

Perencanaan Strategis Teknologi Informasi Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Rokan Hilir Menggunakan *Framework Ward and Peppard*

Muhammad Kukuh Prawira¹, Teddie Darmizal²

^{1,2}Teknik Informatika, UIN Sultan Syarif Kasim Riau

Jl. H.R. Soebrantas no. 155 KM. 18 Simpang Baru, Pekanbaru 28293

kuhkuhprawira@gmail.com¹, teddie.darmizal@uin-suska.ac.id²

Abstrak – Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Rokan Hilir merupakan suatu instansi pemerintahan yang melaksanakan tugas pokok penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah dibidang penerimaan dan Pendapatan Daerah. Pada Dispenda Rohil sulitnya menyelesaikan permasalahan-permasalahan TI yang terjadi karena tidak adanya bagian TI dalam mengelola SI/TI. Dispenda terus mengembangkan setiap aspek bisnis organisasi sehingga proses penerimaan pendapatan dapat berjalan secara optimal. maka dari itu diperlukan perencanaan strategis sistem informasi dan teknologi informasi untuk merencanakan SI dan TI yang sesuai. Perencanaan strategis SI/TI ini dibuat dengan menggunakan *framework ward and peppard* dengan beberapa metode analisa yaitu analisa *value chain*, SWOT, CSF dan *McFarlan Grid Strategic*. Analisa *value chain* dapat melihat permasalahan dari aktivitas utama dan aktivitas pendukung, SWOT untuk melihat kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman, analisa CSF untuk melihat faktor-faktor keberhasilan dari permasalahan dan kebutuhan, dan analisa *Mc Farlan Grid Strategic* untuk memetakan SI pada Dispenda Rohil. Hasil yang telah dicapai melalui penelitian ini berupa rekomendasi 12 Sistem Informasi dan 10 Teknologi Informasi, dan Manajemen Unit IT baru pada bagian sekretariat serta *Roadmap Pengembangan* untuk 5 tahun kedepan.

Kata kunci – Dinas Pendapatan. *Framework Ward And Peppard*, *Perencanaan Strategis Teknologi Informasi*.

PENDAHULUAN

Teknologi informasi yang berkembang pesat menuntut setiap orang untuk mengikuti segala perubahan yang terjadi didalamnya. Perencanaan Strategis teknologi informasi merupakan komponen yang penting dalam tata kelola teknologi informasi yang efektif. Perencanaan strategis digunakan untuk mendukung

strategi bisnis organisasi agar mampu mencapai tujuan bisnisnya dengan lebih tepat. Kemampuan tersebut terkait langsung dengan suatu organisasi memilih strategi, kebijakan organisasi aplikasi berfokus pada pengelolaan teknologi informasi.

Dinas Pendapatan Daerah merupakan suatu instansi pemerintahan yang melaksanakan tugas pokok penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah dibidang penerimaan dan Pendapatan Daerah [1].

Dari beberapa permasalahan yang ada pada Dinas Pendapatan Rokan Hilir (Dispenda), dilihat dari permasalahan bisnis, masih banyaknya Pajak Asli Daerah salah satunya pada bidang PBB tingkat kepatuhan wajib pajak berdasarkan realisasi masih belum maksimal, upaya yang telah dilakukan Dispenda salah satunya dengan mengirimkan surat peringatan kepada wajib pajak namun hal ini belum bisa mengatasi masalah bisnis, dan dari segi organisasi dispenda rohil tidak memiliki staff TI, pelayanan publik yang masih banyak kekurangan dan masih rendahnya integrasi dengan unit lain. Dispenda Rohil dalam mengembangkan sistem informasi dan teknologi informasi tanpa perencanaan strategis SI/TI. Pada proses pengembangan SI/TI hanya dibantu dari vendor secara langsung. Sehingga aplikasi yang ada pada saat ini masih bersifat terpulau-pulau. Untuk itu diperlukannya Arsitektur SI sebagai pedoman aplikasi apa saja yang sudah ada didinas tersebut. Sama halnya dengan TI, Perangkat TI juga harus mendukung perangkat SI sehingga dalam menjalani sebuah aplikasi tidak mengalami kendala dalam proses data. Bila kita mengharapkan agar penerapan TI optimal, dibutuhkan suatu strategi SI/TI yang selaras dengan strategi bisnis organisasi. Sehingga Setiap organisasi mencoba untuk menerapkan sistem atau teknologi informasi agar dapat meningkatkan efisiensi dan efektifitas dalam proses bisnis.

