatera Selatan

Sejalan dengan fungsinya badan pendapatan daerah provinsi sumatera selatan merupakan dinas yang khususnya mengemban tugas untuk mengelola sumber pendapatan daerah dalam upaya pemerintah daerah untuk menghimpun dana dalam melaksanakan tugas–tugas pembangunan di daerah.

Sehubungan dengan itu untuk menunjang usaha–usaha pembangunan daerah, provinsi sumatera selatan perlu mengadakan upaya–upaya untuk mengembangkan dan mengintensifkan pemungutan pajak dan retribusi daerah dapat dilakukan secara intensif guna mencapai target pendapatan daerah yang ditetapkan.

Seperti diatur dalam surat keputusan Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Sumatera Selatan No. PD/93/1970 tanggal 6 Mei 1970 Pengelolaan dan Pemungutan Pendapatan Daerah pada mulanya hanya diurus dan dilaksanakan oleh salah satu bagian dilingkungan Sekretariat Wilayah Daerah Tingkat I Provinsi Sumatera Selatan.

Sejalan dengan pesatnya perkembangan pembangunan di daerah Provinsi Sumatera Selatan yang tentunya diikuti oleh pembiayaan untuk melaksanakan pembangunan tersebut, maka berdasarkan perda no. 9 tahun 1973/1974 tanggal 14 juli 1973 dibentuklah Dinas Pajak Dan Pendapatan Daerah Provinsi Tingkat I

Sumatera Selatan. Dalam Surat Keputusan Gubernur Kepala Daerah tanggal 6 mei 1970 No. PD/93/1970 sebelum adanya Peraturan Daerah tentang Penetapan dan Pemungutan Pajak dan Pendapatan Daerah hanya diurus oleh suatu bagian dari Biro Keuangan dalam Lingkungan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Selatan.

Berdasarkan Surat Keputusan Menteri Dalam Negeri Tanggal 9 Desember 1972 No. 91.B/II/16 Tentang Pembentukan Dinas Pajak dan Pendapatan Daerah serta Peraturan Daerah Provinsi Sumatera Selatan No. 9/PERDASS/1973/1974 dibentuk Dinas Pajak dan Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan dan Berkedudukan di Ibukota Provnsi Sumatera Selatan.

3.1.2. Visi dan Misi Bapenda Provinsi Sumatera Selatan

3.1.2.1. Visi

Mewujudkan pendapatan asli daerah sebagai potensi utama mendukung otonomi Provinsi Sumatera Selatan menuju kemandirian.

