

***IT Strategic Planning* dalam Proses *Quality Assurance* Aplikasi:
Pendekatan Penerapan *Information Technology Balanced Scorecard*
dan *SWOT Analysis* pada PT. XYZ**

TESIS

Diajukan sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Magister Manajemen



KHOLIL AKHMAD

2221021006

PROGRAM STUDI

MAGISTER MANAJEMEN

UNIVERSITAS BAKRIE

JAKARTA

TAHUN 2026

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

**Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri,
Dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar**

Nama : Kholil Akhmad
NIM : 2221021006
Tanda Tangan : 
Tanggal : 10 Februari 2026

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :
Nama : Kholil Akhmad
NIM : 221021006
Program Studi : Magister Manajemen
Judul Tesis : *IT Strategic Planning dalam Proses Quality Assurance*
Aplikasi: Pendekatan Penerapan *Information Technology Balanced Scorecard* dan *SWOT Analysis* pada PT. XYZ

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen – Universitas Bakrie.

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Prof. Dr. Hoga Saragih, S.T., M.T,
Ph.D., IPU., IPM.

Penguji : Gunardi Endro, Ph.D.

Penguji : Ovalia Rukmana, S.Pd, M.Si, Ph.D



(.....)

(.....)

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 10 Februari 2026

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

Sebagai sivitas akademik Universitas Bakrie, Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Kholil Akhmad
NIM : 221021006
Program Studi : Magister Manajemen
Jenis Tesis : *Case Study*

demikian pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Bakrie **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah yang berjudul:

IT Strategic Planning dalam Proses Quality Assurance Aplikasi: Pendekatan Penerapan Information Technology Balanced Scorecard dan SWOT Analysis pada PT. XYZ

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Bakrie berhak menyimpan, mengalihmedia/memformatkan, mengelola dalam bentuk pengkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan Tesis saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta untuk kepentingan akademis.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta
Pada tanggal : 10 Februari 2026

Yang menyatakan



(Kholil Akhmad)

***IT Strategic Planning dalam Proses Quality Assurance Aplikasi:
Pendekatan Penerapan Information Technology Balanced Scorecard
dan SWOT Analysis pada PT. XYZ***

Kholil Akhmad

ABSTRACT

This research is conducted to analyze, design and formulate strategies for improving QA at PT. XYZ, a company operating in the payment gateway sector. PT. XYZ is one of the pioneers that actively support the development of digital payment systems in Indonesia. The quality of digital payment services or systems is a crucial factor in maintaining company reputation and competitiveness amid the rapid and increasingly competitive growth of the digital payment industry. QA teams play a crucial role in ensuring that the system or services meet the established quality and standards. One of the cases that underlies this research involved a wrong character input in a monetary value, which impacted an incorrect transfer amount. This issue not only led to financial losses but also impacted the company reputation. Effective QA performance is an essential part to ensure that delivered services or systems have high quality and meet the standards. Combination of SWOT and ITBSC is used in this research to formulate strategies for enhancing QA performance at PT. XYZ. SWOT analyzes strengths, weaknesses, opportunities, and threats faced by the company, and the 4 perspectives of ITBSC identify specific areas for improvement. According to the research, various factors impact the performance of the QA team at PT. XYZ. These include the largely reactive nature of QA involvement, the scarcity of supporting tools and infrastructure, deficiencies in the quality of documentation and requirements, and a lack of systematic and ongoing training for QA staff. Furthermore, the SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats) analysis shows that the QA team has internal strengths that may be strategically used to capitalize on current opportunities. The examination of the QA process utilizing the IT Balanced Scorecard (ITBSC) framework also gives actual evidence that the future orientation perspective should be prioritized. Overall, the combined results of the SWOT and ITBSC analyses

indicate that improvements in QA performance at PT. XYZ can be achieved systematically by improving the QA team's capabilities and competences. The strategic maps for QA process consist 3 phases that can be implemented, encompassing both short term and long term period. The role of QA evolves from quality gate becoming to an integral part of company business processes.

Keyword: Payment Gateway, Digital Payment, QA, SWOT, ITBSC

**IT *Strategic Planning* dalam Proses *Quality Assurance* Aplikasi:
Pendekatan Penerapan *Information Technology Balanced Scorecard*
dan *SWOT Analysis* pada PT. XYZ**

Kholil Akhmad

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis, merancang serta memformulasikan strategi peningkatan QA di PT. XYZ, sebuah perusahaan bergerak di bidang *payment gateway*. PT. XYZ merupakan salah satu pionir yang aktif mendukung peningkatan sistem pembayaran digital di Indonesia. Kualitas dari sistem atau layanan pembayaran digital yang dihasilkan menjadi faktor krusial dalam mempertahankan reputasi perusahaan agar mampu bersaing di tengah peningkatan sistem pembayaran digital yang terus berkembang dan semakin kompetitif. Tim QA berperan langsung dalam memastikan bahwa sistem atau layanan yang dihasilkan memenuhi standar maupun kualitas yang ditetapkan. Salah satu kasus yang mendasari penelitian ini ialah adanya kesalahan input karakter pada nominal uang, mengakibatkan nominal dana yang ditransfer tidak sesuai dengan nominal seharusnya. Hal ini tidak hanya menyebabkan kerugian finansial tetapi juga berdampak negatif pada reputasi perusahaan.

