

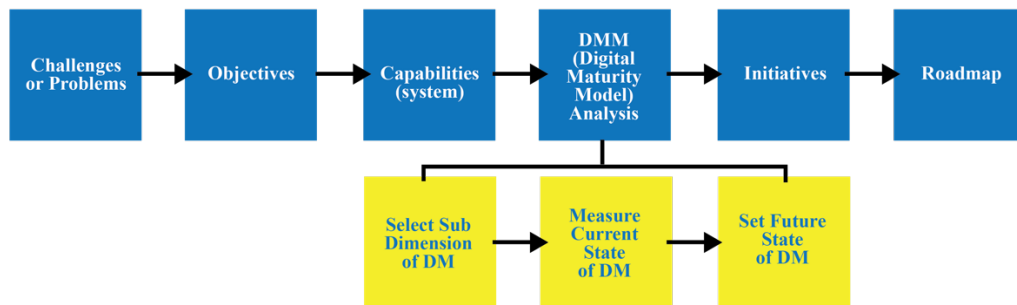
BAB III

LAPORAN PELAKSANAAN DAN RANCANGAN

PROYEK TRANSFORMASI DIGITAL

3.1 Kerangka Kerja Transformasi Digital

Kerangka kerja transformasi digital adalah perencanaan perusahaan dalam melakukan proses digitalisasi dari fungsi atau permasalahan yang sedang terjadi.



Gambar 3.1
Kerangka Transformasi Digital

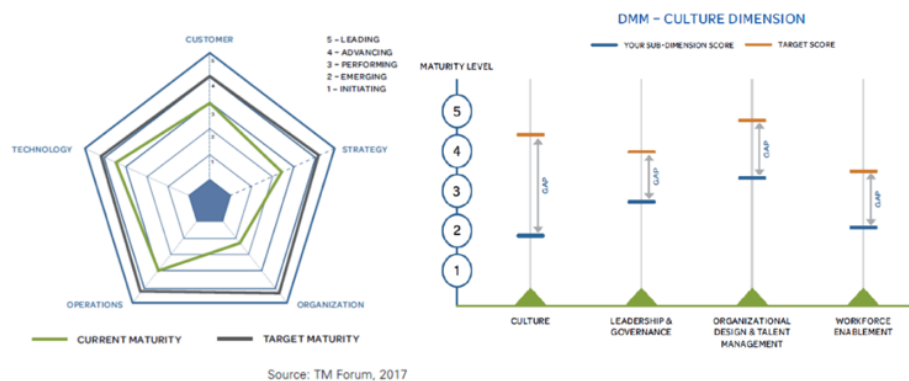
(Sumber: Bahan Kuliah MMT UMN)

Berdasarkan gambar 3.1, transformasi digital mempunyai enam tahapan, yaitu:

- *Challenge or problems*: adanya permasalahan yang berpengaruh pada perusahaan yang bisa diangkat untuk dijadikan proyek transformasi digital.
- *Objectives*: keadaan di masa depan yang ingin dicapai oleh penulis dengan membantu mengatasi atau menyelesaikan permasalahan yang diangkat pada tahap sebelumnya, yaitu *challenge or problems*.

- *Capabilities*: membuat kapabilitas atau sistem yang menggunakan teknologi *ICT* untuk mengatasi atau menyelesaikan *problems* dan mencapai *objectives*.
- *DMM (Digital Maturity Model) analysis*: Menurut Kane et al. 2017, *Digital Maturity* ditentukan sebagai proses sebuah perusahaan belajar untuk menanggapi lingkungan digital yang kompetitif. Pengertian transformasi digital hampir sama dengan pengertian *Digital Maturity*, bedanya adalah *Digital Maturity* dapat dilihat sebagai tahapan terstruktur bagi perusahaan untuk bertransformasi secara digital. *DMM (Digital Maturity Model)* adalah alat yang digunakan untuk menilai kemampuan perusahaan dalam bertransformasi digital dengan mengkategorikannya dalam beberapa dimensi. Terdapat banyak jenis *DMM* dan pemilihan nya harus relevan dengan permasalahan yang sedang diangkat. Setelah memilih *DMM* yang ingin dipakai, maka tahapan selanjutnya adalah memilih sub dimensi dari *DMM*, mengukur *current state*, yaitu skala kondisi perusahaan berada sekarang dan terakhir adalah mengukur *future state*, yaitu skala kondisi yang perusahaan ingin capai kedepannya (*objectives*).

Current vs. Future Level of DMM



Gambar 3.2
Current State vs Future State DMM
(Sumber: TM Forum 2017)

Hasil dari current state dan future state akan menimbulkan gap seperti yang terlihat pada gambar 3.2.