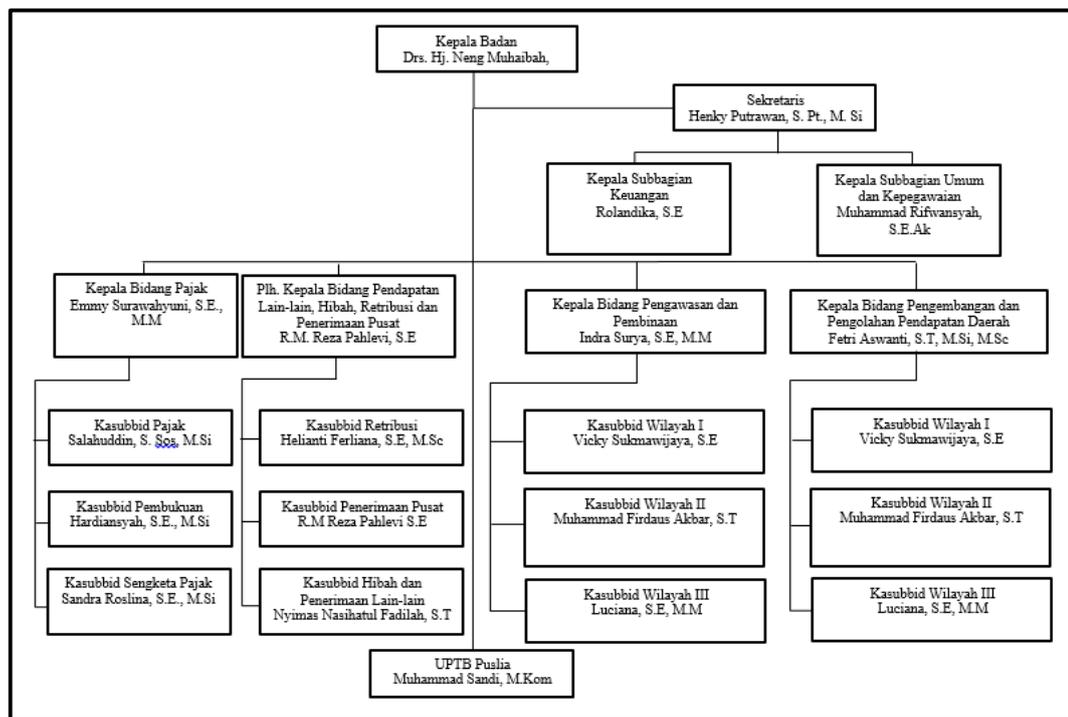
3.1.2.2. Misi

1. Meningkatkan pelayanan kepada masyarakat secara optimal.
2. Meningkatkan motivasi kepada masyarakat terhadap upaya pembangunan melalui pembayaran pajak daerah dan retribusi daerah.

3.1.3. Struktur Organisasi

Struktur organisasi yang baik merupakan hal yang penting di dalam sebuah lembaga/organisasi, dengan adanya struktur organisasi yang baik, maka tugas dan tanggung jawab di dalam suatu lembaga/organisasi dapat di lihat dengan jelas, agar tujuan lembaga/organisasi dapat dicapai dan terlaksana dengan maksimal, maka setiap kegiatan harus dilakukan bersama-sama. Bentuk kerja sama itu

tercermin dalam struktur organisasi lembaga/organisasi. Berikut merupakan struktur organisasi dari Bapenda Provinsi Sumatera Selatan berdasarkan peraturan Gubernur Sumatera Selatan Nomor 74 Tahun 2016 tentang Susunan Organisasi dan Tugas dari Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan:



Gambar 3.1 Struktur Organisasi

3.2. Metode Penelitian

Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data yang valid dengan tujuan dan kegunaan tertentu (Sugiyono, 2016:2). Jenis penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan tipe penelitian deskripsi dengan pendekatan kualitatif, yang telah diketahui bahwa metode kualitatif digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari

generalisasi (Sugiyono, 2016:9). Beberapa ciri khas karakteristik kualitatif yang dapat dikemukakan sebagai berikut: (Sugiyono, 2016:9).

1. Dilakukan pada kondisi yang alamiah.
2. Penelitian kualitatif lebih bersifat deskriptif. Data yang dikumpulkan berbentuk kata-kata atau gambar, sehingga tidak menekankan pada angka.
3. Penelitian kualitatif lebih menekankan pada proses daripada produk atau *outcome*.
4. Penelitian kualitatif melakukan analisis data secara induktif.
5. Penelitian kualitatif lebih menekankan makna.

3.3. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Badan Pendapatan Daerah yang beralamat di Jln. POM IX Kampus Palembang Sumatera Selatan Kode Pos 30126.

3.4. Alat dan Bahan

Di dalam melakukan analisis terhadap sistem informasi banyak hal yang harus dilakukan dan salah satunya yaitu alat dan bahan. Dalam melakukan analisis, alat yang digunakan yaitu *microsoft word 2010* untuk pengolahan data dan untuk menghitung hasil data kuesioner SWOT dan Matriks IFE dan EFE menggunakan *microsoft excel 2010*.

Sedangkan bahan, seperti yang sudah dijelaskan terbagi atas beberapa bagian yaitu bukti langsung/tidak langsung dan bukti utama (primer/sekunder). Berikut bahan penelitian melakukan analisis yang diperlukan didalam penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Bukti langsung / tidak langsung. Bahan bukti yaitu surat balasan tentang izin penelitian di Bapenda Provinsi Sumatera Selatan, hasil observasi utama berupa data-data yang diperlukan didalam penelitian baik data pegawai serta data sistem informasi yang ada di lembaga/organisasi yang didukung dengan foto-foto yang ada dan serta dokumen-dokumen, baik dokumen tertulis atau softcopy, maupun dokumen elektronik yang dapat mendukung dalam proses penulisan.
2. Bukti utama primer / sekunder. Bahan bukti yaitu tampilan / data rencana strategis sebagai bukti utama untuk melakukan analisis didalam penelitian ini. Serta bukti bahwa telah melakukan penyebaran kuesioner berupa berita acara terhadap pihak terkait sebagai pokok yang menjadi inti utama dalam melakukan analisis.

Maka dengan adanya bahan bukti diatas auditor dapat dengan mudah didalam penelitian selanjutnya karena dengan bahan bukti yang akurat auditor bisa memperjuangkan apa yang telah dilakukan dalam analisis strategis yang ada di lembaga / organisasi tersebut.

