

**STRATEGI PENGEMBANGAN SISTEM INFORMASI
MANAJEMEN PENDAPATAN DAERAH BERBASIS
ANALISIS SWOT DI BADAN PENDAPATAN
DAERAH KOTA MANADO**

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Terapan Manajemen (S.Tr.M)
Pada Program Studi Manajemen Bisnis*

Oleh

RYAN NICHOLAS LUBIS

NIM. 21053174



**POLITEKNIK NEGERI MANADO
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS
2025**

Ryan Nicholas Lubis, 2025. **“Strategi Pengembangan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah Berbasis Analisis Swot di Badan Pendapatan Daerah Kota Manado”**. Di bawah bimbingan Melky Krisna Elia Paendong, SE.,MBA dan Precylia Ribka Raming, SE.,MM

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh permasalahan dalam penerapan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah (SIMPAD) di Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Manado yang masih menghadapi berbagai kendala, baik dari aspek teknis maupun nonteknis. Permasalahan tersebut meliputi bagaimana kondisi SIMPAD yang saat ini digunakan di Bapenda Kota Manado, apa saja kendala internal dan eksternal yang dihadapi dalam penerapannya, bagaimana persepsi dan kesiapan sumber daya manusia dalam mendukung pengembangan sistem, serta strategi apa yang dapat diterapkan untuk mengembangkan SIMPAD berbasis analisis SWOT. Berdasarkan rumusan masalah tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kondisi SIMPAD yang digunakan saat ini, mengidentifikasi kendala internal dan eksternal yang memengaruhi efektivitas penerapannya, menilai kesiapan sumber daya manusia, serta merumuskan strategi pengembangan SIMPAD berbasis analisis SWOT yang relevan dan aplikatif bagi Bapenda Kota Manado. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi terhadap pegawai dan pihak terkait di lingkungan Bapenda Kota Manado. Hasil penelitian menunjukkan bahwa SIMPAD memberikan dampak positif terhadap percepatan pelaporan dan peningkatan akuntabilitas, namun masih terkendala pada keterbatasan SDM, infrastruktur, dan integrasi sistem. Strategi pengembangan diarahkan pada peningkatan kapasitas SDM, penguatan infrastruktur, serta integrasi sistem untuk mewujudkan tata kelola keuangan daerah yang efisien, akurat, dan transparan.

Kata Kunci: SIMPAD, Analisis SWOT, Strategi Pengembangan, Sumber Daya Manusia, Bapenda Kota Manado.

Ryan Nicholas Lubis, 2025 “Strategy for Developing a Regional Revenue Management Information System Based on SWOT Analysis at the Regional Revenue Agency of Manado City.” Supervised by Melky Krisna Elia Paendong, SE., MBA, and Precylia Ribka Rambing, SE., MM.

ABSTRACT

This research is motivated by problems in the implementation of the Regional Revenue Management Information System (SIMPAD) at the Regional Revenue Agency (Bapenda) of Manado City, which still faces various challenges, both technical and non-technical. These issues include the current condition of SIMPAD at Bapenda Manado, the internal and external constraints encountered during its implementation, the perception and readiness of human resources in supporting system development, and the appropriate strategies to develop SIMPAD based on SWOT analysis. Based on these research problems, this study aims to analyze the current condition of SIMPAD, identify internal and external obstacles affecting its effectiveness, assess the readiness of human resources, and formulate SWOT-based development strategies that are relevant and applicable for Bapenda Manado. This study employs a descriptive qualitative approach with data collected through interviews, observations, and documentation involving employees and related parties at Bapenda Manado. The findings indicate that SIMPAD has a positive impact on accelerating reporting and improving accountability in managing local revenue. However, limitations in human resources, technological infrastructure, and system integration remain significant challenges. The development strategy is directed toward enhancing human resource capacity, strengthening infrastructure, and integrating systems to realize regional financial management that is efficient, accurate, transparent, and aligned with the principles of good governance.

Keywords: *SIMPAD, SWOT Analysis, Development Strategy, Human Resources, Bapenda Manado.*

MOTTO

“Skripsi ini tidak sempurna. Tapi cukup Untuk saya wisuda dan Mendapatkan Gelar Sarjana Terapan Manajemen (S.Tr.M). Puji Tuhan Untuk segala hal – hal baik yang sedang diperjuangkan.”

Kupersembahkan Karya ini untuk:

Tuhan Yesus Kristus yang berkenan dengan segala Kebesaran-Nya membuka pintu kemudahan bagi anak Nya yang lemah.

Papa dan Mama dengan segala motivasi dan Doa untuk keberhasilan saya

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi Oleh Ryan Nicholas Lubis

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji

Manado, 2 Oktober 2025

Disetujui,

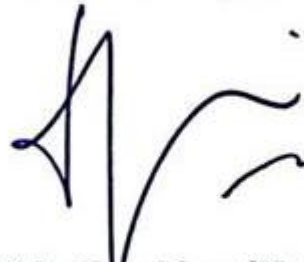
Dosen Pembimbing 1,



Melky Krisna Elia Paendong, SE., MBA

NIP.198505032019031010

Dosen Pembimbing 2,



Precylia Ribka Rumbing, SE., MM

NIP.198706192019032000

Mengetahui :

Ketua Panitia



Juliet P. T. Makinggung, SE., M.Si

NIP.197307222002122001

LEMBAR PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN
STRATEGI PENGEMBANGAN SISTEM INFORMASI MANAJEMEN
PENDAPATAN DAERAH BERBASIS ANALISIS SWOT DI BADAN
PENDAPATAN DAERAH KOTA MANADO

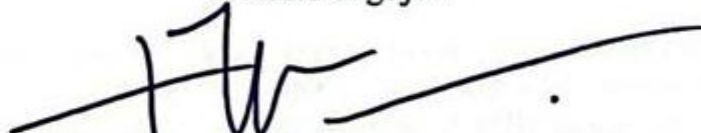
Oleh

Ryan Nicholas Lubis
NIM. 21053174

Telah Dipertimbangkan Di Depan Dewan Penguji Dan Dinyatakan Sebagai salah Satu Persyaratan Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Terapan Manajemen (S.Tr.M)

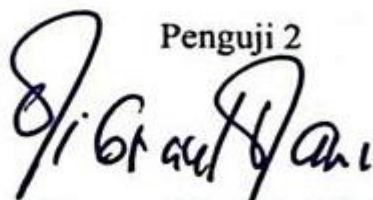
Pada tanggal 2 Oktober 2025

Ketua/Penguji 1



Melky Krisna Elia Paendong, SE., MBA
NIP. 198505032019031010

Penguji 2



Djibrael Djawa, SE, M.Int.Hotl.Manag
NIP.196101241990111001

Penguji 3



Dr. Efendy Rasjid, M.Si.MM
NIP.196705161994031013

Mengetahui,

Ketua Jurusan Administrasi Bisnis



Diana Rowella S. Maramis, SE, M.Si
NIP. 197209152002122001



SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Ryan Nicholas Lubis
NIM : 21053174
Jurusan : Administrasi Bisnis
Program Studi : DIV Manajemen Bisnis
Judul Skripsi : Strategi Pengembangan Sistem Informasi Manajemen
Pendapatan Daerah Berbasis Analisis SWOT Di Badan
Pendapatan Daerah Kota Manado

Dengan ini menyatakan bahwa tulisan karya ilmiah berupa Skripsi ini adalah asli karya penulis, tidak ada karya/ data orang lain yang telah dipublikasikan, dan bukan karya orang lain dalam rangka mendapatkan gelar akademik di perguruan tinggi, selain yang diacu dalam kutipan dan/ atau dalam daftar pustaka.

Demikian surat pernyataan ini saya buat, jika dikemudian hari terbukti karya ini merupakan karya orang lain baik yang di publikasikan maupun dalam rangka memperoleh gelar akademik di perguruan tinggi, saya bersedia ditindak sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku, dan siap untuk dicabut gelar akademik saya.

Manado, Oktober 2025

Yang membuat pernyataan,



Ryan Nicholas Lubis
NIM. 21053174

BIODATA MAHASISWA

Nama Lengkap : Ryan Nicholas Lubis
Nim : 21053174
Tempat Tanggal Lahir : Kolongan, 27 Mei 2002
Alamat : Perum CBA Blok Tirsa No.50, Kec Talawaan, Desa
Mapanget, Kab Minahasa Utara
Nama Ayah : Rizal Lubis
Nama Ibu : Flora Anita Karamoy
Alamat Orang Tua : Perum CBA Blok Tirsa No.50, Kec Talawaan,
Desa Mapanget, Kab Minut
Daerah Asal : Perum CBA Blok Tirsa No.50, Kec Talawaan, Desa
Mapanget, Kab Minut
Judul Tugas Akhir : Strategi Pengembangan Sistem Informasi Manajemen
Pendapatan Daerah Berbasis Analisis Swot di Badan
Pendapatan Daerah Kota Manado
Dosen Pembimbing : 1. Melky Krisna Elia Paendong, SE.,MBA
2. Precylia Ribka Raming, SE., MM
Dosen Penguji : 1. Melky Krisna Elia Paendong, SE.,MBA
2. Djibrael Djawa, SE, M. Int.Hotl.Manag
3. Dr. Efendy Rasjid, M.Si.MM
Waktu Pelaksanaan Ujian : 2 Oktober 2025



Manado, 2 Oktober 2025
Yang membuat pernyataan

Ryan Nicholas Lubis
NIM. 21053190

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena atas rahmat dan karunia-Nya, skripsi ini dapat disusun dan diselesaikan dengan baik serta tepat waktu. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menuntaskan studi program Sarjana Terapan Manajemen pada Jurusan Administrasi Bisnis, Politeknik Negeri Manado.

Skripsi ini memuat penelitian yang penulis lakukan di Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) sebagai instansi yang menjadi objek studi. Penelitian ini berfokus pada pembahasan *Strategi Pengembangan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah Berbasis Analisis SWOT di Badan Pendapatan Daerah Kota Manado*, yang diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan transparansi, efisiensi, dan akuntabilitas pengelolaan keuangan daerah.

Penulis menyadari bahwa tersusunnya skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, dukungan, serta bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati, penulis menyampaikan terima kasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya kepada:

1. Dra. Maryke Alelo, MBA sebagai Direktur Politeknik Negeri Manado.
2. Dr. Diane Tangian, SH., M.Si sebagai Wakil Direktur Bidang Akademik.
3. Selvie R. Kalele, SE., M.Si sebagai Wakil Direktur Bidang Keuangan dan Umum.
4. Rudolf E. G. Mait, ST., MT sebagai Wakil Direktur Bidang Kemahasiswaan dan Alumni.
5. Juliet P. T. Makinggung, SE., M.Si sebagai Wakil Direktur Bidang

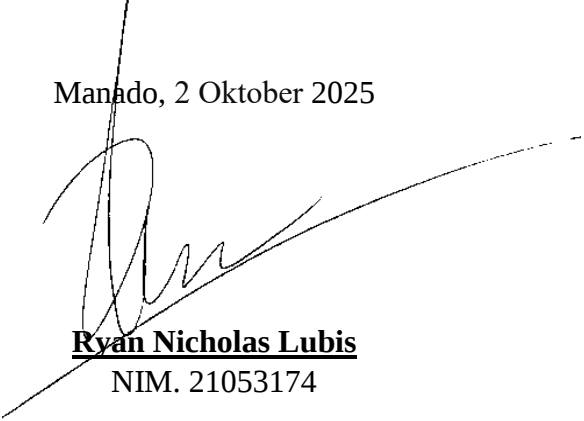
Perencanaan dan Kerja Sama, sekaligus Ketua Panitia Tugas Akhir dan Skripsi, Jurusan Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Manado Tahun 2025.

6. Diana R. S. Maramis, SE., M.Si sebagai Ketua Jurusan Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Manado.
7. Arifmanuel Kolondam, SE., MM sebagai Sekertaris Jurusan Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Manado.
8. Precylia Ribka Rambing, SE., MM sebagai Ketua Program Studi Manajemen Bisnis dan Dosen Pembimbing 2
9. Vekky Supit, SE., M.Si sebagai Sekretaris Panitia Skripsi, Jurusan Administrasi Bisnis, Politeknik Negeri Manado Tahun 2025.
10. Melky Krisna Elia Paendong, SE.,MBA sebagai Dosen Pembimbing 1 dalam penyusunan skripsi ini.
11. Djibrael Djawa, SE.,M.Int.Hotl.Manag sebagai Penguji 2 dalam skripsi ini.
12. Dr. Ir. Efendy Rasjid, M.Si.MM sebagai Penguji 3 dalam skripsi ini.
13. Seluruh dosen dan staf beserta panitia Skripsi jurusan Administrasi Bisnis Tahun 2025.
- 14.Keluarga yang telah memberikan motivasi, semangat serta dukungan dalam penyelesaian Skripsi ini, baik secara materi maupun non materi.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih memiliki berbagai kekurangan, baik dari segi penyajian data, analisis, maupun kedalaman pembahasan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan demi kesempurnaan karya ini di masa mendatang. Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu, baik secara langsung maupun

tidak langsung, dalam proses penyusunan dan penyelesaian penelitian ini. Harapan penulis, hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat nyata bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang manajemen bisnis dan sistem informasi publik, serta menjadi referensi dan dasar bagi penelitian selanjutnya. Akhir kata, semoga karya sederhana ini dapat memberikan kontribusi positif bagi pihak-pihak yang berkepentingan, terutama dalam mendukung peningkatan efektivitas dan transparansi pengelolaan pendapatan daerah di era digital. Terima kasih.

Manado, 2 Oktober 2025



Ryan Nicholas Lubis
NIM. 21053174

DAFTAR ISI

ABSTRAK	ii
ABSTRACT	iii
MOTTO	iv
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING	v
LEMBAR PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN.....	vi
BIODATA MAHASISWA	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Identifikasi Masalah	4
1.3 Fokus Dan Subfokus Penelitian.....	4
1.3.1 Fokus Penelitian.....	4
1.3.2 Sub Fokus Penelitian.....	4
1.4 Pembatasan Masalah.....	5
1.5 Rumusan Masalah.....	6
1.6 Tujuan Penelitian	6
1.7 Manfaat Penelitian	7
BAB II KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS.....	9
2.1 Landasan Teori	9
2.1.1 Konsep Strategi Pengembangan.....	9
2.1.2 Konsep Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah	11
2.1.3 Konsep Analisis SWOT	14
2.2 Kerangka Teoretik.....	18
2.2.1 Hubungan Antar Konsep.....	18

2.2.2 Kerangka Teoretik Penelitian.....	20
2.3 Kuadaran Analisis Swot.....	21
2.4 Hasil Penelitian Terdahulu.....	25
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	28
3.2 Jenis Penelitian dan Metode Penelitian	28
3.3 Subjek Penelitian	29
3.4 Instrumen Penelitian	30
3.5 Data dan Sumber Data	31
3.5.1 Data Primer	31
3.5.2 Data Sekunder	32
3.6 Prosedur Pengumpulan Data	32
3.7 Prosedur Analisa Data	33
3.7.1 Reduksi Data (Data Reduction)	33
3.7.2 Penyajian Data (Data Display).....	33
3.7.3 Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi.....	33
3.8 Pemeriksaan Keabsahan Data.....	34
a. Kredibilitas (Credibility)	34
b. Transferabilitas (Transferability).....	34
c. Dependabilitas (Dependability).....	35
d. Konfirmabilitas (Confirmability)	35
BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN.....	36
4.1 Gambaran Umum Badan Pendapatn Daerah Kota Manado	36
4.1.1 Sejarah Singkat Badan Pendapatan Daerah Kota Mando	38
4.1.2 Lokasi Badan Pendapatan Daerah Kota Manado.....	39
4.2 Visi dan Misi	40
a. Visi	40
b. Misi.....	40
4.3 Struktur Organisasi Perusahaan.....	40
4.3.1 Uraian Kerja (Job Description)	41
BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN TEMUAN PENELITIAN	45
5.1 Hasil Temuan Penelitian.....	45
5.2 Pembahasan Temuan Penelitian	46

5.2.1	Temuan Penelitian Mengenai Strategi Pengembangan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah Berbasis Analisis Swot Di Badan Pendapatan Daerah Kota Manado (Strength).....	46
5.2.2	Temuan Penelitian Mengenai Strategi Pengembangan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah Berbasis Analisis Swot Di Badan Pendapatan Daerah Kota Manado (Weakness)	49
5.2.3	Temuan Penelitian Mengenai Strategi Pengembangan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah (SIMPAD) Berbasis Analisis SWOT di Badan Pendapatan Daerah Kota Manado (Opportunities)	52
5.2.4	Temuan Penelitian Mengenai Strategi Pengembangan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah (SIMPAD) Berbasis Analisis SWOT di Badan Pendapatan Daerah Kota Manado (Threats)	56
5.3	Analisis Swot.....	59
5.4	Perumusan Strategi Pengembangan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah (SIMPAD)	61
5.5	Implementasi	65
BAB VI	KESIMPULAN DAN SARAN	68
6.1	Kesimpulan.....	68
6.2	Saran	69
DAFTAR PUSTAKA.....		71
LAMPIRAN – LAMPIRAN.....		73

DAFTAR TABEL

Tabel	Teks	Halaman
1.	Matriks Analisis Swot Pengembangan SIMPAD.....	22
2.	Penelitian Terdahulu	25
3.	Jawaban Informan Mengenai Kekuatan (Strength) Dalam Meberikan Kesempatan kepada Pegawai Bapenda Untuk Berpendapat	46
4.	Jawaban Informan Mengenai Kelemahan (Weaknesses) Dalam Meberikan Kesempatan kepada Pegawai Bapenda Untuk Berpendapat	50
5.	Jawaban Informan Mengenai Peluang (Opportunities) Dalam Meberikan Kesempatan kepada Pegawai Bapenda Untuk Berpendapat	53
6.	Jawaban Informan Mengenai Ancaman (Threats) Dalam Meberikan Kesempatan kepada Pegawai Bapenda Untuk Berpendapat	57
7.	Matriks Analisis Swot Pengembangan SIMPAD di Bapenda Kota Manado.	60
8.	Matriks Strategi Pengembangan Sistem Informansi Manajemen Pendaptan Daerah (SIMPAD) Berdasarkan Analisis SWOT	62

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Teks	Halaman
1.	Kerangka Teoritik	21
2.	Kerangka Berpikir.....	278
3.	Teknik Pegumpulan Data	33
4.	Badan Pendapatan Daerah Kota Manado (BAPENDA).....	39
5.	Peta Data Badan Pendapatan Daerah Kota Manado	40
6.	Stuktur Organisasi Badan Pendapatan Daerah Kota Manado.....	42
7.	Implementasi.....	65

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Teks	Halaman
1.	Lampiran Pertanyaan.....	71
2.	Lampiran Tabel Matriks	73
3.	Lampiran Dokumentasi Kegiatan Wawancara	77

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sebelum diterapkannya sistem informasi manajemen, pengelolaan Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Manado dilakukan secara manual dengan mengandalkan pencatatan berbasis dokumen fisik dan spreadsheet sederhana. Proses tersebut membutuhkan waktu yang lama karena setiap data harus dicatat secara berulang dari satu unit kerja ke unit lainnya. Selain memakan waktu, metode manual ini rentan terhadap kesalahan pencatatan, duplikasi data, serta kehilangan dokumen. Pengumpulan data dari berbagai bidang atau unit kerja juga kerap mengalami perbedaan format sehingga menyulitkan proses penggabungan dan verifikasi data. Akibatnya, laporan realisasi PAD sering kali tidak akurat dan terlambat disampaikan. Kondisi ini berdampak pada keterlambatan proses perencanaan anggaran dan pengambilan keputusan strategis oleh pemerintah daerah.