Kinerja QA yang efektif sangat krusial dalam memastikan layanan yang dihasilkan berkualitas dan sesuai standar. Dengan demikian, kombinasi analisis SWOT dan ITBSC digunakan dalam penelitian ini sebagai kerangka kerja dalam menyusun strategi peningkatan kinerja QA di PT. XYZ. SWOT mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi oleh PT. XYZ, serta analisis mendalam menggunakan masing-masing perspektif ITBSC akan memberikan gambaran jelas area-area yang perlu ditingkatkan. Berdasarkan penelitian diketahui bahwa masalah yang mempengaruhi kinerja tim QA di PT. XYZ meliputi tingkat keterlibatan QA yang cenderung reaktif, masih terbatasnya *tools* serta infrastruktur tersedia, kualitas dokumen dan *requirement* masih kurang memadai, serta masih minimnya pelatihan bagi tim QA. Proses analisis SWOT (*Strengths*, *Weakness*, *Opportunities* dan *Threats*) juga menunjukkan bahwa tim QA dapat memaksimalkan

kekuatan internal yang dimiliki untuk meraih peluang yang tersedia. Perspektif ITBSC pada proses QA di PT. XYZ juga turut memberikan gambaran jelas bahwa aspek *future orientation* perlu lebih diperhatikan. Analisis SWOT dan ITBSC menghasilkan bahwa peningkatan kinerja QA dapat dilakukan dengan melakukan peningkatan kapabilitas dan kompetensi tim QA di PT. XYZ. Penelitian ini juga menghasilkan tiga fase *roadmap* strategis QA yang dapat diimplementasikan langsung oleh perusahaan dalam jangka pendek maupun jangka panjang sehingga tidak hanya sebagai pengendali kualitas layanan QA juga berkontribusi langsung pada proses bisnis yang ada.

Kata Kunci: *Payment Gateway*, Pembayaran Digital, QA, SWOT, ITBSC

Kata Pengantar

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT, karena atas berkat dan rahmat-Nya penulis dapat menyelesaikan tugas akhir yang berjudul “*IT Strategic Planning dalam Proses Quality Assurance Aplikasi: Pendekatan Penerapan Information Technology Balanced Scorecard dan SWOT Analysis pada PT. XYZ*” ini dengan sebaik-baiknya. Penyusunan tugas akhir ini dilakukan sebagai salah satu persyaratan untuk mencapai gelar Magister Manajemen di Universitas Bakrie. Dalam penyusunan tugas akhir ini tidak terlepas dari bimbingan serta bantuan beberapa pihak terkait. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Kedua Orang Tua, Istri, dan keluarga, atas semangat dan motivasi, serta dukungan moril dan doa yang tidak ada hentinya.
2. Prof. Dr. Hoga Saragih, ST, MT, IPM, CIRP, S.Th, M.Th, Ph.D, D.Th selaku dosen Pembimbing Tugas Akhir yang telah membimbing dan memberikan arahan kepada penulis dalam setiap proses penyusunan Tugas Akhir ini.
3. Gunardi Endro, Ph.D., selaku dosen penguji I yang telah memberikan waktu, saran, dan masukan dalam menyempurnakan tugas akhir ini.
4. Ovalia Rukmana, Ph.D, selaku dosen penguji II yang juga telah memberikan masukan dan arahan untuk menyempurnakan tugas akhir ini.
5. Bapak/Ibu Dosen Program Studi Magister Manajemen Universitas Bakrie, yang telah membimbing serta meluangkan waktu serta pikiran untuk memberikan arahan, informasi, dan ilmu kepada penulis dalam menyelesaikan Tugas Akhir ini.
6. Rekan-rekan dan teman-teman, yang telah memberikan dukungan dan bantuan selama proses penyusunan Tugas Akhir ini.
7. Terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dan mendukung penulis selama penyusunan Tugas Akhir ini, sehingga penelitian ini dapat diselesaikan sesuai dengan yang diharapkan.

Jakarta, 10 Januari 2026

Kholil Akhmad

Daftar Isi

ABSTRACT	v
ABSTRAK	vii
Kata Pengantar	ix
Daftar Isi.....	x
Daftar Tabel.....	xiii
Daftar Gambar.....	xiv
Daftar Lampiran	xv
BAB I Pendahuluan.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat Penelitian	7
1.5 Batasan Masalah.....	8
1.6 Sistematika Penulisan.....	8
BAB II Tinjauan Pustaka	9
2.1 Teknologi Informasi dan Perencanaan Strategis TI	9
2.2 <i>Quality Assurance</i> dalam Pengembangan Aplikasi.....	10
2.3 STLC (<i>Software Testing Life Cycle</i>)	10
2.4 <i>Automation Testing</i>	12
2.5 BSC (<i>Balanced Scorecard</i>) dan ITBSC (<i>Information Technology Balanced Scorecard</i>)	12
2.6 Metode Studi Kasus	14
2.7 Skala Likert	14
2.8 Analisis SWOT	15
2.9 SWOT, ITBSC dan QA.....	16
2.10 Studi Penelitian Terdahulu	16
2.11 <i>Research Gap</i>	29