3.5. Metode Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data penelitian, peneliti mengumpulkan data secara langsung melalui observasi, wawancara, dan penyebaran kuesioner di lingkungan Bapenda Provinsi Sumatera Selatan sebagai berikut:

1. Observasi

Observasi merupakan teknik pengumpulan data yang mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain seperti wawancara dan kuesioner. Kalau wawancara dan kuesioner selalu berkomunikasi dengan orang,

maka observasi tidak terbatas pada orang, tetapi juga obyek-obyek alam yang lain (Sugiyono, 2016:196). Dalam penelitian ini peneliti langsung datang ke lokasi penelitian untuk melakukan pengamatan langsung ke obyek penelitian agar mendapatkan objek data yang dibutuhkan.

2. Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data dimana pewawancara (peneliti atau yang diberi tugas untuk mengumpulkan data) dalam megumpulkan data mengajukan suatu pertanyaan kepada pihak yang diwawancarai. Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil (Sugiyono, 2016:188). Wawancara yang peneliti lakukan yaitu dengan menemui narasumber yang terlibat didalam penelitian ini secara langsung. Adapun nama-nama narasumber tercantum dalam tabel berikut ini:

Tabel 3.1 Narasumber Wawancara

No.	Narasumber	Jabatan
1	Muhammad Sandi	Kepala UPTB Puslia
2	Muhammad Rifwansyah	Kasubbag Umum dan Kepegawaian
3	Hasirul Qodar	Programmer Puslia

3. Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono,2016:188). Maka daripada itu dalam pengisian kuesioner narasumber diajukan pernyataan-pernyataan untuk memperoleh target pencapaian dan penilaian dari pencapaian yang sudah dilaksanakan.

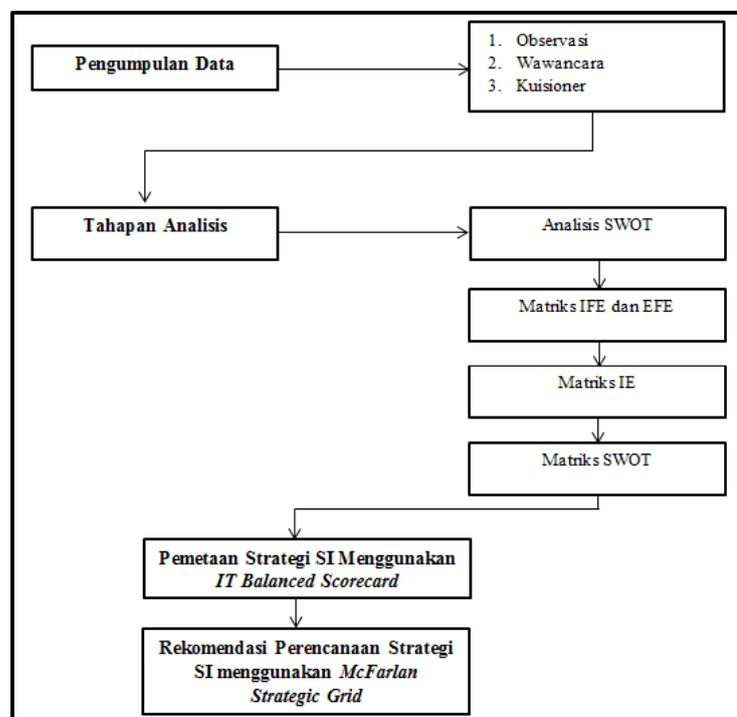
Daftar pernyataan tersebut berisi pernyataan yang memuat persepektif *IT Balanced Scorecard* yang nantinya di bantu dengan menggunakan *tools* analisis SWOT. Kemudian untuk responden pada penelitian ini dapat dilihat dalam Tabel berikut:

Tabel 3.2 Responden Penelitian

NO	Responden	Jabatan
1	Muhammad Sandi	Kepala UPTB Puslia
2	Ziswan Deri	Kasi Programmer
3	Muhammad Rifwansyah	Kasubbag Umum dan Kepegawaian
4	Hasirul Qodar	Programmer Puslia
5	Muhammad Eka Putra	Staff Networking Puslia
6	Ifantri	Staff Puslia
7	Yoga	Staff Puslia
8	Reni Anggraeni	Staff Puslia
9	Ipan Saputra Winata	Staff Puslia
10	Indra Maulana	Staff Puslia
11	Hj. Ferlyn	Staff Puslia
12	Khodijah	Staff Subbag Umum dan Kepegawaian

3.6. Tahapan Penelitian

Pada Gambar 3.2 merupakan tahapan penelitian “Perencanaan Strategis Sistem Informasi Menggunakan *IT Balanced Scorecard*”:



Gambar 3.2 Tahapan Penelitian

Tahapan – tahapan yang penulis lakukan pada penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 3.2 dengan penjelasannya sebagai berikut:

1. Melakukan pengumpulan data. Pengumpulan data ini dilakukan dengan beberapa cara yaitu wawancara dengan pihak narasumber yang berhubungan dengan penelitian ini, kuisioner yang diisi oleh staff dari divisi IT (puslia) dan kasubbag umum dan kepegawaian, dan observasi terhadap objek penelitian yaitu di Bapenda Provinsi Sumatera Selatan.
2. Pada penelitian ini, peneliti mengambil fokus area penelitian pada area IT. Kemudian setelah melakukan pemilihan fokus area penelitian selanjutnya menganalisis data yang telah didapatkan pada tahapan pengumpulan data. Selanjutnya yang dilakukan peneliti adalah melakukan analisis dengan menggunakan analisis SWOT (*Strength, weakness, opportunity, dan threath*) yang digunakan untuk mengetahui kondisi internal dan eksternal yang ada di lembaga / organisasi. Kemudian setelah didapatkan hasil analisis SWOT, maka tahapan yang dilakukan peneliti selanjutnya adalah membuat matriks (*Internal Factor Evaluation*) IFE dan matriks (*Eksternal Factor Evaluation*) EFE. Jika pembuatan matriks (*Internal Factor Evaluation*) IFE dan matriks (*Eksternal Factor Evaluation*) EFE. Tahapan selanjutnya yang dilakukan peneliti adalah membuat matriks (*Internal Eksternal*) IE. Kemudian jika matriks (*internal eksternal*) IE selesai tahapan selanjutnya adalah membuat matriks SWOT yang hasilnya berupa alternatif-alternatif strategi yang akan diterapkan di Bapenda Provinsi Sumatera Selatan.
3. Setelah mendapatkan hasil dari tahapan analisis SWOT, matiks IFE dan matriks EFE, matriks IE, dan matriks SWOT, maka tahap selanjutnya adalah

pemetaan strategi menggunakan *IT Balanced Scorecard* berdasarkan empat perspektif yang terdapat pada *IT Balanced Scorecard*

4. Jika hasil dari pemetaan strategi dengan menggunakan *IT Balanced Scorecard* selesai, kemudian langkah selanjutnya adalah membuat rekomendasi perencanaan strategis sistem informasi Bapenda Provinsi Sumatera Selatan dengan menggunakan *McFarlan Strategic Grid*.

3.7. Tahapan Analisis

3.7.1. Analisis SWOT

Analisis SWOT pada penelitian ini dilakukan untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dialami organisasi. Mengidentifikasi kekuatan bertujuan untuk mengetahui kekuatan apa saja yang dimiliki lembaga/organisasi, kemudian mengidentifikasi kelemahan bertujuan untuk mengetahui kelemahan yang ada, sehingga lembaga/organisasi dapat berusaha mencari solusi untuk memperbaiki kelemahan yang ada agar menjadi lebih baik. Selanjutnya mengidentifikasi peluang bertujuan untuk mengetahui peluang yang ada dan mempersiapkan diri untuk dapat mencapai peluang tersebut. Sedangkan mengidentifikasi ancaman bertujuan untuk mencari solusi sehingga lembaga/organisasi dapat meminimalkan ancaman tersebut. Berikut hasil analisis SWOT yang sudah dilakukan pada Bapenda Provinsi Sumatera Selatan dapat dilihat pada Tabel berikut:

Tabel 3.3 Analisis SWOT

Faktor Internal	
<i>Strengths</i>	<i>Weaknesses</i>
1.Sistem informasi (Absensi, Monitoring, E-Dempo, Kepegawaian) dan website sudah terkomputerisasi	1.Visi dan misi lembaga yang sepenuhnya belum tercapai
2.Sistem informasi (Absensi, Monitoring, E-Dempo, Kepegawaian) dan website sudah terintegrasi dengan pusat	2.Admin tidak selalu dalam posisi online