Penelitian yang dilakukan ini mengacu kepada hasil beberapa penelitian sebelumnya mengenai perencanaan strategis SI/TI, banyak menggunakan *framework Ward and Peppard* dalam penelitiannya, antara lain penelitian Aulia Yusman Yusuw dengan judul penelitian

“Perancangan Tata kelola infrastruktur teknologi informasi menggunakan metode *Ward And Peppard*” : Studi Kasus Dinas perhubungan, komunikasi, dan informatika kota Banda Aceh. dari penelitian diatas dapat disimpulkan bahwa pada divisi IT dinas perhubungan masih dalam tahap pengembangan, diharapkan dengan hasil analisis yang didapatkan perancangan tata kelola yang lebih baik lagi.

Maka dari itu diperlukan suatu perubahan agar tujuan organisasi dapat terstruktur dengan baik. Dinas Pendapatan daerah Kabupaten Rokan Hilir menyadari bahwa pentingnya peran SI/TI dalam proses kerja yang ada pada suatu instansi pemerintahan. Pada dinas pendapatan ini masih terdapat banyak permasalahan dalam proses mengoptimalkan SI/TI yang ada. Pada Dispenda Rohil masih mengalami kendala dalam pencarian data, kecepatan dan keakuratan data yang diinginkan, sering terjadinya kesalahan data yang diinputkan dan penerimaan data menyebabkan tidak optimal nya kinerja dari Dispenda Rohil. Oleh karena itu dalam penelitian tugas akhir ini, penulis akan membahas dengan judul “Perencanaan strategis SI/TI menggunakan *Framework Ward and Peppard* (Studi Kasus Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Rokan Hilir)”.

Perencanaan Strategis SI/TI memerlukan suatu kontribusi IT yang mana di perlukan untuk mencapai tujuan strategis organisasi dan sasaran pencapaian. Dengan perencanaan strategis teknologi informasi, akan membantu organisasi dalam mengembangkan kompetensi. Hasil dari perencanaan strategis ini adalah berupa dokumentasi yang jelas mengenai gambaran umum pengembangan kedepannya yang sesuai dengan arahan dan tujuan organisasi.

LANDASAN TEORI

Perencanaan adalah pengamatan terhadap keadaan lingkungan sekitar organisasi baik eksternal maupun internal untuk dapat memproses kegiatan yang dapat dilakukan dikemudian hari sehingga organisasi mendapatkan keuntungan yang lebih dari pada sebelumnya.

Dinas Pendapatan Daerah (Dispenda) merupakan suatu instansi pemerintahan yang melaksanakan tugas pokok penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di bidang penerimaan dan Pendapatan Daerah.

Beberapa metode analisis yang digunakan adalah Value Chain, SWOT, CSF, dan MC Farlan Strategic Grid.

A. Analisis Value Chain

Value Chain merupakan Konsep Rantai

Nilai yang dikembangkan oleh Michael Porter memandang suatu perusahaan sebagai rangkaian dari aktivitas dasar (“rantai”) yang menambah nilai kepada produk dan jasanya untuk mendukung pencapaian suatu keuntungan. Di dalam konsep rantai nilai, beberapa aktivitas bisnis adalah merupakan aktivitas utama sedangkan aktivitas yang lain merupakan pendukung.