2.12	Kerangka Pemikiran.....	31
BAB III Metodologi Penelitian.....		33
3.1	Desain Penelitian.....	33
3.2	Populasi.....	35
3.3	<i>Sampling</i> dan Teknik <i>Sampling</i>	35
3.4	Lokasi dan Subjek Penelitian.....	36
3.5	Jenis Data dan Sumber Data	37
3.6	Teknik Pengumpulan Data	37
3.7	Metode Analisis Data	37
3.8	Analisis Tematik.....	39
3.9	Validitas dan Reliabilitas Data	43
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN		45
4.1	Hasil	45
4.1.1	Gambaran Umum PT. XYZ	45
4.1.2	Proses QA (<i>Quality Assurance</i>) saat ini di PT. XYZ	51
4.1.3	Analisis Tematik.....	57
4.1.4	Uji Validitas Data dan Analisis SWOT (<i>Strengths, Weakness, Opportunities, Threats</i>)	62
4.1.5	<i>Strategy Map</i> QA di PT. XYZ.....	75
4.1.6	ITBSC (<i>Information Technology Balanced Scorecard</i>)	79
4.1.7	<i>Roadmap</i> Strategis QA (<i>Quality Assurance</i>) - Implementasi Strategi ..	87
4.1.8	Implikasi Manajerial, KPI (<i>Key Performance Indicator</i>) - ITBSC (<i>Information Technology</i>) dan Dampak Bisnis	91
4.2	Pembahasan.....	95
4.2.1	Proses QA (<i>Quality Assurance</i>) di PT. XYZ.....	95
4.2.2	Analisis Proses QA (<i>Quality Assurance</i>) di PT. XYZ.....	96
4.2.3	<i>Strategy Map</i> , ITBSC (<i>Information Technology Balanced Scorecard</i>) dan Implementasi Strategis QA (<i>Quality Assurance</i>) di PT. XYZ	98
BAB V Kesimpulan dan Saran.....		102
5.1	Kesimpulan	102

5.2	Saran.....	103
Daftar Pustaka		105
Lampiran		110

Daftar Tabel

Tabel 1.1. Tinjauan Studi	18
Tabel 2.1. Kategori Responden	36
Tabel 2.2. Matriks Analisis SWOT	40
Tabel 2.3. Nilai Koefisien <i>Croanbach's Alpha</i>	44
Tabel 4.1. Clustering Data Wawancara	60
Tabel 4.2. Pembobotan Faktor Strategi Internal.....	64
Tabel 4.3. Pembobotan Faktor Strategi Eksternal	66
Tabel 4.4. Faktor Strategi Internal.....	67
Tabel 4.5. Faktor Strategi Eksternal	70
Tabel 4.6. Matriks SWOT PT. XYZ.....	73
Tabel 4.7. Skor KPI.....	79
Tabel 4.8. Perhitungan Total ITBSC	81
Tabel 4.9. Implikasi Manajerial, KPI - ITBSC dan Dampak Bisnis	91

Daftar Gambar

Gambar 1.1. Pertumbuhan Transaksi Digital per Kanal	1
Gambar 1.2. Komposisi Demografi Penduduk Indonesia.....	2
Gambar 2.1. Tahapan STLC.....	10
Gambar 2.2. Kerangka Pemikiran.....	32
Gambar 3.1. Desain Penelitian.....	34
Gambar 3.2. Alur Integrasi SWOT dan ITBSC	43
Gambar 4.1. Struktur Organisasi PT. XYZ	46
Gambar 4.2. Proses Analisis Tematik dengan Python.....	58
Gambar 4.3. Hasil Uji Validitas Data SWOT	63
Gambar 4.4. Diagram SWOT PT. XYZ	73
Gambar 4.5. <i>Strategy Map</i> QA di PT. XYZ	76
Gambar 4.6. Kinerja QA di setiap Perspektif ITBSC	84
Gambar 4.7. Kinerja QA berbasis ITBSC	87
Gambar 4.8. <i>Roadmap</i> QA di PT. XYZ	88

Daftar Lampiran

Lampiran 6.1. Hasil Observasi.....	110
Lampiran 6.2. Form Kuisisioner SWOT.....	113
Lampiran 6.3. Hasil Kuisisioner SWOT.....	122
Lampiran 6.4. Protokol Wawancara.....	123
Lampiran 6.5. Form Persetujuan Wawancara	128
Lampiran 6.6. Hasil Wawancara	129
Lampiran 6.7. Pemetaan Hasil Wawancara.....	155
Lampiran 6.8. Dokumentasi <i>Security Report</i>	165
Lampiran 6.9. Analisis Tematik menggunakan Bahasa Pemograman Python.....	168
Lampiran 6.10. Validasi Data SWOT dengan <i>Cronbach's Alpha</i>	171
Lampiran 6.11. <i>Weekly Merchant Onboarding Report</i>	173