3.Sistem Informasi (Absensi, Monitoring, E-Demopo,Kepegawaian)mempermudah setiap pekerjaan pegawai	3.Kurangnya jumlah pegawai untuk mengelola sistem informasi
4.Memiliki Akses Internet di setiap Bagian	4.Koneksi jaringan internet (wifi) lambat
5.SDM di bagian puslia di Bapenda ini sudah berpengalaman	5.Lembaga / organisasi belum memanfaatkan teknologi sepenuhnya
6.Keamanan data dapat terjaga dengan baik	6.Informasi guna mempermudah pekerjaan
7.Ada system informasi yang berkaitan dengan pelayanan masyarakat	7.Website lembaga belum bekerja secara optimal
8.Lembaga/organisasi memberikan pelayanan yang baik terhadap masyarakat	
9.Kebutuhan sistem informasi sebagai sarana pendukung dalam peningkatan kinerja pegawai	
10.Lembaga memiliki sistem informaasi yang bersifat <i>userfriendly</i>	
Faktor Eksternal	
<i>Opportunities</i>	<i>Threats</i>
1.Menambah/mengembangkan Sistem Informasi/Website di Bapenda	1.Kurangnya pelatihan yang akan membuat berkurangnya keahlian yang dimiliki pegawai
2.Mendapat <i>support</i> Pemerintah untuk memajukan Bapenda	2.Teknologi yang semakin terus berkembang dan megalami perubahan
3.Menjadi badan pelayanan yang menyediakan informasi pendapatan di seputar Sumatera Selatan	
4.Menjadi badan penyedia informasi pendapatan daerah yang menyediakan berita <i>terupdate</i>	

3.7.2.Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) dan EFE (*Internal Factor Evaluation*)

Matriks IFE dan EFE disini diperoleh berdasarkan hasil penyebaran kuesioner SWOT dengan 12 responden yang ada di Bapenda Provinsi Sumatera Selatan kemudian dari kuesioner tersebut diolah dengan perhitungan menggunakan Microsoft Excel 2010 yang menghasilkan Nilai bobot dan rating masing-masing faktornya. Didalam Matriks IFE dan EFE terdapat nilai bobot, rating dan *score* untuk setiap indikator yang ada. Cara perhitungan bobot, rating dan *score* adalah sebagai berikut (Rangkuti,2006:36):

1. Menentukan indikator-indikator SWOT
2. Setelah indikator SWOT didapat, maka langkah selanjutnya adalah menentukan bobot, bobot ditentukan berdasarkan tingkat kepentingan atau urgensi penanganan, pada penelitian ini menggunakan skala 1 sampai 4 (1 = tidak urgen, 4 = sangat urgen).
3. Menjumlahkan bobot kekuatan dan bobot kelemahan. Kemudian dihitung bobot relatif untuk masing-masing indikator yang terdapat pada kekuatan dan kelemahan, sehingga total nilai bobot tersebut 1 atau tidak melebihi 1. Dengan cara yang sama dihitung bobot dan relatif untuk peluang dan ancaman.
4. Kemudian untuk perhitungan rating didapat dari total jawaban responden dari setiap indikator dibagi dengan jumlah responden.

Untuk perhitungan *Score* diperoleh berdasarkan hasil nilai bobot dikali nilai rating. Hasil *Score* untuk faktor internal menunjukkan bahwa semakin nilainya mendekati 1, semakin banyak kelemahan internal dibandingkan kekuatannya. Sedangkan semakin nilainya mendekati 4, semakin banyak kekuatannya dibandingkan kelemahannya. Begitu juga dengan faktor eksternal jika nilainya mendekati 4 maka peluangnya lebih besar daripada ancamannya. Gabungan kedua kondisi internal dan eksternal ini selanjutnya dimasukkan kedalam matriks IE (*Internal Eksternal*) untuk mengetahui strategi apa yang tepat untuk diterapkan pada Bapenda Provinsi Sumatera Selatan.

3.7.2.1. Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*)

Matriks IFE dibuat untuk mengetahui kondisi dari faktor-faktor internal dari lembaga / organisasi yaitu *strengths* (kekuatan) dan *weaknesses* (kelemahan) yang

dibuat untuk melihat keadaan internal di Bapenda Provinsi Sumatera Selatan saat ini.

Nilai dari matriks ini nantinya akan dimasukkan kedalam matriks internal eksternal. Hasil yang didapatkan berdasarkan Matriks IFE pada penelitian ini adalah 17 faktor strategi internal yang terdiri dari 10 faktor kekuatan dan 7 faktor kelemahan dengan hasil perhitungan total skor bobot sebesar 2.70.