Di era digital seperti saat ini, transparansi, kecepatan, dan akurasi informasi menjadi tuntutan utama dalam tata kelola keuangan daerah. Oleh karena itu, Bapenda Kota Manado mulai menerapkan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah (SIMPAD) untuk mendukung proses digitalisasi pengelolaan PAD. Namun, penerapannya belum berjalan optimal. Sistem yang digunakan masih bersifat parsial dan belum terintegrasi sepenuhnya antar bidang maupun dengan perangkat daerah lainnya. Hal ini menyebabkan data yang dihasilkan masih belum sepenuhnya valid dan konsisten, sehingga rekonsiliasi data tetap menjadi persoalan.

Selain itu, keterbatasan infrastruktur teknologi seperti jaringan yang belum stabil, perangkat keras yang kurang memadai, serta sumber daya manusia yang belum sepenuhnya menguasai teknologi informasi turut menjadi kendala dalam implementasi SIMPAD.

Kendala internal seperti kurangnya pelatihan bagi pegawai dan keterbatasan pemahaman teknologi informasi menyebabkan tingkat pemanfaatan sistem masih rendah. Di sisi lain, kendala eksternal berupa regulasi yang belum sepenuhnya adaptif terhadap perkembangan teknologi dan kurangnya kolaborasi antar instansi terkait juga menjadi hambatan signifikan. Akibatnya, sistem informasi manajemen yang ada belum mampu menjawab kebutuhan pengelolaan PAD secara efektif dan efisien. Proses pelaporan realisasi PAD tetap mengalami keterlambatan, akurasi data masih dipertanyakan, dan proses pengambilan keputusan strategis belum sepenuhnya berbasis data yang valid dan real time.

Permasalahan ini menegaskan pentingnya strategi pengembangan sistem informasi manajemen yang tepat dan komprehensif. Strategi pengembangan tidak hanya berfokus pada aspek teknis, tetapi juga harus mencakup analisis faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi keberhasilan implementasi. Salah satu metode yang relevan adalah analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats), yang dapat membantu mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam pengembangan sistem. Dengan menggunakan pendekatan SWOT, Bapenda Kota Manado dapat merumuskan strategi yang realistis, adaptif, dan sesuai dengan kondisi aktual di lapangan.

Hasil penelitian sebelumnya, seperti Lestari dan Mariah (2018),

menunjukkan bahwa penerapan analisis SWOT dalam pengembangan sistem informasi terbukti efektif dalam meningkatkan kualitas layanan dan kinerja organisasi. Temuan ini juga diperkuat oleh penelitian Ilhadi et al. (2024), yang menekankan pentingnya strategi pendampingan teknologi untuk mempercepat proses digitalisasi layanan publik. Dalam konteks pengelolaan PAD, pengembangan sistem informasi yang berbasis analisis SWOT dapat memberikan manfaat besar, baik dalam meningkatkan akurasi pelaporan, mempercepat proses input dan verifikasi data, maupun mendukung keterbukaan informasi kepada publik.

Dengan mempertimbangkan permasalahan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk merumuskan strategi pengembangan sistem informasi manajemen pendapatan daerah berbasis analisis SWOT di Bapenda Kota Manado. Strategi ini diharapkan dapat memberikan solusi untuk mengatasi permasalahan internal seperti keterbatasan sumber daya manusia dan infrastruktur, serta menanggapi tantangan eksternal seperti perubahan regulasi dan perkembangan teknologi. Tujuan akhirnya adalah menghadirkan sistem informasi yang lebih terintegrasi, adaptif, akurat, dan transparan guna mendukung penyusunan laporan realisasi PAD secara efektif, efisien, dan akuntabel sebagai dasar pengambilan keputusan yang lebih tepat di era digital.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul: "Strategi Pengembangan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah Berbasis Analisis SWOT di Badan Pendapatan Daerah Kota Manado"

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang, dapat diidentifikasi sejumlah permasalahan utama yang menjadi dasar perlunya dilakukan penelitian ini, yaitu:

1. Proses Manual Sebelum Penerapan Sistem Informasi
2. Sistem Informasi Belum Terintegrasi Secara Optimal
3. Keterlambatan dan Ketidakakuratan Pelaporan
4. Kendala Internal (SDM dan Infrastruktur)
5. Kendala Eksternal (Regulasi dan Kolaborasi)
6. Ketiadaan Strategi Pengembangan yang Terstruktur

1.3 Fokus Dan Subfokus Penelitian

1.3.1 Fokus Penelitian

Penelitian ini difokuskan pada strategi pengembangan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah (SIMPAD) berbasis analisis SWOT di Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Manado untuk mendukung penyusunan laporan realisasi PAD yang akurat, cepat, dan transparan.

1.3.2 Sub Fokus Penelitian

Untuk mendukung fokus tersebut, penelitian ini dibagi menjadi beberapa sub fokus sebagai berikut:

- a) Analisis Kondisi Eksisting Sistem Informasi

Menggambarkan bagaimana sistem informasi saat ini digunakan dalam pengelolaan dan pelaporan PAD di Bapenda Kota Manado.

- b) Identifikasi Kendala Internal dan Eksternal

Menggali hambatan teknis, keterbatasan SDM, infrastruktur, regulasi, dan kolaborasi yang memengaruhi efektivitas sistem informasi.

c) Analisis Persepsi dan Kesiapan SDM

Meneliti pemahaman, keterampilan, dan kesiapan pegawai dalam penggunaan sistem informasi, termasuk pelatihan dan dukungan manajerial.

e) Perumusan Strategi Pengembangan Berbasis Analisis SWOT

Menyusun strategi pengembangan sistem informasi yang adaptif, kontekstual, dan berkelanjutan berdasarkan hasil analisis SWOT.

1.4 Pembatasan Masalah

Agar penelitian ini lebih terarah dan mendalam, maka ruang lingkup penelitian dibatasi pada hal-hal berikut:

1. Objek Penelitian difokuskan pada pengembangan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah (SIMPAD) di Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Manado, tanpa membahas aspek pengeluaran atau belanja daerah.
2. Aspek yang Dikaji mencakup strategi pengembangan sistem informasi dari sisi teknis, sumber daya manusia, regulasi, dan tata kelola data dengan menggunakan analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats).
3. Pendekatan Penelitian menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi.

4. Lokasi Penelitian hanya mencakup lingkungan kerja Bapenda Kota Manado sebagai objek studi kasus, tidak mencakup perangkat daerah lainnya.
5. Tidak Membahas Aspek Pemrograman Sistem Secara Teknis, melainkan berfokus pada strategi pengembangan dan faktor pendukung keberhasilannya.

1.5 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang, identifikasi masalah, dan pembatasan masalah, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana kondisi sistem informasi manajemen pendapatan daerah (SIMPAD) yang saat ini digunakan di Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Manado?
2. Apa saja kendala internal dan eksternal yang dihadapi dalam penerapan sistem informasi manajemen pendapatan daerah di Bapenda Kota Manado?
3. Bagaimana persepsi dan kesiapan sumber daya manusia dalam mendukung pengembangan SIMPAD di Bapenda Kota Manado?
4. Strategi apa yang dapat diterapkan untuk mengembangkan sistem informasi manajemen pendapatan daerah berbasis analisis SWOT di Bapenda Kota Manado?

1.6 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan strategi pengembangan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah (SIMPAD) berbasis analisis SWOT di

Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Manado. Secara khusus, tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Untuk menganalisis kondisi sistem informasi manajemen pendapatan daerah (SIMPAD) yang digunakan saat ini di Bapenda Kota Manado.
2. Untuk mengidentifikasi kendala internal dan eksternal yang memengaruhi efektivitas penerapan sistem informasi manajemen pendapatan daerah.
3. Untuk menilai persepsi dan kesiapan sumber daya manusia dalam mendukung pengembangan SIMPAD.
4. Untuk merumuskan strategi pengembangan SIMPAD berbasis analisis SWOT yang relevan dan aplikatif bagi Bapenda Kota Manado.

1.7 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoretis maupun praktis bagi berbagai pihak, yaitu:

1. Manfaat Teoretis

- a) Memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen sistem informasi dan tata kelola keuangan daerah.
- b) Menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya terkait strategi pengembangan sistem informasi berbasis analisis SWOT pada sektor publik.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Penulis

- 1) Untuk menambah wawasan dan pengalaman dalam menganalisis strategi pengembangan sistem informasi berbasis SWOT.
 - 2) Untuk memenuhi salah satu persyaratan akademik guna memperoleh gelar Sarjana Terapan Manajemen.
- b. Bagi Instansi (Bapenda Kota Manado)
- 1) Untuk memberikan gambaran kondisi aktual sistem informasi manajemen pendapatan daerah yang sedang diterapkan.
 - 2) Untuk menjadi bahan evaluasi dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan dan pelaporan PAD.
 - 3) Untuk memberikan rekomendasi strategi pengembangan SIMPAD berbasis SWOT yang dapat diimplementasikan sesuai kebutuhan organisasi.
- c. Bagi Institusi Pendidikan (Politeknik Negeri Manado)
- 1) Untuk menambah referensi penelitian di bidang manajemen informasi publik.
 - 2) Untuk menjadi bahan pembelajaran bagi mahasiswa dalam pengembangan sistem informasi manajemen di sektor pemerintahan.

BAB II

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Konsep Strategi Pengembangan

Strategi merupakan rencana menyeluruh yang disusun untuk mencapai tujuan tertentu dengan memanfaatkan sumber daya secara efektif dan efisien. Menurut Fred R. David (2021), strategi adalah sarana untuk mencapai tujuan jangka panjang organisasi melalui pemanfaatan kekuatan internal dan peluang eksternal, serta mengatasi kelemahan dan ancaman yang ada. Dalam konteks organisasi publik, strategi bukan hanya berorientasi pada profit, tetapi juga pada peningkatan kinerja layanan, efisiensi administrasi, dan akuntabilitas publik.

Menurut Pearce dan Robinson (2019), strategi pengembangan merupakan langkah-langkah sistematis yang dirancang untuk memperbaiki, memperluas, atau meningkatkan efektivitas suatu sistem atau program, dengan mempertimbangkan faktor internal dan eksternal yang memengaruhinya. Strategi pengembangan harus berfokus pada:

1. Perumusan tujuan organisasi yang jelas dan terukur.
2. Identifikasi sumber daya dan potensi internal yang dapat dioptimalkan.
3. Analisis lingkungan eksternal, seperti peluang kebijakan dan tantangan teknologi.
4. Perencanaan implementasi dan evaluasi hasil dari strategi yang diterapkan.

Dalam konteks penelitian ini, strategi pengembangan diarahkan pada peningkatan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah (SIMPAD) agar mampu mendukung efisiensi dan transparansi dalam pengelolaan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Strategi pengembangan SIMPAD berperan penting dalam memastikan sistem tersebut tidak hanya berfungsi sebagai alat administrasi, tetapi juga sebagai instrumen pengambilan keputusan bagi pimpinan daerah melalui data yang akurat dan real-time.

Menurut Mandulangi dan Wibowo (2021) dari Politeknik Negeri Manado, keberhasilan pengembangan sistem dalam suatu lembaga sangat bergantung pada prosedur administrasi dan sistem kerja yang terstruktur dengan baik. Dalam penelitiannya mengenai *“Prosedur Sistem Penataan Arsip di Program Studi Administrasi Bisnis Polimdo”*, mereka menegaskan bahwa sistem yang dikembangkan tanpa strategi yang matang akan menghadapi kendala efisiensi, koordinasi, dan kepuasan pengguna. Prinsip ini juga berlaku dalam konteks pengembangan sistem informasi publik seperti SIMPAD di Bapenda Kota Manado.

Dengan demikian, strategi pengembangan SIMPAD harus mencakup beberapa aspek berikut:

- a) Perencanaan strategis teknologi informasi, yaitu pemetaan kebutuhan sistem dengan tujuan organisasi.
- b) Peningkatan kapasitas sumber daya manusia (SDM), agar aparaturnya mampu mengoperasikan dan mengelola sistem dengan baik.
- c) Integrasi data dan proses antar unit kerja, sehingga informasi pendapatan

daerah dapat diakses dengan cepat dan akurat.

- d) Evaluasi berkelanjutan, untuk memastikan sistem berjalan sesuai tujuan dan tetap relevan dengan perubahan kebijakan atau regulasi.

Strategi pengembangan yang efektif juga harus berlandaskan pada analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats), guna memahami kondisi internal dan eksternal organisasi secara komprehensif. Analisis ini membantu manajemen menentukan prioritas kebijakan serta langkah pengembangan yang paling sesuai untuk meningkatkan efektivitas SIMPAD.

Dengan pendekatan strategis yang terencana dan berbasis analisis SWOT, Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Manado dapat menciptakan sistem informasi yang tidak hanya efisien secara teknis, tetapi juga mendukung prinsip good governance, yakni transparansi, akuntabilitas, dan pelayanan publik yang optimal.

2.1.2 Konsep Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah (SIMPAD)

Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah (SIMPAD) merupakan bagian dari penerapan teknologi informasi di sektor publik yang bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam proses pengelolaan Pendapatan Asli Daerah (PAD). SIMPAD berfungsi sebagai sarana untuk mengumpulkan, mengolah, menyimpan, serta menyajikan informasi terkait penerimaan daerah secara akurat dan tepat waktu, sehingga dapat mendukung proses pengambilan keputusan dan akuntabilitas keuangan

pemerintah daerah.

Menurut Laudon & Laudon (2022), sistem informasi manajemen (SIM) adalah suatu sistem berbasis komputer yang menyediakan informasi bagi pengguna dalam organisasi untuk mendukung proses pengambilan keputusan, koordinasi, pengendalian, analisis, serta visualisasi informasi. Dalam konteks pemerintahan, SIM digunakan untuk memperkuat tata kelola pemerintahan yang baik melalui transparansi, efisiensi pelayanan, dan peningkatan kualitas manajemen publik.

Sementara itu, menurut Jogiyanto (2019), sistem informasi manajemen adalah kumpulan prosedur yang mengumpulkan dan mengolah data menjadi informasi yang berguna bagi pengambilan keputusan manajerial. SIM yang baik harus mampu mengintegrasikan proses bisnis dan data antar bagian dalam organisasi agar menghasilkan output yang bernilai tinggi bagi penggunanya.

Dalam konteks daerah, SIMPAD berperan untuk:

- a) Mengintegrasikan data keuangan dan non-keuangan dari berbagai sumber pendapatan daerah (pajak, retribusi, dan lain-lain).
- b) Meningkatkan akurasi dan kecepatan pelaporan realisasi PAD.
- c) Menunjang transparansi dan akuntabilitas publik, karena data dapat diakses oleh berbagai pihak yang berkepentingan.
- d) Memudahkan pengawasan dan evaluasi kinerja unit pengelola pendapatan daerah.