- *Initiatives*: aksi yang dilakukan perusahaan untuk memperbaiki *current state* yang didapat dari DMM mencapai *future state* DMM.
- *Roadmap*: penjadwalan transformasi digital yang akan dilakukan oleh perusahaan.

Tabel 3.1
Challenge, Objective dan Capabilities

CHALLENGE	OBJECTIVE	CAPABILITIES
Banyak event yang diselenggarakan khususnya event Tes Beasiswa pada tahun 2020 - 2021 dibandingkan tahun - tahun sebelumnya.	Terdapat aplikasi yang dapat manage banyak event dengan memperhatikan sumber daya (karyawan) dan keuangan	Membuat satu aplikasi manajemen event yang handal dan memadai.
Menggunakan banyak aplikasi manajemen event yang tidak terkoordinir dengan teratur dan rapi.	Terdapat aplikasi yang mampu manage event agar terkoordinir dengan teratur dan rapi.	Membuat satu aplikasi manajemen event yang mempunyai fitur lengkap seperti fitur - fitur pada aplikasi manajemen event saat ini.

Tidak mempunyai timeline proses dan progress pembuatan event yang transparan.	Terdapat timeline proses dan progress event yang mempunyai timeline, reminder deadline jobdesk yang dapat di custom oleh masing - masing karyawan terkait penyelenggaraan event. Timeline tersebut dapat diakses oleh semua karyawan terkait penyelenggaraan event dan khususnya manajerial untuk menilai progress event.	Membuat satu aplikasi manajemen event yang mempunyai fitur timeline dan reminder deadline.
Tidak mempunyai dokumentasi proses dan progress pembuatan event yang lengkap, tersusun dan rapi.	Terdapat dokumentasi progress pembuatan event yang lengkap, mulai dari periode waktu pembuatan konsep, pembuatan materi promosi, periode publikasi sampai event yang sudah berlangsung. Juga dokumentasi sumber daya karyawan dan keuangan.	Membuat satu aplikasi manajemen event yang mempunyai fitur mendokumentasikan proses dan progress pembuatan event guna evaluasi event yang akan diselenggarakan selanjutnya.
Tidak mempunyai parameter kesuksesan sebuah event.	Terdapat parameter kesuksesan sebuah event. Dapat mengukur keberhasilan suatu event yang akan berlangsung berdasarkan periode waktu pembuatan konsep, pembuatan materi promosi, periode publikasi sampai nanti event akan berlangsung, sumber daya (karyawan), keuangan dan jumlah peserta event.	Membuat satu aplikasi manajemen event yang mempunyai fitur parameter kesuksesan sebuah event.

Tabel 3.1 menjelaskan mengenai *challenge*, *objective* dan *capabilities* proyek transformasi digital aplikasi manajemen *event*.

3.2 Digital Maturity Model

Digital Maturity Model (DMM) yang digunakan oleh peneliti untuk *Digital Transformation Project* pembuatan aplikasi manajemen *event* adalah *Scheduling Maturity Model (SMM)* yang diterbitkan oleh *APM (Association of Project Management) Knowledge* pada tahun 2012. Pemilihan DMM SMM ini dikarenakan terfokusnya DMM pada *scheduling*, dimana sangat relevan dengan permasalahan yang diangkat oleh peneliti. Dengan menggunakan DMM SMM ini, peneliti ingin mengukur skala *scheduling event* pada Departemen *Marketing*, karena Tim

Marcomm mempunyai tugas utama dalam membuat konsep dan menyelenggarakan *event* Departemen *Marketing* guna mencapai target calon mahasiswa baru.

SMM dikembangkan oleh sub-group APM *Planning, Monitoring and Controlling* (PMC) SIG. APM PMC SIG berharap SMM dapat diterapkan pada penjadwalan dan proses penjadwalan perusahaan di berbagai sektor industri. SMM juga telah di *review* dan dilakukan pengujian oleh anggota APM PMC SIG & beberapa sukarelawan dari berbagai sektor industri, dan mendapatkan *feedback* yang positif dalam semua kasus sejauh ini. SMM menjelaskan petunjuk untuk membangun dan meningkatkan kapabilitas penjadwalan sebagai bagian dari proyek perusahaan, program atau proses kontrol perusahaan. Selain itu, SMM juga mendukung proyek manajemen dalam meningkatkan proses penjadwalan. SMM mempunyai 8 dimensi dan 28 atribut/indikator yang diukur dalam skala 1 – 5 untuk menilai tingkat kematangan jadwal dan penjadwalan. Tabel 3.2 menunjukkan delapan dimensi tersebut adalah *Process and Tools, Schedule Structure & Hierarchy, Schedule Integration, Schedule/Resource/Cost Integration, Schedule Risk, Schedule Update & Maintenance, Environment*, dan *Scheduling Goal*, juga beserta dengan atribut/indikator yang dijadikan sebagai pertanyaan. Dimensi – dimensi tersebut digunakan untuk mengukur penjadwalan *event*, progress penjadwalan *event* dan alat atau aplikasi yang mendukung penjadwalan tersebut. Apakah penjadwalan *event* berjalan dengan baik dengan didukung oleh aplikasi manajemen *event* seadanya, tanpa adanya aplikasi khusus atau aplikasi manajemen *event* yang memuat fungsi *timeline schedule*. 8 atribut/indikator tersebut akan