Dari perhitungan bobot dan rating yang telah dilakukan, maka dapatlah hasil 2,70 untuk faktor internal pada Bapenda Provinsi Sumatera Selatan yang meliputi *strengths* dan *weakness* lembaga / organisasi, dimana hasil dari matriks ini menunjukkan bahwa nilai dari indikator kekuatan lebih besar daripada nilai dari indikator kelemahannya. Untuk hasil perhitungan total *score* matriks IFE dapat dilihat pada Tabel berikut:

Tabel 3.4 Matriks IFE

No	Faktor Internal	Jumlah	Rating	Bobot	Rating X Bobot
	<i>Strengths</i> (Kekuatan)				
1	Sistem informasi (Absensi, Monitoring, E-Demopo, Kepegawaian) dan website sudah terkomputerisasi	29	2,416666667	0,052727273	0,127424242
2	Sistem informasi (Absensi, Monitoring, E-Demopo, Kepegawaian) dan website sudah terintegrasi dengan pusat	28	2,333333333	0,050909091	0,118787879
3	Sistem Informasi (Absensi, Monitoring, E-Demopo, Kepegawaian) mempermudah setiap pekerjaan pegawai	31	2,583333333	0,056363636	0,145606061
4	Memiliki Akses Internet di setiap Bagian	30	2,5	0,054545455	0,136363636
5	SDM di bagian puslia di Bapenda ini sudah berpengalaman	28	2,333333333	0,050909091	0,118787879
6	Keamanan data dapat terjaga dengan baik	33	2,75	0,06	0,165
7	Ada system informasi yang berkaitan dengan pelayanan masyarakat	33	2,75	0,06	0,165
8	Lembaga/organisasi memberikan pelayanan yang baik terhadap masyarakat	31	2,583333333	0,056363636	0,145606061
9	Kebutuhan sistem informasi sebagai sarana pendukung dalam peningkatan kinerja pegawai	34	2,833333333	0,058181818	0,164848485
10	Lembaga memiliki sistem informaasi yang bersifat <i>userfriendly</i>	32	2,666666667	0,058181818	0,155151515
					1,442575758

No	Weakness (Kelemahan)	Jumlah	Rating	Bobot	Rating X Bobot
1	Visi dan misi lembaga yang sepenuhnya belum tercapai	33	2,75	0,06	0,165
2	Admin tidak selalu dalam posisi online	34	2,833333333	0,061818182	0,175151515
3	Kurangnya jumlah pegawai untuk mengelola sistem informasi	37	3,083333333	0,067272727	0,207424242
4	Koneksi jaringan internet (wifi) lambat	35	2,916666667	0,063636364	0,185606061
5	Lembaga/organisasi belum memanfaatkan teknologi sepenuhnya	34	2,833333333	0,061818182	0,175151515
6	Adanya keinginan pegawai untuk menggunakan teknologi informasi/sistem informasi guna mempermudah pekerjaan	32	2,666666667	0,058181818	0,155151515
7	Website lembaga belum bekerja secara optimal	36	3	0,065454545	0,196363636
					1,259848485
		550		0,996363636	2,702424242

(Sumber : Diolah Menggunakan Microsoft Excel 2010)

3.7.2.2. Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE)

Matriks EFE dibuat untuk mengetahui kondisi dari faktor-faktor eksternal dari lembaga / organisasi yaitu *opportunities* (peluang) dan *threats* (ancaman) yang dibuat untuk melihat keadaan eksternal yang ada di Bapenda Provinsi Sumatera Selatan saat ini.

Nilai dari matriks ini nantinya akan dimasukkan kedalam matriks internal eksternal. Hasil yang didapatkan berdasarkan Matriks EFE pada penelitian ini adalah 6 faktor strategi enternal yang terdiri dari 4 faktor peluang dan 2 faktor ancaman dengan hasil perhitungan total skor bobot sebesar 2,93.

Dari perhitungan bobot dan rating yang telah dilakukan , maka dapatlah hasil 2,93 untuk faktor eksternal pada Bapenda Provinsi Sumatera Selatan yang meliputi *opportunities* dan *threats* lembaga / organisasi, dimana hasil dari matriks ini menunjukkan bahwa nilai dari indikator peluang lebih besar daripada nilai dari

indikator ancumannya. Untuk hasil perhitungan total *score* matriks IFE dapat dilihat pada Tabel berikut :

Tabel 3.5 Matriks EFE

No	Faktor Eksternal	Jumlah	Rating	Bobot	Rating X Bobot
	<i>Opportunities</i>				
1	Menambah/mengembangkan Sistem Informasi/Website di Bapenda	33	2,75	0,156398	0,430094787
2	Mendapat <i>support</i> Pemerintah untuk memajukan Bapenda	34	2,833333333	0,161137	0,456556082
3	Menjadi badan pelayanan yang menyediakan informasi pendapatan di seputar Sumatera Selatan	37	3,083333333	0,175355	0,540679305
4	Menjadi badan penyedia informasi pendapatan daerah yang menyediakan berita <i>terupdate</i>	35	2,916666667	0,165877	0,483807267
				0,658768	1,911137441