Menurut penelitian Mandulangi dan Makinggung (2021) dari Jurusan

Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Manado dalam jurnal *Syntax Idea*, sistem informasi yang efektif memerlukan penataan prosedur administrasi dan sistem kerja yang terstruktur, karena prosedur menjadi pondasi utama untuk menjamin kelancaran proses informasi. Dalam konteks Bapenda Kota Manado, hal ini berarti SIMPAD tidak hanya dibangun dari aspek teknologi, tetapi juga harus memperhatikan mekanisme administratif, seperti alur dokumen, pengarsipan data, serta koordinasi antarbidang.

Selanjutnya, Sugiarto (2020) menyatakan bahwa sistem informasi manajemen daerah yang baik harus didukung oleh:

1. Kualitas sistem (System Quality): meliputi kemudahan penggunaan, kecepatan akses, keamanan data, dan keandalan sistem.
2. Kualitas informasi (Information Quality): meliputi akurasi, kelengkapan, konsistensi, dan relevansi data.
3. Kualitas layanan (Service Quality): meliputi dukungan teknis, pelatihan, dan pelayanan pengguna yang responsif.

Aspek-aspek ini sejalan dengan Model Kesuksesan Sistem Informasi DeLone dan McLean (2020) yang menjelaskan bahwa keberhasilan suatu sistem informasi bergantung pada interaksi tiga komponen utama: kualitas sistem, kualitas informasi, dan kepuasan pengguna. Jika ketiganya terpenuhi, maka sistem informasi akan memberikan manfaat bersih (net benefits) berupa peningkatan efisiensi, produktivitas, serta transparansi organisasi.

Di lingkungan Politeknik Negeri Manado, beberapa penelitian administrasi bisnis juga menegaskan pentingnya pengelolaan sistem

informasi berbasis prosedur. Dalam studi berjudul “*Sistem Manajemen Arsip Dinamis di Perpustakaan Polimdo*” (Mandulangi et al., 2022), ditemukan bahwa keberhasilan sistem informasi internal tidak hanya ditentukan oleh perangkat teknologi, tetapi juga oleh komitmen pengguna, pelatihan, dan dukungan manajemen puncak. Hal ini menjadi pembelajaran penting bagi instansi pemerintah seperti Bapenda Kota Manado dalam mengembangkan SIMPAD yang berorientasi pada pengguna dan berkelanjutan.

Dengan demikian, SIMPAD dapat diartikan sebagai sistem informasi manajemen yang berfungsi untuk mengelola seluruh aspek pendapatan daerah secara terintegrasi dan transparan. Tujuan utamanya bukan hanya untuk pencatatan data, melainkan untuk menyediakan dasar pengambilan keputusan strategis bagi pimpinan daerah dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD).

Sistem ini juga menjadi bagian dari upaya pemerintah daerah dalam mewujudkan prinsip good governance, yaitu pemerintahan yang transparan, akuntabel, efisien, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

2.1.3 Konsep Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan salah satu alat analisis strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kondisi internal dan eksternal suatu organisasi guna merumuskan strategi pengembangan yang efektif. Istilah SWOT merupakan singkatan dari Strengths (Kekuatan), Weaknesses (Kelemahan), Opportunities (Peluang), dan Threats (Ancaman).

Menurut Rangkuti (2021), analisis SWOT adalah identifikasi berbagai

faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi organisasi. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang, serta secara bersamaan meminimalkan kelemahan dan ancaman. SWOT membantu organisasi untuk menemukan posisi terbaik dalam lingkungan kompetitifnya, baik di sektor publik maupun swasta.

Dalam konteks pengembangan sistem informasi manajemen, analisis SWOT digunakan untuk menilai kondisi internal organisasi (misalnya sumber daya manusia, infrastruktur teknologi, prosedur kerja) dan faktor eksternal (misalnya kebijakan pemerintah, perkembangan teknologi, serta kebutuhan masyarakat). Dari hasil analisis tersebut, organisasi dapat menentukan arah strategi yang paling tepat dalam pengembangan sistemnya.

Menurut David (2021), analisis SWOT terdiri dari empat tahap utama:

1. Identifikasi faktor internal, yaitu kekuatan (S) dan kelemahan (W) yang ada di dalam organisasi.
2. Identifikasi faktor eksternal, yaitu peluang (O) dan ancaman (T) yang berasal dari lingkungan luar organisasi.
3. Formulasi strategi, yaitu menggabungkan keempat faktor tersebut untuk menghasilkan strategi yang realistis dan dapat diterapkan.
4. Implementasi dan evaluasi, untuk memastikan strategi yang dipilih memberikan hasil yang optimal.

Sementara menurut Rangkuti (2020), hasil dari analisis SWOT dapat dituangkan dalam matriks SWOT, yaitu alat bantu perumusan strategi dengan empat kombinasi strategi utama:

1. Strategi SO (Strengths–Opportunities): memanfaatkan kekuatan internal untuk merebut peluang eksternal.
2. Strategi WO (Weaknesses–Opportunities): memperbaiki kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal.
3. Strategi ST (Strengths–Threats): menggunakan kekuatan internal untuk mengatasi ancaman eksternal.
4. Strategi WT (Weaknesses–Threats): meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman.

Dalam konteks penelitian ini, analisis SWOT digunakan sebagai dasar dalam merumuskan strategi pengembangan SIMPAD di Bapenda Kota Manado. Melalui analisis ini, peneliti dapat mengidentifikasi:

- a) Kekuatan (Strengths): seperti dukungan pemerintah daerah, infrastruktur TI yang tersedia, dan komitmen pimpinan terhadap inovasi digital.
- b) Kelemahan (Weaknesses): seperti keterbatasan SDM yang ahli di bidang TI, sistem yang belum sepenuhnya terintegrasi, atau belum adanya SOP standar.
- c) Peluang (Opportunities): seperti kebijakan pemerintah mengenai digitalisasi daerah dan peningkatan layanan publik berbasis e-government.
- d) Ancaman (Threats): seperti perubahan regulasi, ancaman keamanan siber, dan resistensi terhadap perubahan dari aparatur.

Menurut hasil penelitian Mandulangi, Wibowo, dan Makinggung (2022) dari Politeknik Negeri Manado, penerapan analisis SWOT dalam

pengembangan sistem administrasi internal sangat membantu dalam memetakan potensi dan kendala organisasi secara lebih objektif. Dalam studi mereka tentang “Sistem Manajemen Arsip Dinamis di Politeknik Negeri Manado”, ditemukan bahwa pemahaman terhadap faktor internal (seperti kompetensi SDM dan prosedur kerja) serta faktor eksternal (seperti kebijakan kampus dan perkembangan teknologi) menjadi dasar penting dalam merancang strategi sistem yang berkelanjutan. Prinsip ini dapat diterapkan pula dalam pengembangan SIMPAD, yang membutuhkan keseimbangan antara kesiapan internal dan tuntutan eksternal.

Selain itu, analisis SWOT juga mendukung prinsip good governance, karena hasilnya dapat digunakan untuk meningkatkan transparansi dalam proses perencanaan dan pengambilan keputusan. Menurut Darmawan (2023), organisasi publik yang melakukan analisis SWOT secara sistematis akan lebih siap dalam menghadapi perubahan lingkungan, karena mampu memanfaatkan peluang sambil mengendalikan risiko yang mungkin muncul.

Dengan demikian, penerapan analisis SWOT dalam penelitian ini tidak hanya berfungsi sebagai alat analisis situasional, tetapi juga sebagai kerangka berpikir strategis untuk menentukan langkah-langkah pengembangan SIMPAD yang paling tepat. Melalui kombinasi strategi SO, WO, ST, dan WT, diharapkan Bapenda Kota Manado dapat menciptakan sistem informasi yang lebih terintegrasi, efisien, dan adaptif terhadap perubahan kebijakan serta kebutuhan masyarakat.

2.2 Kerangka Teoretik

Kerangka teoretik merupakan dasar berpikir ilmiah yang menghubungkan teori-teori utama dengan permasalahan penelitian. Melalui kerangka ini, peneliti membangun hubungan konseptual antara variabel-variabel yang berperan dalam pengembangan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah (SIMPAD) di Bapenda Kota Manado.

Dalam penelitian ini, kerangka teoretik dibangun berdasarkan beberapa teori utama, yaitu:

- a) Teori Strategi Pengembangan (Fred R. David, 2021)
- b) Teori Sistem Informasi Manajemen (Laudon & Laudon, 2022; Jogiyanto, 2019)
- c) Model Kesuksesan Sistem Informasi (DeLone & McLean, 2020)
- d) Teori Analisis SWOT (Rangkuti, 2021)
- e) Teori Good Governance dan Akuntabilitas Publik (UNDP, 2019; Mandulangi & Wibowo, Polimdo, 2021)

2.2.1 Hubungan Antar Konsep

- a) Strategi Pengembangan → Sistem Informasi Manajemen (SIMPAD)

Strategi pengembangan merupakan dasar dalam merancang kebijakan dan langkah implementasi SIMPAD. Strategi yang tepat memastikan sistem dikembangkan berdasarkan kondisi organisasi, sumber daya yang tersedia, serta kebutuhan pengguna. Seperti dinyatakan oleh Mandulangi & Wibowo (2021) dari Polimdo,

keberhasilan pengembangan sistem dalam organisasi publik bergantung pada kejelasan prosedur dan dukungan manajerial yang terarah.

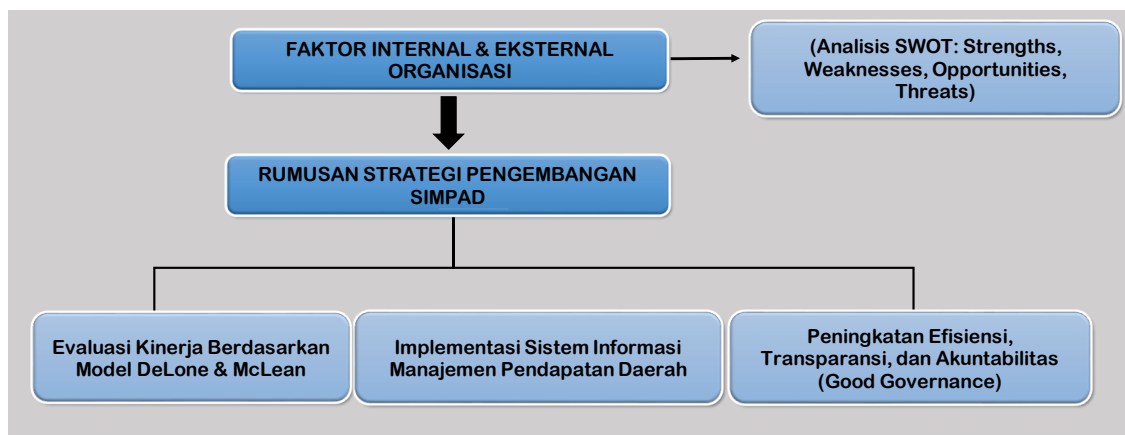
- b) Sistem Informasi Manajemen → Kinerja Organisasi Daerah
SIMPAD berperan dalam mengintegrasikan seluruh aktivitas pengelolaan pendapatan daerah. Menurut Laudon & Laudon (2022), sistem informasi manajemen yang efektif dapat mempercepat pengambilan keputusan, meningkatkan efisiensi operasional, serta memperkuat akuntabilitas organisasi.
- c) Analisis SWOT → Strategi Pengembangan SIMPAD
Analisis SWOT menjadi alat untuk menilai kondisi internal dan eksternal organisasi dalam menentukan strategi pengembangan SIMPAD. Melalui identifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman, Bapenda dapat menentukan langkah-langkah strategis yang realistis. Penelitian Mandulangi, Makinggung, & Luntungan (2022) di Polimdo menunjukkan bahwa pemetaan SWOT membantu organisasi menyesuaikan kebijakan internal dengan dinamika eksternal, terutama dalam konteks manajemen sistem administrasi.
- d) Model DeLone & McLean → Evaluasi Kinerja SIMPAD
Model ini digunakan untuk menilai keberhasilan SIMPAD melalui enam dimensi utama: kualitas sistem, kualitas informasi, kualitas layanan, penggunaan, kepuasan pengguna, dan manfaat bersih (net benefit). Model ini menegaskan bahwa keberhasilan sistem

informasi tidak hanya bergantung pada teknologi, tetapi juga pada penerimaan dan kepuasan penggunaanya.

- e) Good Governance → Outcome dari Pengembangan SIMPAD
- Tujuan akhir pengembangan SIMPAD adalah mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (good governance). Menurut UNDP (2019), prinsip good governance mencakup transparansi, akuntabilitas, efektivitas, efisiensi, dan partisipasi publik. Penerapan SIMPAD yang baik akan memperkuat akuntabilitas keuangan, transparansi pendapatan, dan pelayanan publik yang responsif.

2.2.2 Kerangka Teoretik Penelitian

Hubungan antar teori di atas dapat digambarkan dalam bentuk bagan kerangka teoretik berikut:



Gambar 1

Kerangka Teoritik

Penjelasan bagan:

1. Analisis SWOT digunakan untuk memahami posisi internal dan eksternal Bapenda Kota Manado.

2. Berdasarkan hasil SWOT, disusun strategi pengembangan yang meliputi penguatan SDM, modernisasi infrastruktur TI, serta perbaikan prosedur administratif.
3. Strategi tersebut diimplementasikan melalui SIMPAD, yang berfungsi sebagai sistem pendukung keputusan dalam pengelolaan pendapatan daerah.
4. Keberhasilan implementasi SIMPAD kemudian dievaluasi menggunakan Model DeLone & McLean.
5. Hasilnya diharapkan mendukung terwujudnya good governance, khususnya dalam aspek transparansi dan akuntabilitas publik.

2.3 Kuadaran Analisis Swot

Analisis SWOT merupakan alat utama yang digunakan dalam penelitian ini untuk merumuskan strategi pengembangan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah (SIMPAD). Melalui pendekatan SWOT, peneliti dapat memetakan kondisi aktual organisasi berdasarkan faktor internal (Strengths dan Weaknesses) serta eksternal (Opportunities dan Threats) yang memengaruhi efektivitas sistem.

Menurut Rangkuti (2021), hasil dari identifikasi faktor-faktor SWOT sebaiknya dituangkan ke dalam matriks SWOT untuk merumuskan empat kombinasi strategi utama, yaitu:

1. Strategi SO (Strengths–Opportunities) – menggunakan kekuatan internal untuk memanfaatkan peluang eksternal.

2. Strategi WO (Weaknesses–Opportunities) – memanfaatkan peluang eksternal untuk memperbaiki kelemahan internal.
3. Strategi ST (Strengths–Threats) – menggunakan kekuatan internal untuk menghadapi ancaman eksternal.
4. Strategi WT (Weaknesses–Threats) – meminimalkan kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal.

Pendekatan ini juga digunakan oleh Mandulangi, Makinggung, & Luntungan (2022) dari Politeknik Negeri Manado dalam penelitian mereka mengenai sistem manajemen arsip dinamis di institusi pendidikan. Mereka menegaskan bahwa analisis SWOT efektif dalam mengidentifikasi posisi organisasi dan menentukan strategi pengembangan berbasis kondisi nyata — baik dalam aspek prosedural, sumber daya manusia, maupun teknologi.

Berikut adalah kuadran SWOT yang dapat digunakan sebagai acuan dalam pengembangan SIMPAD di Bapenda Kota Manado:

Tabel 1

Matriks Analisis Swot Pengembangan SIMPAD

Faktor Internal / Eksternal	Opportunities (O) (Peluang)	Threats (T) (Ancaman)
Strengths (S) (Kekuatan)	Strategi SO Memanfaatkan kekuatan untuk meraih peluang: 1. Memanfaatkan dukungan penuh pemerintah daerah terhadap digitalisasi layanan publik untuk memperluas fungsi SIMPAD. 2. Menggunakan infrastruktur TI	Strategi ST Menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman: 1. Meningkatkan keamanan data dan backup sistem untuk menghadapi ancaman serangan siber. 2. Menyusun kebijakan

Faktor Internal / Eksternal	Opportunities (O) (Peluang)	Threats (T) (Ancaman)
	yang sudah ada untuk mengembangkan integrasi antar bidang pajak dan retribusi. 3. Mengoptimalkan komitmen pimpinan dan pegawai dalam penerapan teknologi untuk mempercepat proses pelaporan PAD.	perlindungan data dan SOP operasional agar sistem tetap aman meskipun terjadi perubahan regulasi. 3. Menggunakan dukungan pimpinan untuk membangun kerja sama antarinstansi dalam menjaga stabilitas sistem.
Weaknesses (W) (Kelemahan)	Strategi WO Mengurangi kelemahan dengan memanfaatkan peluang: 1. Melakukan pelatihan dan peningkatan kompetensi SDM dengan memanfaatkan program digitalisasi pemerintah pusat. 2. Menggunakan peluang kerja sama dengan perguruan tinggi seperti Politeknik Negeri Manado dalam pengembangan aplikasi berbasis e-government. 3. Mengajukan dukungan anggaran melalui proyek nasional transformasi digital untuk menutupi kekurangan infrastruktur.	Strategi WT Meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman: 1. Membuat rencana kontinjensi (contingency plan) untuk mengantisipasi gangguan sistem atau risiko perubahan kebijakan. 2. Mengembangkan manual prosedur dan dokumentasi sistem agar tetap berjalan meski terjadi rotasi pegawai. 3. Mengoptimalkan sistem pelaporan manual sebagai alternatif sementara jika sistem digital mengalami kendala.