memuat deksripsi dan pertanyaan yang dapat dijawab oleh responden dalam skala 1 – 5 sesuai dengan keadaan saat ini dan bersifat objektif.

Dimensi *Schedule Process & Toolset (STP)* memuat indikator *Use of Scheduling Process (STP1)* dan indikator *Scheduling Tools are Suited to Event Management (STP2)*. Indikator *Use of Scheduling Process (STP1)* digunakan untuk mengukur penggunaan *timeline schedule* atau proses penjadwalan *event* di Tim Marcomm, sedangkan indikator *Scheduling Tools are Suited to Event Management (STP2)* digunakan untuk mengukur kemajuan penggunaan alat atau aplikasi *timeline schedule* atau proses penjadwalan *event* guna mendukung manajemen *event*.

Dimensi *Schedule Structure & Hierarchy (SSH)* memuat indikator *Schedule Base Estimation (SSH1)*, *Event Scheduling & Development (SSH2)* dan *Schedule Details (SSH3)*. Indikator *Schedule Base Estimation (SSH1)* digunakan untuk mengukur kondisi dasar pembuatan estimasi penjadwalan *event* dan apakah didasari dengan asumsi yang kuat juga didokumentasikan. Indikator *Event Scheduling & Development (SSH2)* digunakan untuk mengukur kondisi perkembangan jadwal *event*, apakah dikembangkan komprehensif, dioptimalkan dan diterima oleh semua tim penyelenggara *event*. Sedangkan indikator *Schedule Details (SSH3)* digunakan untuk mengukur kejelasan informasi yang terperinci dalam pembuatan jadwal *event*.

Dimensi *Schedule Update dan Maintenance (SUM)* memuat indikator *Schedule Progress & Control (SUM1)* dan *Schedule Change Control (SUM2)*. Indikator *Schedule Progress & Control (SUM1)* digunakan untuk mengukur

kondisi progress dan kontrol jadwal *event*, dan apakah progress tersebut dicatat dan didokumentasikan hingga nantinya dapat digunakan untuk evaluasi *event* selanjutnya. Sedangkan indikator *Schedule Change Control* (SUM2) digunakan untuk mengukur kondisi perubahan jadwal *event*, dan apakah perubahan tersebut dicatat dan didokumentasikan hingga nantinya dapat digunakan untuk evaluasi *event* selanjutnya.

Dimensi terakhir yang digunakan adalah Dimensi *Scheduling Goals* (SG) yang hanya memuat satu indikator dan digunakan untuk mengukur penggunaan evaluasi penjadwalan *event* sebelumnya guna mendukung penyelenggaraan *event* selanjutnya.