B. CSF (*Critical Succes Factors*)

CSF adalah istilah untuk sebuah elemen yang diperlukan untuk suatu organisasi atau proyek untuk mencapai misinya. Ini merupakan faktor penting atau kegiatan yang diperlukan untuk memastikan keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi. Istilah ini awalnya digunakan dalam dunia analisis data, dan analisis bisnis. Misalnya, CSF untuk Teknologi Informasi berhasil (TI) proyek adalah keterlibatan pengguna.

C. SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*)

Analisis SWOT adalah metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) dalam suatu proyek atau suatu spekulasi bisnis. Keempat faktor itulah yang membentuk akronim SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities, dan threats*).

D. Mc Farlan Strategic Grid

McFarlan strategic grid digunakan untuk memetakan aplikasi SI berdasarkan kontribusinya terhadap organisasi. Pemetaan dilakukan pada empat kuadran (*strategic, high potential, key operational, and support*). Dari hasil pemetaan tersebut didapat gambaran kontribusi sebuah aplikasi SI terhadap organisasi dan pengembangan dimasa mendatang (Ward and Griffith 1996).

METODOLOGI PENELITIAN

Model kerangka kerja dari perencanaan strategis sistem dan teknologi informasi dijelaskan sebagai berikut :

- Analisis lingkungan bisnis internal, yang mencakup aspek-aspek strategi bisnis saat ini, sasaran, sumber daya, proses, serta budaya nilai-nilai bisnis organisasi.
- Analisis lingkungan bisnis eksternal, yang mencakup aspek-aspek ekonomi, industri, dan iklim bersaing perusahaan.
- Analisis lingkungan SI/TI internal, yang mencakup kondisi SI/TI organisasi dari perspektif bisnis saat ini, bagaimana kematangannya (*maturity*).
- Analisis lingkungan SI/TI eksternal, yang

mencakup tren teknologi dan peluang pemanfaatannya, serta penggunaan SI/TI oleh kompetitor, pelanggan dan pemasok.

- e. *Future Application Portfolio*, merupakan usulan aplikasi yang akan dikembangkan organisasi pada masa yang akan datang dengan tujuan untuk mengintegrasikan setiap unit organisasi dan menyesuaikan irama perkembangan teknologi dengan perkembangan bisnis organisasi.
- f. *Current Application Portfolio*, merupakan aplikasi sistem informasi yang telah atau sedang digunakan oleh organisasi.

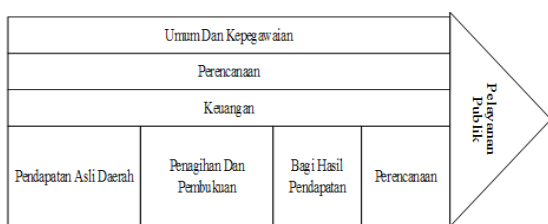
ANALISA DAN PEMBAHASAN

A. Analisa Lingkungan Bisnis Internal

Analisa lingkungan bisnis internal dilakukan dengan menggunakan tiga metode analisis, analisa *Value Chain* digunakan untuk mendapatkan gambaran aktivitas yang dilakukan pada setiap bidangnya sehingga mendapatkan proses bisnis yang berjalan disuatu organisasi, analisa SWOT (*Strength, Weakness, Opportunities dan Threats*) untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang terdapat disuatu organisasi dan analisa CSF (*Critical Success Factors*).

Analisa Value Chain

Dari analisis *Value Chain* maka didapatkan aktivitas utama yaitu bidang Pendapatan Asli daerah, pembukuan dan penagihan, Bagi hasil Pendapatan dan Perencanaan. dan aktivitas pendukungnya Sub bagian umum, keuangan, perencanaan yang dapat dilihat pada Gambar 1 :



Gambar 1 Value Chain Dispenda Rohil.