Sumber: diolah oleh peneliti berdasarkan teori Rangkuti (2021), David (2021), dan hasil kajian Polimdo (Mandulangi et al., 2022).

Penjelasan Kuadran SWOT

1. Strategi SO (Strengths–Opportunities)

Fokus pada pemanfaatan kekuatan internal untuk memanfaatkan peluang eksternal. Misalnya, dukungan pemerintah daerah terhadap digitalisasi dan keberadaan infrastruktur TI menjadi modal utama untuk memperluas fitur SIMPAD, seperti pelaporan otomatis dan integrasi data antar-OPD.

2. Strategi WO (Weaknesses–Opportunities)

Berorientasi pada perbaikan kelemahan dengan memanfaatkan peluang. Contohnya, keterbatasan SDM diatasi dengan program pelatihan TI dan kolaborasi akademik dengan Politeknik Negeri Manado sebagai mitra dalam pengembangan sistem dan pelatihan aparatur.

3. Strategi ST (Strengths–Threats)

Menggunakan kekuatan internal untuk menghadapi ancaman. Misalnya, dengan memperkuat SOP dan keamanan data untuk mengantisipasi ancaman perubahan regulasi serta gangguan siber.

4. Strategi WT (Weaknesses–Threats)

Bertujuan meminimalkan dampak kelemahan agar tidak terpengaruh oleh ancaman. Misalnya, memperbaiki dokumentasi sistem dan membuat kebijakan mitigasi agar pengelolaan pendapatan tidak terganggu jika sistem mengalami kegagalan teknis.

2.4 Hasil Penelitian Terdahulu

Tabel 2
Penelitian Terdahulu

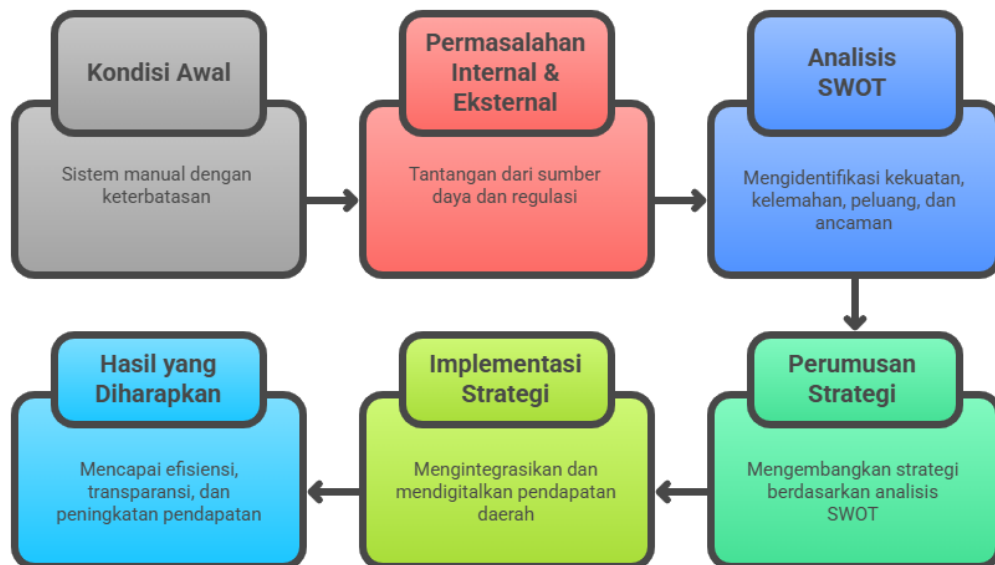
JUDUL PENELITIAN	HASIL PENELITIAN	PERBEDAAN PENELITIAN
Analisis Model DeLone and McLean pada Sistem Informasi Akuntansi Pemerintah Kota Medan (Kholis, Husrizalsyah & Pramana, 2021)	Menunjukkan bahwa kualitas sistem dan informasi memengaruhi efektivitas sistem akuntansi pemerintah daerah.	Fokus pada evaluasi efektivitas sistem akuntansi, sedangkan penelitian ini merumuskan strategi pengembangan SIMPAD berbasis analisis SWOT.
Model DeLone & McLean untuk Mengukur Kesuksesan E-Government Kota Pekalongan (Sapto et al., 2020)	Implementasi e-government yang sukses bergantung pada kualitas sistem, layanan, dan kepuasan pengguna.	Penelitian ini fokus pada penilaian hasil, sedangkan penelitian sekarang fokus pada strategi pengembangan sistem informasi pendapatan daerah.
Analisis SWOT dalam Menentukan Strategi Penerapan Sistem Informasi Akademik di Perguruan Tinggi (Utami, 2021)	Analisis SWOT efektif untuk merumuskan strategi pengembangan sistem akademik sesuai kondisi internal dan eksternal.	Penelitian ini di bidang pendidikan, sedangkan penelitian ini menerapkan SWOT dalam pengembangan sistem informasi pendapatan daerah (SIMPAD).
Prosedur Sistem Penataan Arsip di Program Studi Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Manado (Mandulangi & Wibowo, 2021 – Jurnal Syntax Idea)	Menyimpulkan bahwa sistem prosedural yang baik meningkatkan efisiensi kerja dan kepuasan pengguna.	Relevan secara lokal karena menegaskan pentingnya struktur prosedural, namun penelitian ini mengembangkannya ke arah sistem informasi pendapatan daerah.

Sistem Manajemen Arsip Dinamis di Perpustakaan Politeknik Negeri Manado (Mandulangi, Makinggung & Luntungan, 2022)	SDM dan dukungan manajemen menjadi kunci keberhasilan sistem informasi internal kampus.	Penelitian lokal ini memperkuat aspek SDM & manajemen, sedangkan penelitian ini menerapkannya pada organisasi publik (Bapenda).
Analisis Strategi dan Sistem Informasi Manajemen dengan Menggunakan SWOT pada Kantor Pos Malang (Remetwa et al., 2021)	SWOT membantu menentukan strategi digitalisasi pelayanan untuk meningkatkan efisiensi organisasi.	Sama-sama menggunakan SWOT, tetapi penelitian ini difokuskan pada layanan BUMN, sementara penelitian ini di sektor pemerintah daerah.
Empirical Study of Critical Success Factors for E-Government Implementation in Indonesia (Napitupulu, 2023)	Faktor keberhasilan e-government dipengaruhi oleh komitmen pimpinan, kebijakan, dan kesiapan infrastruktur TI.	Hasilnya digunakan sebagai acuan dalam faktor eksternal (O dan T) pada penelitian ini, namun penelitian ini berfokus pada SIMPAD di Kota Manado.
Pengaruh Prosedur Sistem Penataan Arsip terhadap Kepuasan Dosen di Politeknik Negeri Manado (Mandulangi & Makinggung, 2021 – Repository Polimdo)	Menemukan hubungan positif antara sistem prosedur yang baik dengan kepuasan pengguna internal (dosen).	Menjadi dasar lokal untuk aspek kepuasan pengguna sistem, sedangkan penelitian ini mengaitkan hal itu dengan kepuasan pengguna SIMPAD.
Analisis Pengembangan Sistem Informasi Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Kabupaten Sleman (Rahadian, 2022)	Pengembangan sistem PAD memerlukan integrasi data dan kebijakan digitalisasi daerah.	Penelitian ini membahas pengembangan PAD di Sleman, sedangkan penelitian ini menyesuaikan dengan konteks Bapenda Kota Manado dan analisis SWOT.

Analisis SWOT terhadap Sistem Informasi Pelayanan Pajak Daerah di Kota Surabaya (Ilhadi & Nugraha, 2023) SWOT digunakan untuk menentukan arah pengembangan sistem pajak daerah agar lebih efisien dan transparan. Penelitian ini menjadi pembanding langsung karena topiknya sama, namun penelitian sekarang lebih spesifik pada strategi pengembangan SIMPAD di Manado.

Sumber : Hasil Olahan Data Penulis 2025

2.4 Kerangka Berpikir



Gambar 2
Kerangka Berpikir

Sumber Data: Diolah Oleh Peneliti 2025

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini akan dilaksanakan di Badan Pendapatan Daerah (Bapenda), yang merupakan instansi pemerintah daerah yang bertanggung jawab dalam pengelolaan dan pelaporan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Pemilihan lokasi ini didasarkan pada relevansi tugas dan fungsi Bapenda sebagai objek utama dalam pengembangan sistem informasi manajemen pendapatan daerah.

Penelitian ini direncanakan akan dilaksanakan dalam rentang waktu mulai dari bulan Februari hingga Mei 2025. Waktu tersebut mencakup proses pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dokumentasi, serta penyusunan laporan hasil penelitian.

3.2 Jenis Penelitian dan Metode Penelitian

3.2.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif. Penelitian kualitatif digunakan untuk memahami fenomena secara mendalam melalui pengumpulan data deskriptif yang disajikan dalam bentuk kata-kata, bukan angka. Pendekatan ini sesuai dengan tujuan penelitian, yaitu mendeskripsikan strategi pengembangan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah (SIMPAD) berbasis analisis SWOT di Bapenda Kota Manado.

3.2.2 Metode Penelitian

Metode yang digunakan adalah studi kasus (case study), yaitu

penelitian yang mendalami suatu fenomena tertentu dalam konteks nyata. Objek penelitian adalah Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Manado, dengan fokus pada pengelolaan SIMPAD. Studi kasus ini memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang mempengaruhi pengembangan SIMPAD melalui analisis SWOT.

3.3 Subjek Penelitian

Subjek penelitian adalah pihak-pihak yang terkait langsung dengan pengelolaan dan pengembangan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah (SIMPAD) di Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Manado. Subjek ini dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan yang dianggap mengetahui dan terlibat dalam pelaksanaan maupun pengembangan SIMPAD.

Adapun subjek penelitian meliputi:

- a) Kepala Badan Pendapatan Daerah Kota Manado (1 orang), sebagai pengambil kebijakan.
- b) Kepala Bidang Pengelolaan Pendapatan Asli Daerah (1 orang), sebagai penanggung jawab teknis pengelolaan PAD.
- c) Staf Pengelola SIMPAD (2 orang), sebagai pelaksana sistem informasi.
- d) Staf Teknologi Informasi (1 orang), sebagai pengelola teknis infrastruktur SIMPAD.

Sehingga total subjek penelitian adalah 5 orang informan yang dinilai mampu memberikan data yang akurat terkait kondisi internal dan eksternal.

3.4 Instrumen Penelitian

Dalam penelitian kualitatif, peneliti berperan sebagai instrumen utama (*key instrument*) yang secara aktif terlibat dalam proses pengumpulan hingga pengolahan data. Hal ini sejalan dengan pernyataan Sugiyono (2020) bahwa dalam penelitian kualitatif, peneliti merupakan instrumen kunci karena hanya manusia yang mampu memahami makna interaksi sosial, ekspresi emosi, serta fenomena kontekstual yang kompleks.

Sebagai instrumen utama, peneliti bertanggung jawab untuk:

- a) merancang pedoman wawancara yang sesuai dengan fokus dan rumusan masalah penelitian;
- b) melakukan observasi langsung terhadap interaksi petugas PLN dengan pelanggan;
menganalisis dokumen atau arsip terkait strategi pemasaran dan data pelanggan pascabayar;
- c) mengolah serta menafsirkan data lapangan sesuai konteks sosial dan kondisi nyata yang ditemukan.

Selain peneliti sebagai instrumen utama, penelitian ini juga menggunakan instrumen pendukung, yaitu:

- a) Panduan wawancara semi-terstruktur, yang digunakan untuk menggali informasi dari informan seperti petugas lapangan, staf pemasaran, dan pelanggan PLN secara mendalam namun tetap fleksibel;
- b) Lembar observasi, yang dipakai untuk mencatat aktivitas promosi, komunikasi layanan, dan interaksi langsung antara petugas dengan

pelanggan di lingkungan ULP Manado Utara;

- c) Dokumentasi, berupa arsip internal PLN, brosur, unggahan media sosial, serta data jumlah pelanggan dan laporan pertumbuhan bisnis sebagai bahan pendukung penelitian.

Menurut Safarudin et al. (2023) dalam *Innovative Journal*, instrumen penelitian kualitatif bersifat fleksibel dan dapat berkembang selama proses penelitian berlangsung. Oleh karena itu, peneliti perlu terbuka terhadap kemungkinan perubahan pertanyaan maupun teknik pengumpulan data sesuai dinamika lapangan.

Dengan penggunaan instrumen utama dan pendukung ini, penelitian diharapkan mampu menghasilkan data yang mendalam, relevan, dan kontekstual untuk menjawab rumusan masalah sekaligus merumuskan strategi pemasaran yang lebih efektif dan adaptif.

3.5 Data dan Sumber Data

3.5.1 Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumber pertama melalui wawancara mendalam dengan informan yang terkait dengan pengelolaan dan pengembangan SIMPAD di Bapenda Kota Manado. Data ini mencakup:

- 1) Kondisi pengelolaan pendapatan daerah sebelum dan sesudah penggunaan SIMPAD.
- 2) Kendala internal dan eksternal dalam pengembangan SIMPAD.
- 3) Persepsi dan masukan terkait strategi pengembangan SIMPAD berbasis

analisis SWOT.

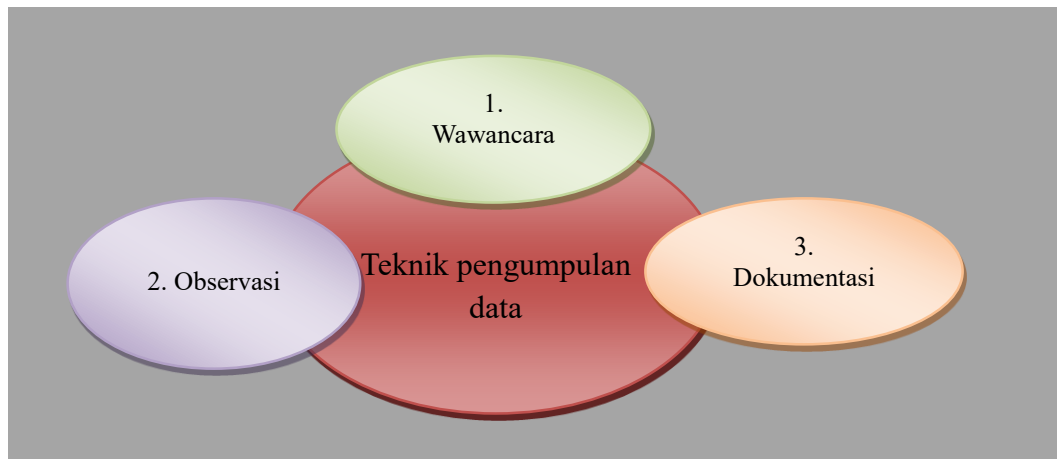
3.5.2 Data Sekunder

Data sekunder diperoleh dari berbagai dokumen dan referensi yang mendukung penelitian ini, seperti:

1. Laporan pengelolaan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Bapenda Kota Manado.
2. Dokumen kebijakan dan peraturan terkait pengelolaan PAD.
3. Data statistik, literatur, dan jurnal ilmiah yang relevan mengenai strategi pengembangan sistem informasi dan analisis SWOT.

3.6 Prosedur Pengumpulan Data

Dalam pengumpulan data teknik atau proses pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam proses penelitian. Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan sebagai berikut :



Gambar 1

Teknik Pengumpulan Data

Sumber: Hasil Olahan Data Penulis, 2025

3.7 Prosedur Analisa Data

Analisis data pada penelitian ini dilakukan secara kualitatif dengan menekankan pada pemahaman mendalam terhadap data yang telah dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Menurut Miles dan Huberman (dalam Sugiyono, 2019:246), analisis data kualitatif dilakukan melalui tiga tahapan utama, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi.

3.7.1 Reduksi Data (Data Reduction)

Reduksi data adalah proses penyederhanaan, pemilihan, dan pemusatan perhatian pada hal-hal yang dianggap penting dari data yang telah dikumpulkan. Pada tahap ini, peneliti menyaring informasi yang relevan terkait implementasi sistem kearsipan digital, faktor pendukung dan hambatan, serta dampaknya terhadap efektivitas pengelolaan arsip. Informasi yang tidak relevan akan dieliminasi untuk memudahkan analisis lebih lanjut.

3.7.2 Penyajian Data (Data Display)

Penyajian data adalah langkah menampilkan data yang telah direduksi dalam bentuk yang mudah dipahami, seperti uraian naratif, tabel, atau bagan. Dalam penelitian ini, data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi disusun dalam bentuk deskriptif sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai kondisi di lapangan..

3.7.3 Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Tahap akhir adalah menarik kesimpulan berdasarkan pola, hubungan, dan temuan yang diperoleh dari data yang telah dianalisis. Kesimpulan ini diverifikasi selama penelitian berlangsung agar hasilnya dapat dipercaya (credible) dan sesuai

dengan fakta yang ditemukan di lapangan.