No	<i>Threath</i>	Jumlah	Rating	Bobot	Rating X Bobot
1	Kurangnya pelatihan yang akan membuat berkurangnya keahlian yang dimiliki pegawai	36	3	0,170616	0,511848341
2	Teknologi yang semakin terus berkembang dan megalami perubahan	36	3	0,170616	0,511848341
				0,341232	1,023696682
		211		1	2,934834123

(Sumber : Diolah Menggunakan *Microsoft Excel 2010*)

3.8. Matriks *Internal Eksternal* (IE)

Matriks Ini bertujuan untuk mendapatkan suatu strategi dengan mengacu kepada skor bobot total dari IFE dan EFE lembaga / organisasi. Matriks ini bermanfaat untuk memposisikan lembaga / organisasi ke dalam matriks yang terdiri dari 9 sel. Matriks IE terdiri dari dua dimensi, yaitu total skor matriks IFE pada sumbu X dan Matriks EFE pada sumbu Y. Matriks ini dikelompokkan menjadi tiga strategi utama yaitu:

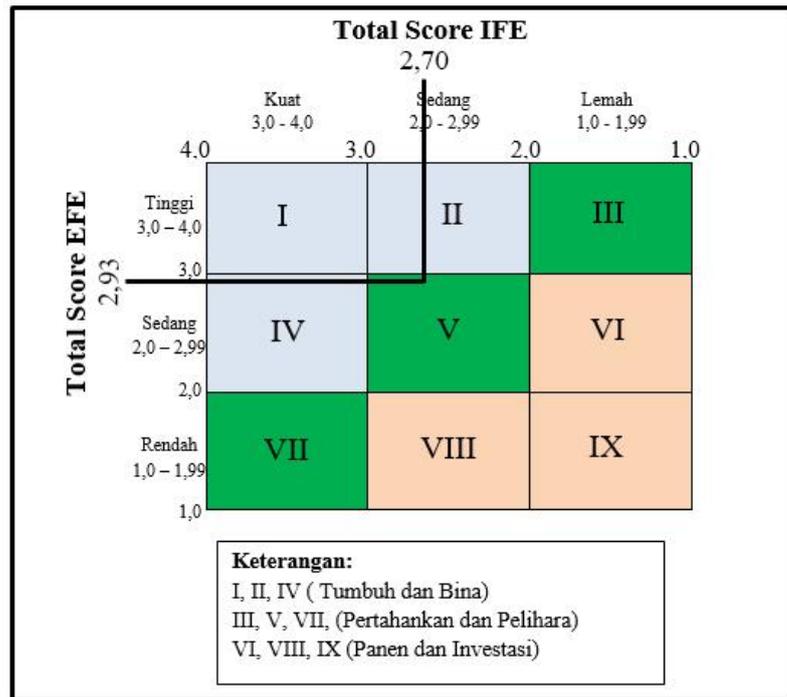
- a. *Grow and Build* (Tumbuh dan Bina) berada dalam sel I, II atau IV. Strategi yang cocok adalah intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan

pengembangan produk) atau integrasi (integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal).

- b. *Hold and Maintain* (Pertahankan dan Pelihara) mencakup sel III, V, atau sel VII. Strategi umum yang dipakai adalah penetrasi pasar, pengembangan produk dan pengembangan pasar.
- c. *Harvest and Devest* (Panen atau Divestasi) mencakup sel VI, VIII, atau IX. Strategi yang dipakai adalah divestasi strategi diversifikasi konglomerat, dan strategi likuidasi.

Berdasarkan dari Matriks IFE dan EFE pada Bapenda Provinsi Sumatera Selatan, diketahui nilai matriks IFE adalah 2,70 dan nilai matriks EFE adalah 2,93. Kemudian dapat disimpulkan setelah ditarik garis vertikal dan horizontal terjadi sebuah titik pertemuan pada kuadran V yang menunjukkan bahwa pada Bapenda Provinsi Sumatera Selatan berada pada kuadran V, dimana lembaga / organisasi yang masuk dalam kuadran V dapat dikelola dengan cara terbaik dengan alternatif strategi yang tepat adalah “Pertahankan dan Pelihara”, artinya strategi yang akan diterapkan nantinya tanpa mengubah arah strategi yang telah ditetapkan dengan kata lain mempertahankan strategi yang ada, dan memelihara strategi yang ada. Kemudian strategi yang tepat untuk tipe ini adalah penetrasi pasar dan pengembangan produk.