Analisa SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*)

Analisis SWOT digunakan untuk menilai kekuatan (*Strength*) dan kelemahan (*Weakness*) dari sumber daya SI/TI yang dimiliki Dispenda Kabupaten Rokan Hilir serta kesempatan (*Opportunities*) dan tantangan (*Threat*) eksternal yang dihadapinya. Hasil analisa SWOT dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1 Analisa SWOT

| KEKUATAN (<i>Strength</i>) | KELEMAHAN (<i>Weakness</i>) |
|---|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya kedudukan dan tugas pokok dan Fungsi (Tupoksi) organisasi 2. Adanya komitmen pimpinan setiap unit untuk peningkatan kinerja organisasi 3. Adanya anggaran Pelaksanaan TUPOKSI organisasi 4. Dukungan Pemh Kadispemda Dalam pengembangan SI/TI kedepannya. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Belum adanya Sistem yang mendukung kinerja dari bidang PAD. 2. Sumber daya Manusia dalam menggunakan Sistem Informasi Dispenda Rohil Kabupaten Rokan Hilir Belum Memadai. 3. Belum adanya identifikasi dan penentuan potensi sumber penerimaan pendapatan daerah. 4. Pengawasan data petugas lapangan belum Optimal. 5. Kondisi Infrastruktur Teknologi Informasi Dispenda Kabupaten Rokan Hilir Terbatas. 6. Kurangnya Koordinasi dengan Bidang terkait. 7. SDM belum secara penuh menguasai masalah adm dan tatacara pemeriksaan pajak. 8. Terbatasnya sarana dan prasarana dalam penunjang kerja. 9. Belum terlaksananya penyuluhan tentang pajak secara efektif dan merata |
| PELUANG (<i>Opportunity</i>) | ANCAMAN (<i>Threat</i>) |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya keleluasaan Pemda Untuk Menggali Potensi pajak. 2. Meningkatnya Pendapatan Asli Daerah (PAD). 3. Adanya Wajib Pajak Retribusi Daerah yang baru. 4. Teknologi Informasi yang terus berkembang. 5. Masih banyaknya Peluang pengembangan pendapatan yang belum tergal. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Rentannya kerusakan data yang di sebakikan oleh penyimpanan data yang masih banyak berupa hardcopy. 2. Aturan di Tingkat pusat yang sering berubah. 3. Masyarakat/ Wajib Pajak tidak memberikan informasi yang benar (manipulasi data) 4. Kondisi Geografis yang kurang mendukung. 5. Lemahnya Sanksi Hukum dibidang Pajak Retribusi Daerah. 6. Wajib pajak tidak membayar pajak |

CSF (*Critical Success Factors*)

Berdasarkan hasil observasi, wawancara dan dengan menganalisis dokumen yang berhubungan dengan strategi bisnis Dipenda Rohil maka didapatkanlah kebutuhan dan faktor kesuksesannya pada setiap bidangnya yang ada didispemda Rohil. Tabel 2 merupakan CSF dari salah satu yaitu bidang Pendapatan Asli Daerah :

Tabel 2 CSF Bidang PAD

| Bidang Pendapatan Asli Daerah | | |
|--|--|--|
| Permasalahan | Kebutuhan | CSF |
| Pada Bidang PAD belum adanya sistem yang mengelola bidang Pendapatan Asli Daerah | Membangun sistem informasi untuk pengelolaan Pajak Asli Daerah | Sistem Informasi Pendapatan Daerah. |
| Sulitnya Melakukan Monitoring pada pajak Reklame | Monitoring pajak reklame dapat berjalan dengan optimal. | Adanya aplikasi yang mengelola pajak reklame |

B. Analisa Lingkungan Bisnis Eksternal

Gambaran Umum Lingkungan Bisnis Eksternal

Pemerintah Kabupaten Rokan Hilir merupakan salah satu kabupaten di Provinsi Riau, Indonesia. Ibukotanya terletak di Bagansiapiapi, kota bersejarah dan pernah dikenal sebagai penghasil ikan terbesar nomor 2 didunia setelah negara portugis, pusat pemerintahan Kabupaten Rokan Hilir berada ditengah-tengah kota

Bagansiapiapi, tepatnya di jalan Merdeka. Kabupaten ini mempunyai luas sebesar 8.941 km dan penduduk sejumlah 784.951 jiwa.