Kesimpulan akhir diperoleh setelah semua data diverifikasi dan dinyatakan valid, sehingga dapat digunakan untuk memberikan jawaban terhadap rumusan masalah serta menyusun rekomendasi strategi pemasaran yang lebih efektif.

3.8 Pemeriksaan Keabsahan Data

Dalam pengujian keabsahan data penelitian kualitatif terbagi 4 (empat) seperti dikutip dalam buku metode penelitian manajemen oleh Sugiyono (2014:433) antar lain:

a. Kredibilitas (Credibility)

Kredibilitas adalah ukuran kebenaran data yang dikumpulkan, yang menggambarkan kecocokan konsep peneliti dengan hasil penelitian. Kredibilitas data diperiksa melalui kelengkapan data yang diperoleh dari berbagai sumber. Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini yaitu data dari hasil wawancara informan yang dapat dipercaya kebenarannya. Penerapan konsep ini pada dasarnya menggantikan konsep validitas internal dalam penelitian kuantitatif. Pertama, criteria ini berfungsi untuk melaksanakan “*inquiry*” sehingga tingkat kepercayaan hasil-hasil penemuan dengan jaan pembuktian oleh peneliti pada kenyataan ganda yang sedang diteliti. Cara-cara yang digunakan dalam penelitian ini agar dapat menentukan derajat kepercayaan membicarakannya dengan orang lain atau wawancara dengan informan dan triangulasi.

b. Transferabilitas (Transferability)

Transferabilitas merupakan validitas eksternal dalam penelian kualitatif.

Validitas eksternal menunjukkan derajat ketepatan atau dapat diterapkannya hasil penelitian pada populasi yang ada. Bila pembaca hasil penelitian memperoleh gambaran yang jelas, suatu penelitian dapat diberlakukan (transferability), maka peneliti tersebut memenuhi standar transferabilitas. Sanafiah *dalam* Sugiyono (2014:469).

c. Dependabilitas (Dependability)

Dalam penelitian kualitatif, uji dependabilitas dilakukan dengan melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian. Dalam uji dependability lebih kepada peneliti. Jika proses penelitian tidak dilakukan tetapi datanya ada, maka penelitian tersebut tidak reliable atau dependable. Jika penelitian tak mempunyai dan tak dapat menunjukkan “jejak aktivitas lapangannya”, maka dependabilitas penelitiannya dapat diragukan Faisal *dalam* Sugiyono (2014:445).

d. Konfirmabilitas (Confirmability)

Pengujian konfirmabilitas dalam penelitian kualitatif disebut dengan uji objektivitas penelitian. Penelitian dikatakan objektif bila hasil penelitian telah disepakati banyak orang. Menguji konfirmabilitas berarti menguji hasil penelitian, dikaitkan dengan proses yang dilakukan. Pengujian konfirmabilitas dalam penelitian ini hampir sama seperti pengujian dependabilitas, tetapi pada pengujian konfirmabilitas lebih menekankan pada hasil penelitian yang ditemukan dalam penelitian. Untuk menguji konfirmabilitas penelitian ini, dapat dibuktikan dengan hasil penelitian yang tertera.

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

4.1 Gambaran Umum Badan Pendapatan Daerah Kota Manado

Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kota Manado merupakan salah satu perangkat daerah strategis yang memiliki tanggung jawab utama dalam pengelolaan dan optimalisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD). Keberadaan BAPENDA sangat vital dalam struktur pemerintahan daerah karena berperan sebagai penggerak utama dalam pelaksanaan pemungutan pajak dan retribusi daerah. Fungsi ini tidak hanya bertujuan untuk menunjang kelangsungan program pembangunan kota, tetapi juga untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik secara menyeluruh di wilayah Kota Manado.

Sebagai instansi teknis operasional di bawah Pemerintah Kota Manado, BAPENDA tidak hanya terfokus pada aspek teknis pemungutan pajak, tetapi juga menjalankan peran penting dalam berbagai aspek manajerial dan pelayanan. Hal tersebut meliputi pengelolaan basis data perpajakan, pengembangan sistem informasi, pelaporan keuangan daerah, serta pelaksanaan edukasi dan sosialisasi kepada masyarakat terkait pentingnya kesadaran fiskal dan kewajiban perpajakan. Pendekatan ini merupakan bagian dari strategi BAPENDA untuk mendorong partisipasi aktif masyarakat dalam membayar pajak secara tertib dan tepat waktu.

Secara organisasi, BAPENDA Kota Manado dipimpin oleh seorang Kepala Badan yang dibantu oleh Sekretaris Badan dan beberapa Kepala Bidang, Kepala Sub Bidang, serta staf teknis dan administratif yang kompeten di bidangnya masing-masing. Salah satu unit kerja yang memegang peranan penting dalam

menunjang efektivitas organisasi adalah Bidang Pembukuan, Pelaporan, dan Teknologi Informasi. Bidang ini bertanggung jawab atas pencatatan seluruh penerimaan daerah, penyusunan laporan keuangan yang akurat dan tepat waktu, serta pengembangan dan pemeliharaan sistem perpajakan berbasis digital sebagai bagian dari transformasi tata kelola keuangan daerah yang modern dan akuntabel.

BAPENDA juga terus menunjukkan komitmennya dalam menghadirkan layanan yang efisien dan responsif melalui inovasi berbasis teknologi. Berbagai layanan digital telah dikembangkan, antara lain sistem pendaftaran pajak online, aplikasi pelaporan real-time, serta portal informasi pajak yang dapat diakses secara daring oleh masyarakat. Upaya ini bertujuan untuk mempermudah interaksi antara wajib pajak dengan pemerintah, meningkatkan transparansi, serta mempercepat proses administrasi perpajakan secara keseluruhan. Inovasi tersebut merupakan bagian dari implementasi prinsip good governance dan e-government di sektor keuangan daerah.

Sebagai salah satu mitra strategis dalam pelaksanaan program magang mahasiswa, BAPENDA Kota Manado menyediakan lingkungan kerja yang kondusif dan edukatif. Mahasiswa yang melaksanakan magang di instansi ini memiliki peluang besar untuk memahami langsung sistem administrasi publik, proses pengelolaan keuangan daerah, serta penerapan teknologi informasi dalam pelayanan perpajakan. Melalui keterlibatan aktif dalam berbagai aktivitas kantor, mahasiswa dapat mengembangkan kompetensi profesional, keterampilan teknis, serta wawasan praktis yang mendukung kesiapan mereka dalam menghadapi dunia kerja setelah menyelesaikan pendidikan.

Selain itu, pengalaman magang di BAPENDA juga memberikan kesempatan bagi mahasiswa untuk melakukan observasi lapangan, mengidentifikasi permasalahan administratif dan fiskal, serta memberikan sumbangsih pemikiran berupa solusi inovatif yang dapat mendukung kinerja organisasi. Dengan demikian, kegiatan magang ini tidak hanya memberikan manfaat akademik bagi mahasiswa, tetapi juga memberikan nilai tambah bagi BAPENDA dalam memperluas perspektif institusional terhadap tantangan dan peluang pengelolaan pendapatan daerah di era digital.



Gambar 4

Badan Pendapatan Daerah Kota Manado (BAPENDA)

Sumber: Data Badan Pendapatan Daerah Kota Manado

4.1.1 Sejarah Singkat Badan Pendapatan Daerah Kota Mando

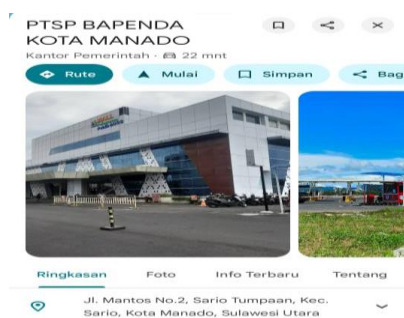
Sebelum berbentuk badan, pengelolaan pendapatan daerah dilakukan oleh Dinas Pendapatan Daerah atau bagian tertentu dalam struktur Sekretariat Daerah. Namun, setelah diberlakukannya Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang

Pemerintahan Daerah serta Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah, pemerintah daerah perlu menyesuaikan kembali struktur organisasinya.

Sebagai tindak lanjut, Pemerintah Kota Manado membentuk Badan Pendapatan Daerah sebagai lembaga yang fokus mengatur dan mengelola Pendapatan Asli Daerah (PAD). Dasar hukum pembentukannya antara lain tercantum dalam Peraturan Wali Kota Manado Nomor 11 Tahun 2019 yang menetapkan kedudukan, tugas, fungsi, dan tata kerja Bapenda. Kehadiran Bapenda diharapkan dapat meningkatkan profesionalisme, transparansi, serta efektivitas pengelolaan pajak dan retribusi daerah. Selain itu, Bapenda juga berperan besar dalam mendukung pembiayaan pembangunan Kota Manado, karena hasil pendapatan yang terkumpul digunakan untuk membiayai pelayanan masyarakat dan pembangunan daerah.

4.1.2 Lokasi Badan Pendapatan Daerah Kota Manado

Lokasi BAPENDA JL, Piere Tendean, sario Tumpaan, Kec, sario Kota manado



Gambar 2

Peta Data Badan Pendapatan Daerah Kota Manado

Sumber: Data Badan Pendapatan Daerah Kota Manado

4.2 Visi dan Misi

a. Visi

Melayani dengan CERDAS

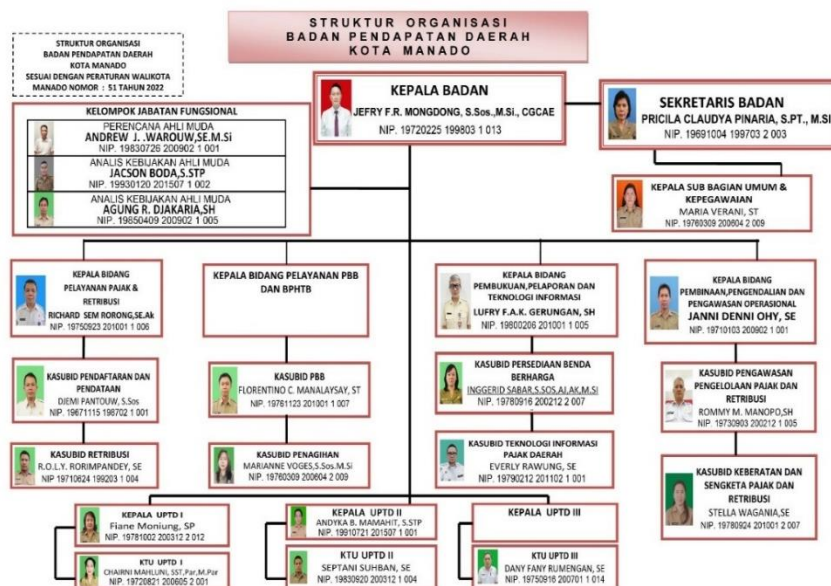
b. Misi

1. Membangun Kota yang memiliki daya saing, dengan berorientasi pada peningkatan daya tarik investasi serta penguatan sektor ekonomi lokal.
2. Meningkatkan kualitas pelayanan publik di bidang pendapatan daerah, melalui pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi.
3. Meningkatkan profesionalisme aparatur dalam pengelolaan pendapatan daerah, dengan mengedepankan integritas dan akuntabilitas.
4. Meningkatkan kesadaran masyarakat dalam memenuhi kewajiban perpajakan, melalui sosialisasi dan edukasi yang berkelanjutan.

4.3 Struktur Organisasi Perusahaan

Struktur Organisasi merupakan susunan hubungan kerja antara bagian dalam suatu perusahaan yang menggambarkan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab masing-masing posisi di Badan Pendapatan Daerah Kota Manado, jumlah pegawai di Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) adalah sebanyak 25 orang. Setiap pegawai memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung kelangsungan operasional perusahaan.

Struktur organisasi ini dirancang untuk memastikan koordinasi kerja yang jelas antarbagian, sehingga pelayanan terhadap nasabah dapat berjalan dengan optimal. Bisa dilihat stuktur organisasi ini pada gambar 4 Struktur Organisasi Badan Pendapatan Daerah Kota Manado:



Gambar 3

Stuktur Organisasi Badan Pendapatan Daerah Kota Manado

Sumber: Badan Pendapatan Daerah (Bapenda)

4.3.1 Uraian Kerja (Job Description)

a) Kepala Badan

Bertanggung jawab atas keseluruhan pelaksanaan tugas Badan Pendapatan Daerah. Memimpin, mengkoordinasikan, dan mengawasi pelaksanaan kebijakan pemungutan pendapatan daerah sesuai peraturan perundang-undangan

b) Sekretaris

Mengelola administrasi keuangan, kepegawaian, perlengkapan, dan umum, serta memberikan dukungan administratif dan teknis kepada seluruh bidang dalam Bapenda.

c) Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian

Menangani urusan umum, kepegawaian, perlengkapan, arsip, serta kegiatan administrasi lainnya agar mendukung kelancaran operasional kantor.

d) Perencana Ahli Muda

Melakukan penyusunan, evaluasi, dan pelaporan rencana strategis, rencana kerja, serta analisis perencanaan pendapatan daerah.

e) Analis Kebijakan Ahli Muda

Menganalisis dan mengevaluasi kebijakan pemungutan dan peningkatan pendapatan daerah, serta memberikan rekomendasi pengambilan keputusan berbasis data.

f) Kepala Bidang Pelayanan Pajak dan Retribusi

Bertanggung jawab atas perumusan dan pelaksanaan kebijakan pelayanan pajak dan retribusi daerah agar sesuai ketentuan.

g) Sub Bidang Pendaftaran dan Pendataan

Melaksanakan pendaftaran wajib pajak dan pendataan objek pajak untuk memastikan basis data yang akurat.

h) Kepala Sub Bidang Retribusi

Menyusun strategi dan pelaksanaan pemungutan retribusi daerah serta melakukan monitoring dan evaluasi.

i) Kepala Bidang PBB (Pajak Bumi dan Bangunan)

Mengelola administrasi, pelayanan, dan pengawasan atas pemungutan PBB dan Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan (BPHTB).

j) Kepala Sub Bidang PBB

Menyusun kebijakan teknis dan operasional pelaksanaan pemungutan dan penetapan PBB.

k) Kepala Sub Bidang Penagihan

Menangani proses penagihan terhadap pajak dan retribusi yang belum dibayar atau tertunggak sesuai prosedur.

i) Kepala Bidang Pembukuan,

Pelaporan, dan Teknologi Informasi Bertanggung jawab terhadap pencatatan, pelaporan keuangan, serta pengembangan dan pengelolaan sistem informasi perpajakan.

j) Kepala Sub Bidang Persediaan Benda

Berharga Mengelola penyimpanan, pengeluaran, dan pelaporan atas benda berharga yang berkaitan dengan pajak dan retribusi.

k) Kepala Sub Bidang Teknologi Informasi

Pajak Daerah Menyusun sistem dan aplikasi pendukung administrasi pajak serta menjamin ketersediaan dan keamanan data digital.

l) Kepala Bidang Pembinaan, Pengendalian, dan Pengawasan Operasional

Mengkoordinasikan pelaksanaan pengawasan internal dan pembinaan terhadap pelaksanaan pemungutan pajak dan retribusi.

m) Kepala Sub Bidang Pengawasan Pengelolaan Pajak dan Retribusi

Melakukan pemantauan dan pengawasan terhadap pelaksanaan

pengelolaan pajak dan retribusi agar sesuai ketentuan.

n) Kepala Sub Bidang Keberatan dan Sengketa Pajak dan Retribusi

Menangani penyelesaian keberatan dari wajib pajak dan menyelesaikan sengketa administratif perpajakan.

o) Kepala UPTD 1 / 2 / 3 (Unit Pelaksana Teknis Daerah)

Mengelola pelaksanaan pemungutan pajak dan retribusi di wilayah tugas masing-masing sesuai dengan kebijakan Bapenda.

p) KTU UPTD 1 / 2 / 3 (Kepala Tata Usaha UPTD)

Menangani urusan administrasi, surat-menyurat, dan pelaporan operasional di masing-masing UPTD.

BAB V

HASIL DAN PEMBAHASAN TEMUAN PENELITIAN

5.1 Hasil Temuan Penelitian

Hasil temuan penelitian ini diperoleh melalui serangkaian kegiatan observasi lapangan, wawancara mendalam, dan pengumpulan dokumen pendukung yang dilaksanakan di Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Manado. Fokus utama penelitian ini adalah untuk menganalisis dan merumuskan strategi pengembangan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah (SIMPAD) yang berperan penting dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan pendapatan asli daerah (PAD).

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, dan Threats) sebagai alat untuk mengidentifikasi faktor-faktor strategis yang memengaruhi pengembangan SIMPAD. Melalui pendekatan ini, dapat diketahui berbagai kekuatan dan kelemahan internal yang terdapat dalam sistem, serta peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi Bapenda dalam proses pengembangannya.

Analisis SWOT ini menjadi dasar dalam menentukan arah dan prioritas strategi pengembangan SIMPAD agar sistem informasi yang diterapkan tidak hanya efektif secara teknis, tetapi juga mendukung prinsip transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi pelayanan publik sesuai dengan konsep *good governance*.

Hasil temuan penelitian kemudian disajikan secara sistematis berdasarkan empat komponen utama analisis SWOT, yakni kekuatan (Strengths), kelemahan

(Weaknesses), peluang (Opportunities), dan ancaman (Threats), yang akan dijelaskan secara rinci pada bagian berikutnya.