Adapun gambaran posisi titik kuadran pada Bapenda Provinsi Sumatera Selatan dapat dilihat pada gambar matriks IE untuk Bapenda Provinsi Sumatera Selatan serta dengan titik kuadran tersebut dapat menunjukkan strategi apa yang tepat untuk Bapenda Provinsi Sumatera Selatan kedepannya. :



Gambar 3.3 Hasil Matriks IE (Rangkuti,2001:42)

3.9. Matriks SWOT

Matriks SWOT akan menghasilkan beberapa strategi alternatif yang diperoleh dari *Strengths*, *Weaknesses*, *Opportunities*, *Threats* sesuai dengan posisi lembaga/organisasi saat ini. Matriks SWOT menghasilkan beberapa alternatif strategi seperti pada Tabel berikut:

Tabel 3.6 Matriks SWOT

IFE	STRENGTHS (S)	WEAKNESSES (W)
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sistem informasi Absensi, Monitoring, E-Dempo, Kepegawaian) dan website sudah terkomputerisasi. 2. Sistem informasi (Absensi, Monitoring, E-Dempo, Kepegawaian) dan website sudah terintegrasi dengan pusat. 3. Sistem informasi (Absensi, Monitoring, E-Dempo, Kepegawaian) mempermudah setiap kinerja pegawai. 4. Memiliki setiap akses internet si setiap bagian. 5. SDM di bagian Puslia di Bapenda ini sudah 	<ol style="list-style-type: none"> 1.Visi dan misi lembaga yang sepenuhnya belum tercapai. 2.Admin tidak selalu dalam posisi online 3.Kurangnya jumlah pegawai untuk mengelola sistem informasi 4.Koneksi jaringan internet (wifi) lambat. 5.Lembaga/organisasi belum memanfaatkan teknologi sepenuhnya. 6.Adanya keinginan pegawai untuk menggunakan teknologi informasi/sistem informasi guna mempermudah pekerjaan. 7.Website lembaga belum

EFE	<p>berpengalaman.</p> <ol style="list-style-type: none"> 6. Keamanan data dapat terjaga dengan baik. 7. Ada sistem informasi yang berkaitan dengan pelayanan masyarakat. 8. lembaga/organisasi memberikan pelayanan yang baik terhadap masyarakat. 9. Kebutuhan sistem informasi sebagai sarana dan prasarana pendukung dalam peningkatan kinerja pegawai. 10. Lembaga memiliki sistem informasi yang bersifat <i>userfriendly</i>. 	<p>bekerja secara optimal.</p>
<p style="text-align: center;">OPPORTUNITIES(O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menambah/mengembangkan sistem informasi/website di Bapenda. 2. Mendapatkan <i>support</i> pemerintah untuk memajukan Bapenda. 3. Menjadi badan pelayanan yang menyediakan informasi pendapatan di seputar Sumatera Selatan. 4. Menjadi badan penyedia informasi pendapatan daerah yang menyediakan berita <i>terupdate</i>. 	<p style="text-align: center;">STRATEGI SO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memanfaatkan Support pemerintah untuk memajukan Bapenda dengan mengembangkan sistem informasi yang ada guna untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat (S3,S7,O1,O2,O3) 2. Tinjau ulang sistem informasi yang ada yang berkaitan dengan proses kinerja pegawai (S9,O1) 	<p style="text-align: center;">STRATEGI WO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengembang E-Demopo agar visi dan misi lembaga sepenuhnya dapat tercapai (W1,W2,O1) 2. Membuat sistem informasi yang dibutuhkan oleh pegawai di setiap bagian yang ada di Bapenda guna mempermudah pekerjaan pegawai (W6,O1) 3. Menggunakan teknologi informasi sepenuhnya untuk mempermudah pegawai dalam mengajukan izin cuti (W5,W6,O1)
<p style="text-align: center;">THREATS (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kurangnya pelatihan yang akan membuat berkurangnya keahlian yang dimiliki pegawai. 2. Teknologi yang semakin terus berkembang dan mengalami perubahan. 	<p style="text-align: center;">STRATEGI ST</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan pelatihan kepada SDM yang ada di Puslia guna memberikan keahlian yang lebih handal lagi dalam dunia IT mengingat teknologi yang semakin terus berkembang dan mengalami perubahan (S5,T1,T2) 	<p style="text-align: center;">STRATEGI WT</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memperbaiki tampilan website agar lebih menarik untuk meningkatkan daya tarik masyarakat dalam melihat dan membaca menu-menu yang ada (W7T2)