C. Analisa SI/TI Internal

Pemetaan SI Berdasarkan Analisa McFarlan Strategic Grid

Analisis *Mc Farlan Strategic Grid* digunakan untuk memetakan aplikasi yang ada saat ini dan juga kebutuhan aplikasi dimasa yang akan datang dalam mendukung bisnis organisasi.

| | |
|-------------------------------------|----------------------|
| Strategic | HighPotential |
| KeyOperational - SISMIOPI | Support |

Saat ini aplikasi SISMIOPI terdapat pada kuadran Key Operational sismiop ini merupakan aplikasi menangani pengelolaan Pajak Bumi Dan Bangunan sektor pedesaan dan perkotaan. Aplikasi tersebut sangat penting untuk dispenda karena tanpa aplikasi ini maka pengelolaan PBB p2 pada dispenda menjadi tidak efektif. Sehingga akan mengakibatkan proses yang berjalan menjadi tidak optimal.

D. Analisa SI/TI Eksternal

Dalam melakukan penyusunan perencanaan strategis SI/TI pada sebuah organisasi, haruslah memperhatikan kondisi lingkungan terkait dengan SI/TI secara eksternal, hal ini berfungsi untuk mengakomodir perkembangan SI/TI yang sedang berkembang. Sehingga perencanaan tersebut bisa disesuaikan dengan kondisi teknologi saat ini apabila diperlukan.

Agar dapat memperoleh gambaran tentang perkembangan SI/TI saat ini dilakukan analisa lingkungan SI/TI eksternal, yang mencakup trend teknologi perangkat keras, jaringan komputer dan sistem informasi. Tren teknologi saat ini adalah teknologi 3G&4G, WiFi, *Communication Appliance Mobile Application, mail server* dan *SMS Gateway*.

PERENCANAAN

A. Strategi Sistem Informasi

Berdasarkan analisa bisnis lingkungan internal menggunakan analisis *value chain* dan CSF (*Critical Succes Factors*), maka didapatkan kebutuhan SI yang dapat dilihat pada Tabel 3:

Tabel 3 Strategi Bisnis Sistem Informasi

| Permasalahan | Kebutuhan | Strategi SI/Strategi Bisnis |
|--|--|---|
| Bidang Pendapatan Asli Daerah | | |
| Pada Bidang PAD belum adanya sistem yang mengelola bidang Pendapatan Asli Daerah | Membangun sistem informasi untuk pengelolaan Pajak Asli Daerah | Sistem Informasi Pendapatan Daerah. |
| Bidang Penagihan dan Pembukuan | | |
| Kurang cepatnya pemberitahuan dan penagihan pajak daerah dan retribusi daerah kepada wajib pajak yang telah jatuh tempo. | WP dapat mengetahui secara cepat pajak yang akan jatuh tempo. | Sistem Pemberitahuan dan Penagihan Pajak menggunakan <i>SMS Gateway</i> . |
| Bidang Bagi hasil Pajak | | |
| Masih sulitnya pendaataan objek paja baru dan data objek pajak PBB yang tidak sesuai dengan kondisi dilapangan | Perbaikan kualitas pengolahan sumber data secara fleksibel, handal dan akurat. | Sistem Pendaataan dan pemetaan (GIS) |
| Bidang Pendapatan Perencanaan | | |
| Masih banyaknya Potensi Pendapatan Asli Daerah yang belum optimal. Terutama Pajak Parkir, PBB dan sarang burung walet. | Optimalisasi Pendapatan Asli Daerah. | Sistem Informasi Potensi pajak daerah. |
| Subbag Umum dan Kepegawaian | | |
| Proses Pengelolaan data pegawai belum terkomputerisasi. | Proses pendaataan dan pelaporan kepegawaian dapat berjalan dengan optimal. | Sistem informasi Kepegawaian (SIMPEG) |
| Subbag Keuangan | | |
| Proses secara konvensional menyebabkan tidak optimalnya kinerja dari bagian pelaporan keuangan.. | Keuangan pada dipenda dapat berjalan maksimal. | Sistem informasi keuangan |
| Subbag Perencanaan | | |
| Penyusunan Laporan akuntabilitas masih rendah. | Laporan akuntabilitas dapat berjalan secara maksimal. | Mempersiapkan team penyusunan lakip. |