5.2 Pembahasan Temuan Penelitian

5.2.1 Temuan Penelitian Mengenai Strategi Pengembangan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah Berbasis Analisis Swot Di Badan Pendapatan Daerah Kota Manado (Strength)

- A. Bagaimana sistem informasi yang ada saat ini digunakan dalam proses pengelolaan dan pelaporan Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Bapenda Kota Manado?
- B. Menurut Anda, sejauh mana sistem informasi yang ada telah mendukung kecepatan, akurasi, dan transparansi dalam penyusunan laporan realisasi PAD?

Tabel 3

Jawaban Informan Mengenai Kekuatan (Strength) Dalam Memberikan Kesempatan Kepada Pegawai Bapenda Untuk Berpendapat

Informan	Pegawai Jawaban	Ket
1	Jawaban A: SIMPAD telah digunakan sebagai alat utama dalam pencatatan dan pelaporan PAD. Sistem ini membantu pimpinan dalam memantau pendapatan secara lebih cepat dan akurat dibanding metode manual. Jawaban B: Sistem mendukung peningkatan kecepatan dan akurasi laporan, namun ketepatan data masih bergantung pada operator input. Transparansi meningkat karena laporan bisa dipantau langsung oleh pimpinan.	2 September 2025 11:00
2	Jawaban A : SIMPAD digunakan dalam rekapitulasi data dan verifikasi	2 September 2025 11:20

Informan	Pegawai Jawaban	Ket
	transaksi PAD dari seluruh bidang. Proses input data dilakukan secara digital dan lebih terorganisasi. Jawaban B: Sistem mempercepat proses rekapitulasi dan pelaporan, tetapi akurasi masih perlu ditingkatkan karena keterlambatan pembaruan data antarbidang.	
3	Jawaban A: Sistem membantu mempercepat entri data dan penyusunan laporan PAD, mengurangi kesalahan manual dalam penginputan data. Jawaban B: Kecepatan dan transparansi pelaporan meningkat, tetapi akurasi masih bergantung pada kelengkapan dokumen dan kemampuan operator.	2 September 2025 11:40
4	Jawaban A: SIMPAD telah digunakan hampir di seluruh bidang dan membantu koordinasi pelaporan PAD antar unit kerja. Jawaban B: Sistem mempercepat proses pelaporan, namun masih terkendala jaringan yang kadang tidak stabil dan belum sepenuhnya real time.	2 September 2025 12:10
5	Jawaban A: SIMPAD dijalankan melalui server lokal dengan sistem jaringan internal Bapenda, serta dilakukan <i>backup</i> data rutin. Jawaban B: Sistem sudah cukup stabil dan mendukung transparansi pelaporan, namun kapasitas server perlu ditingkatkan agar akses data lebih cepat dan minim <i>error</i> .	2 September 2025 12:30

Sumber : Hasil Olahan Data Penulis, 2025

5.2.1.1 Pembahasan Temuan Kekuatan (Strength)

Berdasarkan hasil wawancara dengan lima informan di Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Manado, dapat disimpulkan bahwa penerapan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah (SIMPAD)

memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan efisiensi dan efektivitas pengelolaan Pendapatan Asli Daerah (PAD). SIMPAD telah menjadi bagian integral dalam kegiatan pencatatan dan pelaporan keuangan daerah. Keberadaan sistem ini tidak hanya mempercepat proses administrasi, tetapi juga meningkatkan akurasi dan transparansi data keuangan. Seluruh informan sepakat bahwa penerapan sistem berbasis digital memberikan manfaat signifikan dibandingkan dengan metode manual sebelumnya.

Adapun hasil temuan utama dalam aspek kekuatan (strength) dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Efisiensi dan Percepatan Proses Kerja:

Implementasi SIMPAD mampu mempercepat proses rekapitulasi dan pelaporan PAD. Proses yang sebelumnya memakan waktu lama kini dapat diselesaikan dengan lebih cepat dan terukur.

2. Transparansi dan Akuntabilitas Data:

Pimpinan dapat memantau laporan pendapatan secara langsung melalui sistem, sehingga meningkatkan transparansi dan kepercayaan terhadap data yang dihasilkan.

3. Stabilitas Sistem dan Keamanan Informasi:

Penerapan server lokal dan sistem *backup* rutin memperlihatkan komitmen terhadap keamanan data serta menjaga kesinambungan operasional sistem.

4. Dukungan Pimpinan dan SDM Teknis:

Dukungan dari pimpinan, didukung dengan tenaga teknis di bidang

teknologi informasi, menjadi faktor penting dalam mempertahankan keberlanjutan sistem.

Temuan tersebut sejalan dengan pandangan Fred R. David (2021) yang menyatakan bahwa kekuatan internal organisasi merupakan sumber daya strategis yang harus dimanfaatkan secara optimal untuk mencapai keunggulan kompetitif. Dalam konteks Bapenda Kota Manado, kekuatan utama terletak pada efisiensi proses, keandalan sistem, serta dukungan manajerial yang kuat dalam mengelola sistem informasi keuangan daerah.

Dengan demikian, kekuatan yang dimiliki SIMPAD menjadi modal penting untuk mengembangkan sistem informasi yang lebih terintegrasi, adaptif, dan berorientasi pada peningkatan kinerja pelayanan publik di masa mendatang.

5.2.2 Temuan Penelitian Mengenai Strategi Pengembangan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah Berbasis Analisis Swot Di Badan Pendapatan Daerah Kota Manado (Weakness)

- A. Apa saja kendala internal (misalnya keterbatasan SDM, infrastruktur, atau teknis) yang dihadapi dalam penerapan sistem informasi pengelolaan PAD?
- B. Bagaimana tingkat pemahaman dan keterampilan pegawai Bapenda dalam menggunakan sistem informasi pengelolaan PAD saat ini?

Tabel 4

**Jawaban Informan Mengenai Kelemahan (Weaknesses) Dalam Memberikan
Kesempatan Kepada Pegawai Bapenda Untuk Berpendapat**

Informan	Pegawai Jawaban	Ket
1	Jawaban A: Kendala utama dalam penerapan SIMPAD adalah keterbatasan sumber daya manusia yang memahami teknologi informasi serta masih adanya proses administrasi manual di beberapa bidang. Jawaban B: Pemahaman pegawai terhadap sistem masih beragam; sebagian besar mampu mengoperasikan fitur dasar, namun belum semua memahami fungsi analisis dan pelaporan sistem secara menyeluruh.	2 September 2025 11:00
2	Jawaban A: Integrasi antarbidang belum optimal, dan infrastruktur jaringan terkadang mengalami gangguan yang memperlambat proses pelaporan. Jawaban B: Pegawai sudah cukup terbiasa menggunakan sistem, tetapi belum semua mahir dalam menyesuaikan format data sesuai standar pelaporan SIMPAD.	2 September 2025 11:20
3	Jawaban A: Beberapa kegiatan masih dilakukan secara manual karena tidak semua unit menggunakan aplikasi SIMPAD secara konsisten. Jawaban B: Pemahaman pegawai cukup baik, tetapi pelatihan lanjutan sangat dibutuhkan agar mampu mengatasi kendala teknis secara mandiri.	2 September 2025 11:40
4	Jawaban A: Kurangnya sosialisasi dan panduan tertulis membuat sebagian pegawai belum memahami seluruh prosedur penginputan data di sistem. Jawaban B: Pegawai mampu mengoperasikan sistem dasar, tetapi masih bergantung pada bantuan staf	2 September 2025 12:10

Informan	Pegawai Jawaban	Ket
	teknis ketika terjadi kesalahan input atau <i>error</i> sistem.	
5	Jawaban A: Kapasitas server masih terbatas, sehingga sering terjadi <i>lag</i> saat volume data meningkat. Selain itu, tidak ada jadwal pemeliharaan rutin untuk pembaruan sistem. Jawaban B: Pegawai non-TI belum memahami cara dasar penanganan gangguan sistem, sehingga perbaikan kecil pun harus menunggu bantuan staf IT.	2 September 2025 12:30

Sumber : Hasil Olahan Data Penulis, 2025

5.2.2.1 Hasil Temuan Kelemahan (Weakness)

Berdasarkan hasil wawancara dengan lima informan, ditemukan bahwa meskipun SIMPAD telah membantu meningkatkan efektivitas pengelolaan PAD, masih terdapat sejumlah kelemahan internal (weaknesses) yang perlu diperhatikan agar sistem dapat berfungsi secara optimal.

Beberapa kelemahan utama yang berhasil diidentifikasi antara lain:

1. Keterbatasan Kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM):

Sebagian besar pegawai mampu mengoperasikan fitur dasar SIMPAD, namun belum menguasai fungsi lanjutan seperti analisis data dan pelaporan terintegrasi. Hal ini menyebabkan ketergantungan pada staf tertentu yang lebih berpengalaman di bidang IT.

2. Infrastruktur dan Jaringan Belum Optimal:

Gangguan jaringan serta kapasitas server yang masih terbatas menghambat kinerja sistem, terutama ketika volume data

meningkat. Kondisi ini menyebabkan proses pelaporan menjadi lebih lambat dan tidak konsisten antarbidang.

3. Kurangnya Pelatihan dan Sosialisasi Rutin:

Program pelatihan terkait pengelolaan SIMPAD belum dilakukan secara berkelanjutan. Selain itu, belum tersedia panduan teknis (SOP) yang komprehensif bagi seluruh pengguna sistem.

4. Proses Manual yang Masih Berjalan:

Meskipun sudah berbasis digital, beberapa tahap administrasi dan validasi data masih dilakukan secara manual karena belum semua bidang terhubung penuh dengan sistem SIMPAD.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Mandulangi & Wibowo (2021) dari Politeknik Negeri Manado yang menyatakan bahwa keberhasilan penerapan sistem informasi sangat bergantung pada kesiapan SDM, stabilitas jaringan, serta pelatihan berkelanjutan yang mendukung adaptasi terhadap teknologi baru.

Dengan demikian, kelemahan yang ada pada penerapan SIMPAD di Bapenda Kota Manado menunjukkan perlunya peningkatan kapasitas sumber daya manusia, pembenahan infrastruktur TI, dan penguatan kebijakan manajemen sistem agar sistem dapat dioptimalkan secara menyeluruh dan berkelanjutan.

5.2.3 Temuan Penelitian Mengenai Strategi Pengembangan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah (SIMPAD) Berbasis Analisis SWOT di Badan Pendapatan Daerah Kota Manado

(Opportunities)

- A. Faktor eksternal apa saja (misalnya regulasi, kebijakan, atau koordinasi dengan instansi lain) yang memengaruhi efektivitas penggunaan sistem informasi di Bapenda Kota Manado?
- B. Sejauh mana dukungan pelatihan dan kebijakan manajerial telah membantu kesiapan SDM dalam memanfaatkan sistem informasi?

Tabel 5

Jawaban Informan Mengenai Peluang (Opportunities) Dalam Memberikan Kesempatan Kepada Pegawai Bapenda Untuk Berpendapat

Informan	Pegawai Jawaban	Ket
1	Jawaban A: Dukungan pemerintah pusat terhadap digitalisasi pelayanan publik menjadi peluang besar untuk pengembangan SIMPAD. Selain itu, kolaborasi dengan Dinas Kominfo dan Badan Keuangan Daerah dapat memperkuat integrasi data. Jawaban B: Pimpinan mendorong pelaksanaan pelatihan dan pembinaan pegawai secara berkala, meskipun masih perlu peningkatan intensitas dan cakupan pelatihan.	2 September 2025 11:00
2	Jawaban A: Peraturan daerah yang mendukung sistem pelaporan berbasis elektronik menjadi faktor eksternal yang memotivasi peningkatan SIMPAD. Jawaban B: Dukungan pimpinan dan kebijakan internal mendorong peningkatan kompetensi pegawai dalam penggunaan sistem, meski masih terbatas pada pelatihan dasar.	2 September 2025 11:20
3	Jawaban A: Perkembangan teknologi informasi dan kebijakan digitalisasi pemerintah membuka peluang	2 September 2025 11:40

Informan	Pegawai Jawaban	Ket
	pengembangan fitur SIMPAD menjadi lebih modern. Jawaban B: Pegawai mendapatkan kesempatan mengikuti pelatihan singkat, namun masih perlu pelatihan lanjutan terkait fitur teknis dan pengolahan data.	
4	Jawaban A: Kerja sama dengan instansi luar seperti perguruan tinggi bisa menjadi peluang untuk mendukung pengembangan sistem berbasis inovasi. Jawaban B: Manajemen telah menunjukkan dukungan terhadap peningkatan SDM, tetapi implementasinya belum konsisten di seluruh bidang.	2 September 2025 12:10
5	Jawaban A: Kemajuan teknologi dan arah kebijakan pemerintah terhadap sistem berbasis <i>cloud</i> membuka peluang pengembangan SIMPAD agar lebih efisien. Jawaban B: Diperlukan peningkatan pelatihan teknis dan kerja sama dengan penyedia layanan IT eksternal untuk mendukung modernisasi infrastruktur sistem.	2 September 2025 12:30

Sumber : Hasil Olahan Data Penulis, 2025

5.2.3.1 Hasil Temuan Peluang (Opportunities)

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan, diketahui bahwa terdapat sejumlah peluang eksternal (opportunities) yang dapat dimanfaatkan oleh Bapenda Kota Manado dalam pengembangan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah (SIMPAD).

Peluang-peluang tersebut muncul dari dukungan kebijakan pemerintah, kemajuan teknologi informasi, serta potensi kolaborasi lintas

sektor. Secara umum, para informan menilai bahwa lingkungan eksternal saat ini sangat mendukung pengembangan sistem berbasis digital.

Beberapa temuan penting terkait peluang tersebut antara lain:

1. Dukungan Regulasi dan Kebijakan Pemerintah:

Adanya kebijakan nasional tentang percepatan transformasi digital di sektor publik memberikan peluang besar bagi Bapenda untuk mengembangkan sistem informasi yang lebih terintegrasi dan modern.

2. Perkembangan Teknologi Informasi:

Kemajuan teknologi membuka kesempatan bagi Bapenda untuk meningkatkan fitur SIMPAD, seperti pemanfaatan sistem *cloud computing*, *dashboard monitoring*, dan *real-time reporting* untuk meningkatkan efektivitas pengawasan pendapatan.

3. Kerja Sama dengan Pihak Eksternal:

Peluang kolaborasi dengan perguruan tinggi seperti Politeknik Negeri Manado, serta lembaga IT profesional, dapat dimanfaatkan untuk memperkuat kapasitas SDM dan mendukung inovasi teknologi dalam pengelolaan PAD.

4. Dukungan Manajerial terhadap Peningkatan Kompetensi SDM:

Adanya dukungan dari pimpinan untuk melaksanakan pelatihan rutin menjadi peluang bagi peningkatan kemampuan pegawai dalam mengelola sistem informasi secara mandiri dan profesional.

Temuan ini sejalan dengan pendapat Rangkuti (2021) yang menjelaskan bahwa peluang eksternal merupakan faktor lingkungan yang dapat dimanfaatkan organisasi untuk mempercepat pertumbuhan dan meningkatkan kinerja. Dalam konteks penelitian ini, peluang tersebut memberikan ruang bagi Bapenda Kota Manado untuk meningkatkan kapasitas sistem informasi, memperkuat integrasi data, dan mengoptimalkan pelayanan berbasis digital.

Dengan memanfaatkan peluang yang ada, Bapenda dapat mengembangkan SIMPAD secara berkelanjutan menuju sistem yang lebih adaptif, inovatif, dan mendukung transparansi pengelolaan keuangan daerah.

5.2.4 Temuan Penelitian Mengenai Strategi Pengembangan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah (SIMPAD) Berbasis Analisis SWOT di Badan Pendapatan Daerah Kota Manado (Threats)

- A. Menurut Anda, faktor eksternal apa saja yang berpotensi menghambat atau mengancam pengembangan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah (SIMPAD) di Bapenda Kota Manado?
- B. Bagaimana Bapenda mengantisipasi risiko dan tantangan tersebut agar sistem dapat tetap berjalan secara efektif dan berkelanjutan?