Tabel 3.2
Dimensi berserta Indikator/Atribut yang dipilih

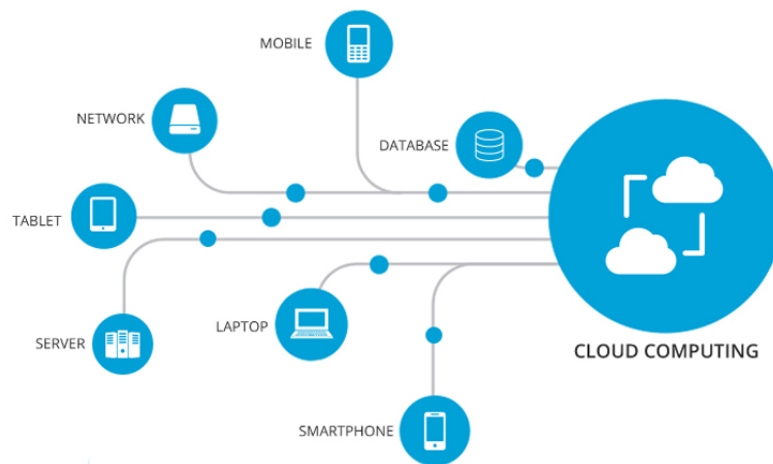
DIMENSI SCHEDULING PROCESS (Kode Indikator SPT1) Use of scheduling process				
1	2	3	4	5
<p>Proses penjadwalan event bersifat tiba – tiba, sementara, tidak terkoordinasi, dan tidak ada pedoman atau standarisasi penjadwalan. Hampir semua event berjalan sesuai dengan penjadwalan event di awal.</p>	<p>Proses penjadwalan event bersifat tiba – tiba, sementara, tidak sepenuhnya terkoordinasi, namun terdapat beberapa pedoman atau standarisasi penjadwalan. Semua event berjalan sesuai dengan penjadwalan event di awal.</p>	<p>Proses penjadwalan event terstruktur, fokus dan menggunakan seperangkat alat yang terstandarisasi untuk mendokumentasikan, mengontrol proses persiapan dan publikasi manajemen event. Ulasan (review) proses penjadwalan dilakukan secara berkala untuk memastikan persiapan event yang akan diselenggarakan sesuai dengan penjadwalan.</p>	<p>Proses penjadwalan event diikuti oleh seluruh tim yang terkait dalam penyelenggaraan event. Proses ini menggunakan metrix untuk menilai proses penjadwalan event, apakah proses penjadwalan event terdokumentasi dengan baik dan sedang diikuti oleh seluruh tim terkait.</p>	<p>Proses penjadwalan event diikuti oleh seluruh tim yang terkait dalam penyelenggaraan event. Adanya evaluasi terhadap proses penjadwalan event yang buruk dan rencana penjadwalan event yang baik akan diimplementasikan.</p>
(Kode Indikator SPT2) Scheduling tools are suited to event management				
1	2	3	4	5
<p>Jadwal event dibuat dengan tangan (contoh:menulis di papan tulis).</p>	<p>Jadwal event dibuat menggunakan satu atau lebih aplikasi (contoh: Google Docs, Google Sheets). Aplikasi penjadwalan event terintegrasi manual dengan aplikasi manajemen event.</p>	<p>Jadwal event dibuat dengan software yang berstandarisasi. Semua jadwal event terintegrasi dengan menggunakan link yang ditautkan secara manual ke dalam aplikasi manajemen event.</p>	<p>Jadwal event secara otomatis terintegrasi dengan aplikasi manajemen event yang didalamnya memuat data event. Menggunakan alat atau aplikasi penjadwalan yang sesuai dengan ukuran dan kompleksitas nya.</p>	<p>Menghasilkan grafik presentasi penjadwalan dari database proses penjadwalan. Grafik ini dikirimkan secara elektronik ke aplikasi manajemen event. Menggunakan template penjadwalan untuk urutan penjadwalan event.</p>
DIMENSI SCHEDULING STRUCTURE & HIERARCHY (Kode Indikator SSH1) Schedule base estimation				
1	2	3	4	5

Estimasi penjadwalan event ditentukan tanpa konsultasi dengan tim penyelenggara event dan tidak didokumentasikan.	Estimasi penjadwalan event ditentukan tanpa menggunakan prosedur penjadwalan, juga tidak sepenuhnya didokumentasikan.	Estimasi penjadwalan event ditentukan dengan mengikuti prosedur penjadwalan dan sepenuhnya didokumentasikan.	Estimasi penjadwalan event ditentukan mempelajari evaluasi dari event sebelumnya dan sepenuhnya didokumentasikan.	Estimasi penjadwalan event di review oleh pemegang keputusan penyelenggaraan event. Juga mengevaluasi setelah event selesai berlangsung untuk digunakan sebagai dasar memperkirakan estimasi jadwal event selanjutnya.
(Kode Indikator SSH2) Event schedule & development				
1	2	3	4	5
Beberapa kendala pada jadwal event teridentifikasi.	Semua kendala pada jadwal event teridentifikasi.	Perkembangan durasi jadwal event dan sumber daya didasari pada evaluasi event sebelumnya & menggunakan event planning checklist.	Struktur perkembangan jadwal event meningkatkan kematangan event itu sendiri dan meningkatkan identifikasi resiko yang akan terjadi. Jadwal event dikembangkan dari atas ke bawah berdasarkan major event. Detail perkembangan jadwal event diinformasikan kepada semua tim penyelenggara event.	Adanya teknik model penjadwalan event (Contoh: network) yang harus dapat diterima oleh semua tim penyelenggara event. Teknik tersebut didokumentasikan dengan memperhatikan rasional dan resiko.
(Kode Indikator SSH3) Schedule details				
1	2	3	4	5
Jadwal event hanya memuat sedikit detail, sedikit tugas dan pencapaian. Tidak ada kepercayaan bahwa event akan berlangsung dengan sesuai jadwal yang sudah ditentukan.	Jadwal event tidak terperinci dan terstruktur dengan baik. Sedikit keyakinan bahwa event akan berlangsung dengan sesuai jadwal yang sudah ditentukan.	Jadwal event cukup terperinci dan terstruktur dengan baik hingga proses manajemen event berjalan dengan lancar, namun tidak sepenuhnya didokumentasikan. Ini memberikan keyakinan bahwa event akan berlangsung dengan sesuai jadwal yang sudah ditentukan.	Jadwal event terlihat sangat jelas dan logis. Timeline event terlihat dengan jelas dan logis berhubungan dengan jadwal event. Adanya keyakinan yang tinggi bahwa event akan berlangsung dengan sesuai jadwal dan anggaran yang sudah ditentukan.	Jadwal event disusun dengan sangat jelas dan kompeten pada tingkat detail yang sesuai. Detail jadwal event bisa diterima dengan jelas dan logis oleh semua tim penyelenggara event. Hasil dari susunan jadwal ini bisa dijadikan laporan untuk kepentingan lain nantinya.
DIMENSI SCHEDULE UPDATE				
(Kode Indikator SUM1) Scheduling change control				
1	2	3	4	5