B. Strategi Teknologi Informasi

Strategi Teknologi Informasi mengacu kepada tabel Strategi Sistem Informasi sehingga dapat disimpulkan bahwa Strategi TI dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4 Strategi Teknologi Informasi

| Solusi SI | Solusi TI |
|---|---|
| 1. Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah. | 1. Membangun Server Basis data pusat Dispenda yang terintegrasi. |
| 2. Sistem Pemberitahuan pembayaran dan pelaporan pajak berbasis SMS gateway | 2. Membangun Server Backup. |
| 3. Sistem pendataan dan pemetaan objek Pajak Bumi dan Bangunan. | 3. Membangun Server Aplikasi. |
| 4. Sistem Informasi Pengolahan Keuangan. | 4. Router. |
| 5. Website Dipenda | 5. Membangun jaringan internet. |
| 6. Sistem pelayanan masyarakat berbasis telepon. | 6. Membangun Mobile Device Pemetaan Objek Pajak PBB. |
| 7. Aplikasi Mobile pendataan Pajak Reklame | 7. Membangun Mobile Device Pendataan Pajak Reklame. |
| 8. Sistem automasi administrasi | 8. Membangun jalur intranet khusus untuk pengguna sistem internal (intranet portal). |
| 9. Sistem Informasi Kepegawaian (SIMPEG) | 9. Membangun pusat layanan Wajib Pajak berbasis telepon (Call Center). |
| 10. Sistem Manajemen Aset | 10. Membangun pusat informasi dan notifikasi berbasis Sms (SMS Gateway). |
| 11. Sistem Manajemen Pengetahuan | |
| 12. SI Potensi Pajak Daerah | |

C. Mc Farlan Strategic Grid Masa Depan

Tabel 5 berikut ini adalah portfolio aplikasi yang akan datang berdasarkan perencanaan strategi sistem informasi.

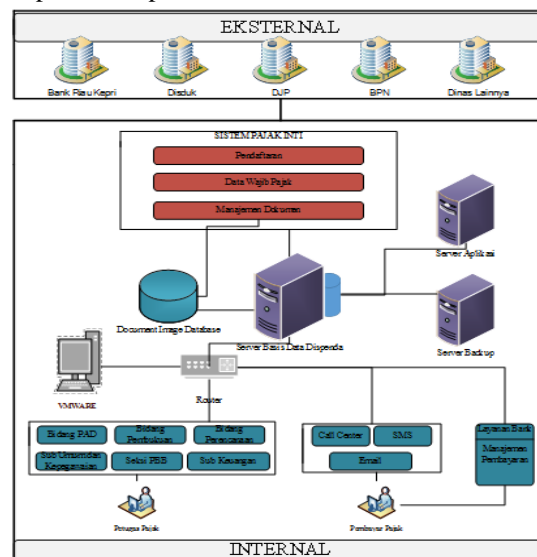
Tabel 5 Mc Farlan Strategic Grid Masa Depan

| Strategic | High Potensial |
|---|--|
| - SI KEUANGAN - SIMPEG - SI Geografis - SI Potensi Pajak Daerah. - Sistem Manajamen Pengetahuan - Aplikasi Pendataan Pajak Reklame - SI Automasi Administrasi | |
| - SIMPATDA - SISMIOP | - SI Pemberitahuan Pajak - Website - SI Pelayanan - Sistem Manajemen Aset |
| Key Operational | Support |

D. Arsitektur SI/TI Masa Depan

Aristektur SI/TI masa depan berfungsi untuk menggambarkan arsitektur yang akan membuat perubahan dari organisasi menjadi lebih

baik, berikut gambar arsitektur SI/TI masa depan dapat dilihat pada Gambar 2.