Tabel 6

**Jawaban Informan Mengenai Ancaman (Threats) Dalam Memberikan
Kesempatan Kepada Pegawai Bapenda Untuk Berpendapat**

Informan	Pegawai Jawaban	Ket
1	Jawaban A: Ancaman utama adalah perubahan kebijakan pemerintah yang dapat memengaruhi arah pengelolaan sistem informasi dan alokasi anggaran. Jawaban B: Untuk mengantisipasi hal tersebut, Bapenda berupaya menyesuaikan kebijakan internal agar tetap sejalan dengan regulasi pusat dan menjaga kesinambungan program digitalisasi.	2 September 2025 11:00
2	Jawaban A: Risiko keamanan data menjadi ancaman yang perlu diwaspadai, terutama potensi serangan siber terhadap sistem keuangan daerah. Jawaban B: Langkah pencegahan dilakukan melalui pembaruan sistem keamanan dan pembatasan akses data hanya bagi pengguna berwenang.	2 September 2025 11:20
3	Jawaban A: Ketergantungan terhadap jaringan internet yang belum stabil berpotensi menghambat pengoperasian SIMPAD secara maksimal. Jawaban B: Penggunaan server lokal dan sistem <i>backup offline</i> menjadi solusi sementara untuk menjaga kelangsungan operasional.	2 September 2025 11:40
4	Jawaban A: Minimnya dukungan anggaran untuk pembaruan sistem dan pelatihan pegawai bisa menjadi ancaman bagi pengembangan jangka panjang SIMPAD. Jawaban B: Diperlukan perencanaan anggaran tahunan khusus agar sistem dapat terus diperbarui dan relevan dengan kebutuhan organisasi.	2 September 2025 12:10
5	Jawaban A: Ancaman lainnya adalah kemungkinan terjadinya gangguan teknis seperti kerusakan perangkat	2 September 2025 12:30

Informan	Pegawai Jawaban	Ket
	keras, kehilangan data, atau kesalahan konfigurasi server. Jawaban B: Tim IT telah menyiapkan sistem pemulihan darurat (<i>disaster recovery system</i>) dan melakukan <i>backup</i> data secara rutin untuk mengurangi risiko kehilangan data penting.	

Sumber : Hasil Olahan Data Penulis, 2025

5.2.4.1 Hasil Temuan Ancaman (Threats)

Berdasarkan hasil wawancara dengan lima informan, diperoleh temuan bahwa pengembangan SIMPAD di Bapenda Kota Manado berpotensi menghadapi beberapa ancaman eksternal dan teknis (threats) yang dapat menghambat efektivitas sistem jika tidak dikelola dengan baik.

Beberapa ancaman yang teridentifikasi antara lain:

1. Perubahan Kebijakan dan Regulasi Pemerintah:

Adanya perubahan kebijakan fiskal atau sistem pelaporan keuangan daerah dapat memengaruhi arah pengembangan SIMPAD, terutama dalam hal penyesuaian format data dan mekanisme pelaporan.

2. Keamanan dan Kerahasiaan Data:

Potensi serangan siber dan kebocoran data menjadi ancaman serius mengingat SIMPAD memuat informasi sensitif terkait keuangan daerah. Perlindungan terhadap sistem perlu diperkuat dengan enkripsi data dan pembaruan keamanan secara berkala.

3. Keterbatasan Anggaran dan Dukungan Teknis:

Terbatasnya anggaran pemeliharaan dan pembaruan perangkat menjadi kendala yang dapat menghambat keberlanjutan sistem. Keterlambatan pembaruan perangkat lunak maupun pelatihan SDM dapat berdampak pada penurunan kualitas layanan.

4. Gangguan Infrastruktur Teknologi:

Ketergantungan terhadap koneksi internet dan perangkat keras menjadikan sistem rentan terhadap gangguan teknis seperti *server down*, kehilangan data, atau *error* sistem.

Temuan ini selaras dengan hasil penelitian Hutagalung (2022) yang menyatakan bahwa ancaman eksternal dalam sistem informasi publik meliputi faktor regulasi, keamanan data, dan kesiapan anggaran yang tidak stabil. Dalam konteks Bapenda Kota Manado, ancaman tersebut harus diantisipasi melalui strategi mitigasi risiko, penguatan keamanan siber, serta kebijakan pembaruan sistem yang terencana dan berkelanjutan.

Dengan demikian, upaya strategis seperti peningkatan kapasitas anggaran TI, pelatihan keamanan digital, dan pembentukan *disaster recovery plan* menjadi langkah penting untuk memastikan keberlangsungan pengoperasian SIMPAD di masa depan.

5.3 Analisis Swot

Analisis SWOT digunakan untuk mengidentifikasi kondisi internal dan eksternal yang memengaruhi keberhasilan pengembangan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah (SIMPAD) di Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Manado.

Analisis ini bertujuan untuk mengetahui posisi strategis organisasi dalam memanfaatkan kekuatan dan peluang yang ada, sekaligus mengantisipasi kelemahan dan ancaman yang berpotensi menghambat efektivitas sistem.

Tabel 7

Matriks Analisis SWOT Sistem Informasi Manajemen Pendapatan

Daerah (SIMPAD) di Bapenda Kota Manado

Strengths (Kekuatan)	Weaknesses (Kelemahan)
1. SIMPAD telah digunakan secara menyeluruh dalam proses pengelolaan dan pelaporan PAD, meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja.	1. Kompetensi pegawai dalam penggunaan fitur lanjutan SIMPAD masih terbatas dan belum merata.
2. Sistem mendukung percepatan, akurasi, dan transparansi dalam pelaporan keuangan daerah.	2. Kapasitas server dan jaringan belum optimal sehingga menghambat sinkronisasi data antarbidang.
3. Dukungan pimpinan dan keberadaan staf IT internal memperkuat stabilitas dan pengelolaan sistem.	3. Kurangnya pelatihan berkelanjutan dan SOP teknis dalam pengelolaan sistem.
4. Penerapan server lokal dan <i>backup</i> data berkala menjamin keamanan serta kontinuitas sistem.	4. Masih terdapat tahapan administrasi manual yang memperlambat proses validasi data.
Opportunities (Peluang)	Threats (Ancaman)
1. Kebijakan pemerintah tentang transformasi digital mendukung pengembangan sistem informasi publik.	1. Perubahan kebijakan atau regulasi pemerintah dapat memengaruhi arah pengembangan sistem.
2. Kemajuan teknologi informasi memberi peluang peningkatan sistem berbasis <i>cloud</i> dan <i>real-time reporting</i> .	2. Ancaman keamanan siber dan kebocoran data keuangan daerah.
3. Potensi kerja sama dengan perguruan tinggi dan instansi lain dalam pengembangan inovasi digital.	3. Keterbatasan anggaran pembaruan dan pemeliharaan sistem.

-
- | | |
|---|--|
| 4. Dukungan pimpinan terhadap pelatihan SDM sejalan dengan program reformasi birokrasi. | 4. Ketergantungan terhadap koneksi internet dan perangkat keras yang rentan gangguan teknis. |
|---|--|
-

Sumber : Hasil Olahan Data Penulis, 2025

Hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa SIMPAD di Bapenda Kota Manado memiliki kekuatan signifikan dalam efisiensi sistem, kecepatan pelaporan, dan dukungan manajerial yang kuat. Namun, terdapat beberapa kelemahan internal berupa keterbatasan SDM dan infrastruktur teknologi yang perlu ditingkatkan.

Di sisi eksternal, peluang besar muncul melalui dukungan kebijakan nasional terhadap digitalisasi layanan publik serta pesatnya kemajuan teknologi informasi. Namun demikian, Bapenda juga menghadapi ancaman dari faktor keamanan data, perubahan regulasi, dan keterbatasan anggaran yang dapat menghambat keberlanjutan sistem.

Dengan memahami posisi strategis tersebut, Bapenda Kota Manado dapat merumuskan strategi pengembangan yang memaksimalkan kekuatan dan peluang (strategi SO), mengatasi kelemahan (strategi WO), serta mengantisipasi ancaman (strategi ST dan WT) secara berkelanjutan.

5.4 Perumusan Strategi Pengembangan Sistem Informasi Manajemen

Pendapatan Daerah (SIMPAD)

Berdasarkan hasil analisis SWOT yang telah dilakukan, strategi pengembangan SIMPAD di Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Manado dirumuskan melalui pendekatan empat kuadran strategi, yaitu:

1. Strategi SO (Strength–Opportunities): memanfaatkan kekuatan internal untuk menangkap peluang eksternal,
2. Strategi WO (Weakness–Opportunities): memperbaiki kelemahan

internal dengan memanfaatkan peluang yang ada,

3. Strategi ST (Strength–Threats): menggunakan kekuatan untuk mengurangi atau menghadapi ancaman, dan
4. Strategi WT (Weakness–Threats): meminimalkan kelemahan untuk menghindari dampak ancaman dari luar.

Perumusan strategi ini menjadi dasar pengembangan kebijakan dan langkah konkret dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah (SIMPAD).

Tabel 8

Matriks Strategi Pengembangan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah (SIMPAD) Berdasarkan Analisis SWOT

Aspek Strategi	Rumusan Strategi Pengembangan SIMPAD di Bapenda Kota Manado
Strategi SO (Strength–Opportunities)	1. Mengoptimalkan penggunaan SIMPAD yang sudah efisien dengan memanfaatkan dukungan kebijakan pemerintah tentang transformasi digital. 2. Mengembangkan sistem berbasis <i>cloud computing</i> dan <i>real-time data reporting</i> dengan memanfaatkan kemajuan teknologi informasi. 3. Memperkuat kerja sama dengan perguruan tinggi, khususnya Politeknik Negeri Manado, untuk inovasi pengembangan fitur sistem dan peningkatan kompetensi SDM. 4. Memanfaatkan dukungan pimpinan untuk memperluas penggunaan SIMPAD hingga mencakup seluruh bidang pengelolaan PAD.

Aspek Strategi	Rumusan Strategi Pengembangan SIMPAD di Bapenda Kota Manado
Strategi WO (Weakness–Opportunities)	1. Meningkatkan kapasitas SDM melalui pelatihan dan pendampingan berkelanjutan dengan dukungan kebijakan digitalisasi pemerintah. 2. Memanfaatkan peluang kerja sama dengan instansi eksternal untuk memperkuat infrastruktur jaringan dan server. 3. Menyusun dan menerapkan SOP teknis (Standard Operating Procedure) terkait pengelolaan dan pemeliharaan SIMPAD. 4. Mengintegrasikan sistem manual yang tersisa agar seluruh data PAD dapat dikelola secara digital dan konsisten.
Strategi ST (Strength–Threats)	1. Menggunakan kekuatan teknis dan dukungan IT internal untuk memperkuat keamanan data dari ancaman siber dan gangguan sistem. 2. Menyusun kebijakan keamanan siber dan sistem <i>disaster recovery plan</i> guna mengantisipasi risiko kehilangan data. 3. Memanfaatkan efisiensi sistem dan dukungan pimpinan untuk menyesuaikan arah pengelolaan dengan perubahan regulasi yang terjadi. 4. Menjalinkan koordinasi dengan Dinas Kominfo untuk memperkuat infrastruktur jaringan dan keamanan informasi daerah.
Strategi WT (Weakness–Threats)	1. Menyusun rencana anggaran tahunan khusus untuk pemeliharaan dan pengembangan sistem informasi. 2. Melakukan modernisasi bertahap terhadap perangkat keras dan jaringan yang masih lemah untuk mengurangi risiko gangguan teknis. 3. Mengadakan pelatihan mitigasi risiko dan pelatihan teknis bagi pegawai non-TI agar mampu menangani kendala dasar sistem secara mandiri. 4. Mengembangkan kebijakan internal yang berorientasi pada keberlanjutan sistem digital jangka panjang di Bapenda Kota Manado.

Sumber : Hasil Olahan Data Penulis, 2025

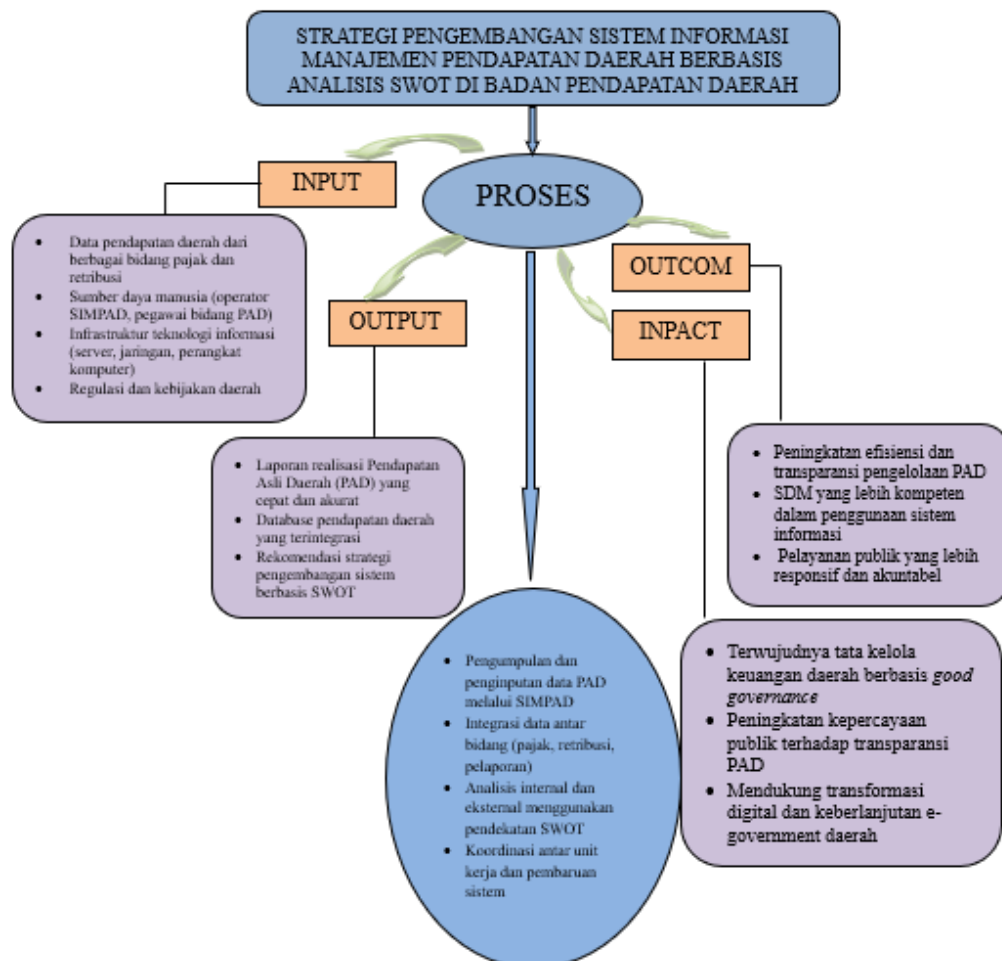
Dari hasil perumusan strategi di atas, dapat disimpulkan bahwa pengembangan SIMPAD perlu diarahkan pada penguatan infrastruktur, peningkatan kapasitas SDM, serta integrasi sistem informasi antarbidang. Strategi SO dan WO lebih berfokus pada pengembangan dan inovasi sistem, sedangkan strategi ST dan WT diarahkan untuk mitigasi risiko dan penguatan tata kelola.

Langkah implementatif yang disarankan antara lain:

1. Meningkatkan kapasitas teknis pegawai melalui pelatihan berkelanjutan;
2. Membangun kemitraan strategis dengan instansi akademik dan teknologi;
3. Menetapkan kebijakan keamanan dan pemeliharaan sistem secara terjadwal; serta
4. Mengoptimalkan integrasi SIMPAD dengan sistem keuangan daerah lainnya untuk mendukung transparansi dan akuntabilitas pengelolaan PAD.

Dengan penerapan strategi tersebut, diharapkan SIMPAD dapat menjadi sistem yang efisien, aman, adaptif, dan berkelanjutan, sejalan dengan visi Pemerintah Kota Manado dalam mewujudkan tata kelola keuangan daerah yang transparan dan berbasis teknologi informasi.

5.5 Implementasi



Gambar 6.1

Model Implementasi Strategi Pengembangan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah Berbasis Analisis Swot

Sumber : Haxsil observasi 2025

Gambar di atas menggambarkan implementasi strategi pengembangan sistem informasi manajemen pendapatan daerah berbasis analisis SWOT di Badan Pendapatan Daerah (Bapenda). Secara umum, diagram tersebut menunjukkan alur hubungan antara komponen input, proses, output, outcome, dan impact dalam upaya meningkatkan efektivitas pengelolaan Pendapatan Asli Daerah (PAD) melalui pemanfaatan teknologi informasi dan analisis strategis. Implementasi ini berawal dari tahap input yang mencakup berbagai unsur penting seperti data

pendapatan daerah dari sektor pajak dan retribusi, ketersediaan sumber daya manusia yang kompeten seperti operator SIMPAD dan pegawai bidang PAD, dukungan infrastruktur teknologi informasi berupa server, jaringan, serta perangkat komputer, serta adanya regulasi dan kebijakan daerah yang menjadi dasar hukum dan pedoman operasional. Keempat unsur tersebut menjadi fondasi dalam pengembangan sistem informasi manajemen yang terintegrasi.

Tahapan berikutnya adalah proses, yaitu tahap inti di mana seluruh komponen input diolah dan dikembangkan menjadi sistem informasi yang efektif. Pada tahap ini dilakukan pengumpulan, pengolahan, dan integrasi data pendapatan daerah dari berbagai bidang, serta penerapan analisis SWOT untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi Bapenda dalam pengelolaan pendapatan. Melalui proses ini, strategi pengembangan sistem disusun berdasarkan hasil analisis agar sistem yang diimplementasikan sesuai dengan kebutuhan organisasi dan kondisi daerah. Proses ini juga mencakup peningkatan kemampuan SDM dalam penguasaan teknologi, serta penerapan tata kelola data yang transparan dan akuntabel.