Perubahan jadwal event diubah tanpa didokumentasikan, dikontrol dan dikomunikasikan.	Perubahan jadwal event dikomunikasikan secara tiba tiba.	Perubahan jadwal event mempunyai kontrol yang mendasar yang disetujui oleh semua substansi yang akan berubah juga. Adanya dokumentasi perubahan jadwal event yang menjelaskan alasan dan banyak nya perubahan.	Adanya proses perubahan jadwal event yang terintegrasi dan penilaian terhadap event yang berdampak akibat perubahan tersebut.	Adanya proses perubahan jadwal event yang terintegrasi dengan perusahaan secara keseluruhan yang dapat menentukan dampak dan sumber daya perusahaan yang akan berpengaruh apabila adanya perubahan jadwal event.
(Kode Indikator SUM2) Schedule baseline progress & control				
1	2	3	4	5
Progress perubahan yang bertentangan dengan jadwal event tidak didokumentasikan.	Jadwal event jarang di review. Progress perubahan penjadwalan event bersifat tiba tiba dan subjektif.	Jadwal event di review secara berkala. Progress dalam pembuatan event dikumpulkan agar jadwal event tetap ter-update. Semua progress dan perubahan jadwal disetujui oleh pemimpin pengambil keputusan penyelenggara event.	Jadwal event di review secara rutin dan sinkron dengan progress pembuatan event dan biaya.	Progress dalam pembuatan event, review dan evaluasi dikumpulkan untuk kemajuan event selanjutnya.
DIMENSI SCHEDULING GOALS (Kode Indikator SG) Scheduling as decision support tool				
1	2	3	4	5
Evaluasi penjadwalan event tidak digunakan untuk mendukung evaluasi event itu sendiri.	Evaluasi penjadwalan event digunakan secara tidak konsisten dan tidak teratur untuk mendukung evaluasi event itu sendiri. Manajemen mempunyai kemampuan yang terbatas dalam menggunakan evaluasi penjadwalan event untuk event selanjutnya.	Evaluasi penjadwalan event digunakan untuk evaluasi event itu sendiri. Manajemen yang bertanggung jawab terhadap event dapat menjelaskan penyebab dan dampak.	Evaluasi penjadwalan event digunakan untuk evaluasi event itu sendiri. Manajemen yang bertanggung jawab terhadap event meninjau tren dan menilai peforma event untuk dapat meningkatkan event selanjutnya.	Evaluasi penjadwalan event digunakan untuk evaluasi event itu sendiri. Manajemen yang bertanggung jawab terhadap event mempunyai rencana perubahan positif yang efektif dan efisien untuk event selanjutnya, juga memberikan arahan agar tidak terulang hal – hal yang kurang berkenan untuk event selanjutnya.

3.3 Manfaat Penggunaan Teknologi

Aplikasi manajemen event dibuat dengan menerapkan *Cloud Computing*. Menurut Grace *et al* (2011), Mell *et al* (2011) *Cloud Computing* adalah teknologi penyedia informasi yang dapat hadir dimanapun, memberikan kenyamanan, akses jaringan sesuai permintaan ke lokasi sumber daya komputasi yang terkonfigurasi, juga dapat cepat dijalankan dan diluncurkan dengan minimal *effort* manajemen atau interkasi provider yang menyediakan layanan. Infrastruktur yang digunakan adalah Private Cloud, yaitu khusus hanya untuk UMN dan dapat diakses oleh departemen dan divisi berkepentingan.