Gambar 2 Arsitektur SI/TI Masa Depan

E. Strategi Manajemen SI/TI

Dispenda Rohil merupakan instansi yang mengelola pajak daerah, bukan merupakan unit kerja yang bertanggung jawab dari bidang IT. Namun dari segi desain organisasinya tidak mungkin dapat dirubah. Tetapi tetap harus mengalokasikan petugas-petugas yang memiliki kapabilitas TI yang memadai agar perencanaan strategis ini dapat berjalan sesuai yang diinginkan, berikut adalah usulan Struktur Organisasi pada Dispenda Rohil yang menambahkan Unit IT baru pada Sekretariat dan Bidang Pajak Bumi dan Bangunan.

KESIMPULAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, maka dapat diambil kesimpulan bahwa penelitian perencanaan strategis pada Dinas Pendapatan menggunakan framework Ward and Peppard adalah sebagai berikut:

1. Dari Perencanaan strategis ini diketahui kondisi internal Dinas
 Dari Perencanaan strategis ini diketahui kondisi internal Dinas Pendapatan beserta 25 permasalahan-permasalahan yang telah ditemui pada analisis Value Chain, SWOT, Critical Succes Factors faktor-faktor kesuksesan dari permasalahan-permasalahan yang ada dan mendapatkan solusi sistem informasi dan teknologi informasi yang akan diusulkan dan pemetaan pada Mc Farlan Strategic Grid.
2. Dari hasil analisis lingkungan SI dan TI internal dispenda dapat mengetahui portfolio aplikasi sistem informasi yang ada pada saat ini

menghasilkan usulan 12 Sistem Informasi dan 10 Teknologi Informasi serta penambahan Unit IT baru pada bagian sekretariat dispenda dan roadmap pengembangan untuk 5 tahun kedepan.

B. Saran

Berikut ini beberapa saran yang bisa diberikan berkaitan dengan laporan dan penelitian ini adalah:

1. Perencanaan strategis ini dapat dilakukan dengan menggunakan framework yang berbeda.
2. Melengkapi Metode-metode analisis yang belum digunakan pada Perencanaan strategis ini.

REFERENSI

- [1] Bohari. (2002). Evaluasi Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 Tentang Pajak Dan Retribusi Daerah. Universitas Islam Riau: Fakhruddin Zuliarto 2015.
- [2] Bryson, J. M. (2008). Strategic Planning For Public And Noprofit Organization. San Francisco: Jossey Bass 1998.
- [3] Cassidy, A. (2006). Perencanaan Strategis Teknologi Informasi PT. Bank Riau Kepri Menggunakan Framework Annita Cassidy. UIN Suska Riau: Tatra Rausyan Fikar 2014.
- [4] Coulter, R. (2000). Jurnal Perencanaan Strategis Sistem Informasi STMIK cahaya surya kediri. Kediri: Agustono, Hariadi, M Suyanto, Sudamawan.
- [5] Hartono. (2005). Analisis dan Desain Sistem Informasi, Edisi III. Yogyakarta: Andi.
- [6] Indrajit, R. E. (2001). E-Commerce Kiat dan Strategi Bisnis di Dunia Maya. Jakarta: Elex Media Kompetindo Kelompok Gramedia.
- [7] John Ward, J. P. (2002). Strategic Planning for information System. London: John Wiley & Sons Ltd.
- [8] Laudon, K. C. (2004). Sistem Informasi Manajemen Edisi Kedelapan. Yogyakarta:
- [9] Mc Keown, P. G. (2001). Information Techonologi and the networked economy. Pennsylvania: Course Technology.
- [10] Satzinger J. W, J. R. (2010). System Analysis And Design in A Changing World. Boston: Course Technology.
- [11] Siagian P, S. (2004). Manajemen Strategik. Jakarta: Bumi Aksara.
- [12] Utomo, B. S. (2002). Perencanaan dan Pembangunan Sistem Informasi. Yogyakarta: Andi .