Hasil dari proses tersebut menghasilkan output berupa laporan realisasi PAD yang lebih cepat, akurat, dan mudah diakses oleh pihak terkait. Selain itu, terbentuk pula basis data pendapatan daerah yang terintegrasi sehingga memudahkan proses pelaporan, monitoring, serta pengambilan keputusan secara real-time. Output lain yang dihasilkan adalah rekomendasi strategi pengembangan sistem informasi berbasis SWOT yang dapat digunakan sebagai acuan dalam perencanaan dan penyempurnaan sistem di masa mendatang. Dari hasil output tersebut, muncul outcome berupa peningkatan efisiensi dan transparansi dalam pengelolaan PAD, peningkatan kompetensi sumber daya manusia dalam penggunaan sistem informasi, serta peningkatan kualitas pelayanan publik yang lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Tahap terakhir dari implementasi ini adalah impact, yaitu dampak jangka panjang dari penerapan strategi tersebut. Dampak yang diharapkan antara lain terwujudnya sistem pengelolaan PAD yang akuntabel, transparan, dan

berkelanjutan, meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap kinerja Bapenda, serta terciptanya sistem informasi manajemen yang adaptif dan inovatif dalam mendukung perencanaan strategis keuangan daerah. Dengan demikian, implementasi strategi pengembangan sistem informasi manajemen pendapatan daerah berbasis analisis SWOT ini tidak hanya berorientasi pada aspek teknologinya saja, tetapi juga mencakup aspek sumber daya manusia, kebijakan, dan tata kelola organisasi. Keseluruhan proses ini diharapkan mampu mendorong Bapenda untuk mengoptimalkan potensi pendapatan daerah sekaligus meningkatkan kinerja pelayanan publik secara menyeluruh.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis terhadap *Strategi Pengembangan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah (SIMPAD) Berbasis Analisis SWOT di Badan Pendapatan Daerah Kota Manado*, maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Implementasi SIMPAD telah memberikan pengaruh positif terhadap efektivitas pengelolaan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Sistem ini membantu mempercepat proses pelaporan, meminimalkan kesalahan input data, serta meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan pendapatan daerah.
2. Kendala internal masih menjadi faktor penghambat utama dalam pengembangan sistem. Beberapa di antaranya meliputi keterbatasan kemampuan pegawai dalam mengoperasikan sistem berbasis teknologi, kurangnya pelatihan yang berkelanjutan, serta keterbatasan infrastruktur teknologi informasi seperti jaringan internet dan perangkat keras.
3. Dari sisi eksternal, terdapat tantangan yang memengaruhi keberlanjutan SIMPAD, seperti perubahan regulasi pemerintah, rendahnya partisipasi masyarakat dalam pelaporan pajak daerah, serta kebutuhan adaptasi terhadap perkembangan teknologi informasi yang sangat cepat.
4. Hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa kekuatan utama SIMPAD terletak pada dukungan pemerintah daerah dan komitmen pimpinan

terhadap inovasi digitalisasi. Kelemahan utamanya adalah ketergantungan terhadap infrastruktur dan kemampuan teknis pegawai. Peluang yang dapat dimanfaatkan berasal dari kebijakan nasional mengenai transformasi digital pemerintahan, sementara ancamannya berkaitan dengan perubahan kebijakan fiskal dan potensi gangguan sistem.

5. Strategi pengembangan SIMPAD perlu diarahkan pada penguatan SDM, perbaikan infrastruktur, dan integrasi sistem informasi agar mampu mendukung pengelolaan PAD secara efektif, efisien, dan berkelanjutan sesuai dengan prinsip *good governance* dan *e-government*.

6.2 Saran

1. Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Manusia (SDM)

Bapenda perlu melaksanakan program pelatihan teknis dan manajerial secara rutin bagi seluruh pegawai yang terlibat dalam pengelolaan SIMPAD. Langkah ini penting untuk meningkatkan kompetensi digital dan memastikan keberlanjutan sistem.

2. Pengembangan dan Pemeliharaan Infrastruktur Teknologi

Pemerintah daerah perlu memastikan ketersediaan jaringan yang stabil, perangkat keras yang memadai, serta sistem keamanan data yang kuat untuk mendukung operasional SIMPAD secara optimal.

3. Integrasi Data dan Kolaborasi Antar Bidang

Pengembangan SIMPAD harus mengarah pada integrasi data antar bidang pajak dan retribusi, serta sinkronisasi dengan sistem keuangan daerah lainnya agar pelaporan PAD dapat dilakukan secara cepat, tepat, dan akurat.

4. Peningkatan Sosialisasi kepada Masyarakat

Diperlukan kegiatan sosialisasi secara berkelanjutan mengenai manfaat penggunaan sistem informasi digital kepada wajib pajak untuk meningkatkan partisipasi publik dalam mendukung peningkatan PAD.

5. Evaluasi dan Pengawasan Sistem Secara Berkala

Bapenda disarankan membentuk tim evaluasi khusus yang bertugas menilai efektivitas SIMPAD dan memberikan rekomendasi pengembangan berdasarkan hasil pemantauan lapangan dan perubahan kebutuhan organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Badan Pendapatan Daerah Kota Manado. (2024). *Laporan Realisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD) Tahun Anggaran 2023*. Manado: Bapenda Kota Manado.
- Badan Pendapatan Daerah Kota Manado. (2025). *Profil dan Struktur Organisasi Bapenda Kota Manado*. Manado: Bapenda Kota Manado.
- Darmawan, D. (2023). *Analisis Strategi Organisasi Publik melalui Pendekatan SWOT*. Bandung: Alfabeta.
- David, F. R. (2021). *Strategic Management: Concepts and Cases* (17th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- DeLone, W. H., & McLean, E. R. (2020). Information Systems Success Model: A Ten-Year Update. *MIS Quarterly*, 34(2), 237–263.
- Ilhadi, M., & Nugraha, A. (2023). Analisis SWOT terhadap Sistem Informasi Pelayanan Pajak Daerah di Kota Surabaya. *Jurnal Administrasi Publik Indonesia*, 12(3), 112–123.
- Jogiyanto, H. M. (2019). *Analisis dan Desain Sistem Informasi: Pendekatan Terstruktur Teori dan Praktek Aplikasi Bisnis*. Yogyakarta: Andi.
- Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2022). *Management Information Systems: Managing the Digital Firm* (17th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Lestari, A., & Mariah, R. (2018). Penerapan Analisis SWOT dalam Pengembangan Sistem Informasi Manajemen. *Jurnal Teknologi dan Sistem Informasi*, 6(2), 45–54.
- Mandulangi, J., & Makinggung, J. (2021). Pengaruh Prosedur Sistem Penataan Arsip terhadap Kepuasan Dosen di Politeknik Negeri Manado. *Repository Polimdo*, 2(1), 1–10.
- Mandulangi, J., & Wibowo, A. (2021). Prosedur Sistem Penataan Arsip di Program Studi Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Manado. *Jurnal Syntax Idea*, 3(6), 87–96.
- Mandulangi, J., Makinggung, J., & Luntungan, A. (2022). Sistem Manajemen Arsip Dinamis di Perpustakaan Politeknik Negeri Manado. *Jurnal Administrasi dan Manajemen Publik*, 4(1), 55–64.

- Napitupulu, D. (2023). Empirical Study of Critical Success Factors for E-Government Implementation in Indonesia. *Indonesian Journal of Information Systems*, 5(1), 25–36.
- Pearce, J. A., & Robinson, R. B. (2019). *Strategic Management: Planning for Domestic and Global Competition* (14th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Pemerintah Kota Manado. (2019). *Peraturan Wali Kota Manado Nomor 11 Tahun 2019 tentang Kedudukan, Tugas, Fungsi, dan Tata Kerja Badan Pendapatan Daerah Kota Manado*. Manado: Pemerintah Kota Manado.
- Pemerintah Republik Indonesia. (2014). *Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah*. Jakarta: Sekretariat Negara.
- Pemerintah Republik Indonesia. (2016). *Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah*. Jakarta: Sekretariat Negara.
- Rahadian, D. (2022). Analisis Pengembangan Sistem Informasi Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Kabupaten Sleman. *Jurnal Kebijakan Publik dan Teknologi Informasi*, 5(2), 77–90.
- Rangkuti, F. (2021). *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis* (Edisi Revisi). Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Remetwa, G., Yulianto, B., & Saproto, R. (2021). Analisis Strategi dan Sistem Informasi Manajemen dengan Menggunakan SWOT pada Kantor Pos Malang. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 8(4), 190–202.
- Saproto, R., Nugroho, F., & Lestari, D. (2020). Model DeLone & McLean untuk Mengukur Kesuksesan E-Government Kota Pekalongan. *Jurnal Sistem Informasi Publik*, 9(2), 66–75.
- Sugiarto, A. (2020). *Kualitas Sistem Informasi Manajemen Daerah: Pendekatan Model DeLone dan McLean*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- UNDP. (2019). *Good Governance and Public Accountability Framework*. New York: United Nations Development Programme.
- Utami, N. (2021). Analisis SWOT dalam Menentukan Strategi Penerapan Sistem Informasi Akademik di Perguruan Tinggi. *Jurnal Teknologi Informasi dan Pendidikan*, 8(1), 14–25.

LAMPIRAN – LAMPIRAN

1. Lampiran Pertanyaan

**Pedoman Wawancara Mendalam Strategi Pengembangan
Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah
Berbasis Analisis Swot Di Badan Pendapatan Daerah Kota
Manado**

Karyawan Bapenda

Identitas informan

- a. Usia :
- b. Pekerjaan :
- c. Waktu :

PERTANYAAN

A. Strengths (Kekuatan)

1. Bagaimana sistem informasi yang ada saat ini digunakan dalam proses pengelolaan dan pelaporan Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Bapenda Kota Manado?
2. Menurut Anda, sejauh mana sistem informasi yang ada telah mendukung kecepatan, akurasi, dan transparansi dalam penyusunan laporan realisasi PAD?

B. Weaknesses (Kelemahan)

3. Apa saja kendala internal (misalnya keterbatasan SDM, infrastruktur, atau teknis) yang dihadapi dalam penerapan sistem informasi pengelolaan PAD?
4. Bagaimana tingkat pemahaman dan keterampilan pegawai Bapenda dalam menggunakan sistem informasi pengelolaan PAD saat ini?

C. Opportunities (Peluang)

5. Faktor eksternal apa saja (misalnya regulasi, kebijakan, atau koordinasi dengan instansi lain) yang memengaruhi efektivitas penggunaan sistem informasi di Bapenda Kota Manado?
6. Sejauh mana dukungan pelatihan dan kebijakan manajerial telah membantu kesiapan SDM dalam memanfaatkan sistem informasi di Bapenda Kota Manado?

D. Threats (Ancaman)

7. Menurut Anda, apa saja ancaman atau risiko eksternal (seperti perubahan regulasi, resistensi pegawai, atau masalah keamanan data) yang perlu diantisipasi dalam pengembangan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah (SIMPAD)?

E. Strategy (Strategi Pengembangan)

8. Berdasarkan kondisi yang ada, strategi pengembangan apa yang paling tepat agar Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah (SIMPAD) di Bapenda Kota Manado dapat lebih adaptif, kontekstual, dan berkelanjutan?

Lampiran 2 Tabel Matriks

Pertanyaan Wawancara	Jawaban Informan	Hasil Analisis / Makna Temuan	Kategori SWOT
Bagaimana sistem informasi saat ini digunakan dalam pengelolaan dan pelaporan PAD di Bapenda Kota Manado?	Informan 1: SIMPAD digunakan untuk memantau dan mencatat seluruh transaksi PAD, membantu pimpinan dalam pengambilan keputusan. Informan 2: Sistem membantu proses input dan rekap data pajak daerah secara cepat dan efisien. Informan 3: Sistem mempercepat pelaporan, namun beberapa data masih diinput manual. Informan 4: Sistem sangat membantu, tapi belum semua bidang terhubung secara otomatis. Informan 5: SIMPAD dijalankan dengan server lokal dan sudah berfungsi cukup baik.	SIMPAD telah diimplementasikan di seluruh bidang, meningkatkan efisiensi dan akurasi pencatatan PAD, namun belum sepenuhnya terintegrasi.	Strengths
Sejauh mana sistem informasi yang ada mendukung kecepatan, akurasi, dan transparansi laporan?	Informan 1: Meningkatkan kecepatan pelaporan, tapi akurasi tergantung operator. Informan 2: Efisien, tapi masih ada keterlambatan pembaruan data. Informan 3: Akurat bila input benar; transparansi meningkat. Informan 4: Pelaporan lebih cepat, tapi terkadang sistem <i>error</i>. Informan 5: Sistem stabil, tapi perlu peningkatan keamanan dan kapasitas server.	Sistem membantu percepatan dan transparansi, namun ketergantungan pada input manual dan masalah teknis masih menghambat akurasi maksimal.	Strengths / Weaknesses

Pertanyaan Wawancara	Jawaban Informan	Hasil Analisis / Makna Temuan	Kategori SWOT
Apa saja kendala internal yang dihadapi dalam penerapan sistem informasi pengelolaan PAD?	Informan 1: SDM kurang menguasai teknologi dan jaringan belum stabil. Informan 2: Integrasi data antar bidang belum optimal. Informan 3: Kurang pelatihan dan masih banyak pekerjaan manual. Informan 4: Kurang sosialisasi fitur sistem. Informan 5: Kapasitas server dan jaringan belum memadai.	Keterbatasan SDM dan infrastruktur menjadi faktor utama penghambat efektivitas sistem informasi.	Weaknesses
Faktor eksternal apa saja yang memengaruhi efektivitas penggunaan sistem informasi?	Informan 1: Perubahan regulasi dan koordinasi antarinstansi. Informan 2: Dukungan dari Dinas Kominfo belum maksimal. Informan 3: Keterlambatan update akibat kebijakan lintas bidang. Informan 4: Prosedur pelaporan antar instansi masih lambat. Informan 5: Belum ada kerja sama formal dengan vendor IT luar.	Efektivitas sistem dipengaruhi regulasi dan kolaborasi antarinstansi; perlu kebijakan pendukung lintas lembaga.	Threats / Opportunities
Bagaimana tingkat pemahaman dan keterampilan pegawai Bapenda dalam menggunakan sistem informasi pengelolaan PAD saat ini?	Informan 1: Sebagian besar sudah paham, tapi belum merata. Informan 2: Masih ada pegawai yang kurang mahir dalam entri data. Informan 3: Operator cukup paham, tapi belum memahami fitur lanjutan.	Pemahaman dasar sudah ada, tetapi kompetensi teknis belum merata di seluruh pegawai.	Weaknesses

Pertanyaan Wawancara	Jawaban Informan	Hasil Analisis / Makna Temuan	Kategori SWOT
Sejauh mana dukungan pelatihan dan kebijakan manajerial membantu kesiapan SDM dalam memanfaatkan sistem informasi?	Informan 4: Perlu pendampingan rutin. Informan 5: Staf non-TI kesulitan menangani kendala teknis ringan. Informan 1: Sudah ada pelatihan, namun belum rutin. Informan 2: Manajemen mendukung, tapi perlu jadwal pembinaan berkala. Informan 3: Pelatihan terbatas pada dasar sistem. Informan 4: Diperlukan bimbingan teknis lanjutan. Informan 5: Belum ada pelatihan khusus bagi teknisi IT internal.	Dukungan pimpinan cukup kuat, namun perlu sistem pelatihan berkelanjutan agar SDM mampu mengikuti perkembangan sistem.	Opportunities
Menurut Anda, apa saja kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang perlu diperhatikan dalam pengembangan SIMPAD?	Informan 1: Kekuatan: kecepatan & transparansi; kelemahan: SDM; peluang: kerja sama Polimdo; ancaman: regulasi. Informan 2: Kekuatan: efisiensi; kelemahan: integrasi; peluang: dukungan kebijakan; ancaman: resistensi pegawai. Informan 3: Kekuatan: percepatan data; kelemahan: <i>error</i> sistem; peluang: inovasi digital. Informan 4: Kekuatan: efisiensi kerja; kelemahan: kurang sosialisasi. Informan 5: Kekuatan: server stabil; kelemahan: kapasitas terbatas; peluang: <i>cloud computing</i>.	Ditemukan empat faktor SWOT utama yang menjadi dasar penyusunan strategi pengembangan SIMPAD.	SWOT Summary

Pertanyaan Wawancara	Jawaban Informan	Hasil Analisis / Makna Temuan	Kategori SWOT
Strategi pengembangan apa yang paling tepat agar sistem informasi di Bapenda Kota Manado lebih adaptif, kontekstual, dan berkelanjutan?	Informan 1: Perkuat integrasi antar bidang dan pelatihan SDM. Informan 2: Integrasikan dengan sistem keuangan daerah. Informan 3: Pembaruan sistem dan fitur <i>real time</i>. Informan 4: Tambahkan notifikasi otomatis dan monitoring digital. Informan 5: Tingkatkan infrastruktur dan keamanan server.	Strategi pengembangan diarahkan pada peningkatan integrasi sistem, penguatan SDM, dan modernisasi infrastruktur IT.	Strategy (SO/WO/ST/WT)

Lampiran 3 Dokumentasi Kegiatan Wawancara



Dokumentasi wawancara dengan penata administrasi teknologi informasi dan pajak daerah
Bpk. Irham Uno, SE



Dokumentasi wawancara dengan penata administrasi teknologi informasi dan pajak daerah
Ibu. Eva Paula Lalamentik, S.Sos



Dokumentasi wawancara dengan penata administrasi teknologi informasi dan pajak daerah
Bpk. Anto