Gambar 3.3
Cloud Computing

(Sumber: idcloudhost.com)

Gambar 3.3 menunjukkan bahwa aplikasi manajemen *event* dapat diakses oleh semua tim penyelenggara event & manajerial menggunakan sistem *Cloud Computing* dan berbasis web. Data dari manajemen *event* dapat diakses secara *real*

time, juga data – data *event* sebelumnya dapat tersimpan dalam *Cloud Database* untuk dijadikan sebagai evaluasi dan parameter kesuksesan penyelenggaraan *event* selanjutnya.

3.4 Pelaksanaan Proyek Transformasi Digital

Setelah menemukan permasalahan yang akan diangkat, menentukan objektif, kapabilitas dan pemilihan DMM yang relevan, maka langkah selanjutnya penulis akan menentukan *current state & future state*.

Tabel 3.3
Metode Pengukuran *Current State* dan *Future State*

	Menentukan Current State	Menentukan Future State
Metode Pengumpulan Data	Kuesioner	Wawancara
Responden	30 karyawan Departemen Marketing	Manager Tim Marketing Communication & General Manager Business Development UMN
Teknik Menguji	Uji validitas dan realibilitas	Merekam dan mencatat hasil wawancara
Meningkatkan Kualitas Alat Ukur	Menerjemahkan pertanyaan kuesioner ke Bahasa Indonesia (bahasa yang mudah dimengerti) dan Pre Test	Membuat protokol wawancara

Metode pengukuran *current state* dan *future state* dapat dilihat dalam tabel 3.3. Kuesioner *Pre Test* dilakukan karena hampir masing – masing dimensi mempunyai 2 sampai 3 pertanyaan, kecuali untuk Dimensi *Scheduling Goal* yang hanya mempunyai 1 pertanyaan berdasarkan SMM. Kuesioner *Pre Test & Main*

Test dibuat dengan menerjemahkan pertanyaan dari Bahasa Inggris ke Bahasa Indonesia dan menggunakan bahasa yang mudah dimengerti dengan tetap memperhatikan atau tanpa menghilangkan maksud asli dari pilihan indikator/atribut SMM.

Kuesioner *Pre Test* disebar kepada 10 responden Departemen *Marketing* (Tim *Marcomm*, Tim *Education & Consultant*, Tim *Admission*) dan Tim *Continued Education Center* (CED) yang masih dibawah oleh *General Manager & Business Development*. Tim CED cukup sering bekerja sama dengan Departemen *Marketing* untuk membantu penyelenggaraan *event* Departemen *Marketing*. Kuesioner *Main Test* disebar kepada 30 responden Departemen *Marketing* (Tim *Marcomm*, Tim *Education & Consultant*, Tim *Admission*), Tim *Continued Education Center* (CED) yang masih dibawah oleh *General Manager & Business Development*. Hasil dari kuesioner *Main Test* akan dijadikan sebagai penentuan *current state*.

Penentuan *future state* akan mewawancarai Ibu Endang Widayastuti selaku *Manager* Tim *Marketing Communication* UMN dan Bapak Arief Setyadi S.T, MMT selaku *General Manager Business Development* UMN atau pimpinan Departemen *Marketing* UMN.

Tabel 3.4 menunjukkan hasil *Pre Test* yang telah disebar dengan 10 responden dan menunjukkan hasil menunjukkan hasil uji validitas dan realibilitas kuesioner menggunakan aplikasi SPSS pada tabel 3.5. Peneliti menanyakan total 8 pertanyaan, yaitu dua pertanyaan untuk Dimensi *Scheduling Process & Tools*, tiga pertanyaan untuk Dimensi *Scheduling Structure & Hierarchy*, dan dua pertanyaan untuk Dimensi *Schedule Update & Maintenance*.

Tabel 3.4
Hasil Kuesioner *Pre Test*

RESPONDEN	INDIKATOR										
	SPT1	SPT2	SPT	SSH1	SSH2	SSH3	SSH	SUM1	SUM2	SUM	SG
1	3	2	5	3	4	3	10	3	3	6	3
2	1	1	2	2	1	2	5	1	1	2	2
3	4	1	5	4	3	3	10	3	3	6	4
4	1	1	2	1	1	1	3	1	1	2	1
5	2	1	3	1	1	1	3	2	2	4	2
6	1	1	2	3	1	2	6	2	4	6	1
7	3	2	5	5	4	3	12	3	3	6	5
8	1	1	2	2	4	3	9	2	2	4	1
9	3	2	5	3	3	4	10	3	3	6	3
10	2	1	3	2	3	3	8	2	2	4	2

Tabel 3.5
Hasil Uji Validitas dan Realibilitas Kuesioner *Pre Test*

Dimensi	Indikator	UJI VALIDITAS PRE TEST					UJI REALIBILITAS	
		KMO	Sig	MSA	Factor Loading	Validitas	Cronbach's Alpha	Realibilitas
Scheduling Process & Tools	SPT1	0,5	< 0,01	0,5	0,884	Valid	0,587	Rendah
	SPT2		0,09		0,884	Tidak		
Scheduling Structure & Hierarchy	SSH1	0,692	0,02	0,839	0,824	Valid	0,846	Realibel
	SSH2		0,01	0,663	0,905			
	SSH3		< 0,01	0,639	0,924			
Schedule Update & Maintanance	SUM1	0,5	< 0,01	0,5	0,938	Valid	0,852	Realibel
	SUM2		< 0,01		0,938			

Dari hasil uji validitas dan reabilitas *Pre Test*, tujuh pertanyaan teruji validitas dan realibilitasnya, kecuali untuk satu pertanyaan pada Dimensi *Scheduling Process & Tools*. Oleh karena itu, peneliti melakukan revisi terhadap pertanyaan tersebut dengan mengubah pertanyaan dengan bahasa yang lebih mudah dipahami.

Lalu menyebarkan kuesioner *Main Test* dengan menanyakan pertanyaan yang sudah di revisi tersebut dan mengulang pertanyaan *Pre Test*.

Tabel 3.6 menunjukkan hasil kuesioner *Main Test* yang telah disebar dengan 30 responden dan tabel 3.7 menunjukkan hasil menunjukkan hasil uji validitas dan realibilitas kuesioner menggunakan aplikasi SPSS. Hasil *Main Test* menentukan posisi *current state* dengan menggunakan formula *Average* dalam Microsoft Excel.

Tabel 3.6
Hasil Kuesioner Main Test

RESPONDEN	INDIKATOR/VARIABEL										
	SPT1	SPT2	SPT	SSH1	SSH2	SSH3	SSH	SUM1	SUM2	SUM	SG
1	2	2	4	2	2	3	7	2	2	4	3
2	2	2	4	2	1	3	6	2	2	4	1
3	1	2	3	2	1	2	5	2	2	4	2
4	3	2	5	5	4	5	14	3	2	8	5
5	3	2	5	4	1	3	8	2	2	4	2
6	2	3	5	2	4	3	9	3	2	5	5
7	1	1	2	2	1	2	5	3	2	5	2
8	3	1	4	5	3	4	12	5	2	7	5
9	2	2	4	2	2	4	8	2	3	5	3
10	3	1	4	3	3	3	9	4	3	7	4
11	1	2	3	3	1	2	6	2	2	4	1
12	3	2	5	5	4	3	12	3	3	6	5
13	2	1	3	5	1	3	9	3	3	6	3
14	4	2	6	4	4	4	12	3	5	8	5
15	2	1	3	3	3	3	9	3	3	6	5
16	3	1	4	5	3	4	12	5	1	6	4
17	3	2	5	5	4	4	14	2	2	4	1
18	1	2	3	2	1	3	6	2	2	4	1
19	3	1	4	4	3	3	10	3	3	6	4
20	3	2	5	4	1	4	9	3	3	6	4
21	2	1	3	2	2	1	5	2	2	4	2
22	4	4	8	5	4	4	13	3	4	7	5
23	3	3	6	3	3	3	9	3	3	6	3
24	3	4	7	5	4	5	14	3	3	6	4

25	3	5	8	5	4	3	12	3	3	6	5
26	4	1	5	4	3	3	10	3	3	6	4
27	4	2	6	4	4	5	12	3	3	6	5
28	3	2	5	3	2	4	9	4	3	7	3
29	3	2	5	4	3	3	10	3	2	5	4
30	2	2	4	3	2	3	8	3	3	6	3
AVERAGE	2,6	2		3,57	2,6	3,3		2,9	2,6		3,4

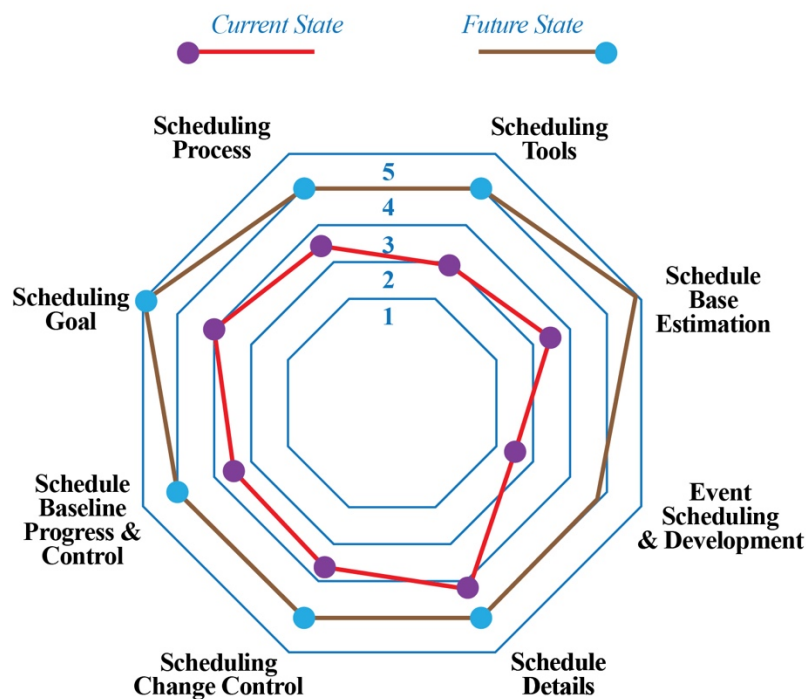
Tabel 3.7
Hasil Uji Validitas dan Reabilitas *Main Test*

Dimensi	Indikator	UJI VALIDITAS					UJI REALIBILITAS	
		KMO	Sig	MSA	Factor Loading	Validitas	Cronbach' s Alpha	Realibilitas
Scheduling Process & Tools	SPT1	0,5	< 0,01	0,5	0,773	Valid	0,327	Rendah
	SPT2		< 0,01		0,773			
Scheduling Structure & Hierarchy	SSH1	0,704	< 0,01	0,688	0,847	Valid	0,776	Realibel
	SSH2		< 0,01	0,717	0,827			
	SSH3		< 0,01	0,707	0,833			
Schedule Update & Maintanance	SUM1	0,5	< 0,01	0,5	0,726	Valid	0,102	Rendah
	SUM2		< 0,01		0,726			

Semua pertanyaan kuesioner *Main Test* dinyatakan valid, namun hasil uji reabilitas menyatakan dua dimensi yang tidak realibel, yaitu Dimensi *Scheduling Process & Tools* dan *Schedule Update & Maintanance*. Hal ini bisa disebabkan karena jumlah indikator/atribut yang sedikit per dimensi, yaitu hanya dua pertanyaan atau karena jumlah responden yang kurang banyak. Untuk mengatasinya, dimensi yang tidak realibel tersebut dipisah menjadi dua dimensi baru, yaitu Dimensi *Scheduling Process*, Dimensi *Scheduling Tools*, Dimensi *Scheduling Control*, dan Dimensi *Schedule Baseline Progress & Control* yang tertulis dalam tabel 3.8. Langkah selanjutnya adalah menentukan *future state* yang

ingin dicapai. Tabel 3.9 menunjukkan perbandingan *current state* dan *future state scheduling* Departemen *Marketing*. Hasil wawancara Ibu Endang Widyastuti dan Bapak Arief Setyadi menginginkan posisi *future state* pada skala 4 untuk dimensi yang skala sebelumnya rendah dan tetap mempertahankan posisi skala 5 untuk dimensi yang skala sebelumnya memang sudah tinggi.

Perbedaan posisi *current state* dan *future state* menunjukkan adanya *gap*. *Gap* ini terjadi dikarenakan permasalahan *scheduling event* Departemen *Marketing* yang diselenggarakan oleh Tim *Marcomm* tidak mempunyai aplikasi khusus *manajemen event* sendiri yang didalamnya tidak memuat fitur *timeline schedule*.



Gambar 3.4
Current State vs Future State Scheduling Departemen *Marketing* UMN
 (Sumber: Departemen *Marketing* UMN, 2020)

Tabel 3.8
Current State vs Future State Scheduling Departemen Marketing

DIMENSI	INDIKATOR	CURRENT STATE LEVEL	FUTURE STATE LEVEL
Scheduling Process	SPT1	LEVEL 2,6 Proses penjadwalan event terstruktur, fokus dan menggunakan seperangkat alat yang terstandarisasi untuk mendokumentasikan, mengkontrol proses persiapan dan publikasi manajemen event. Ulasan (review) proses penjadwalan dilakukan secara berkala untuk memastikan persiapan event yang akan diselenggarakan sesuai dengan penjadwalan.	LEVEL 4 Proses penjadwalan event diikuti oleh seluruh tim yang terkait dalam penyelenggaraan event. Proses ini menggunakan metrix untuk menilai proses penjadwalan event, apakah proses penjadwalan event terdokumentasi dengan baik dan sedang diikuti oleh seluruh tim terkait.
Scheduling Tools	SPT2	LEVEL 2 Jadwal event dibuat menggunakan satu atau lebih aplikasi (contoh: Google Docs, Google Sheets). Aplikasi penjadwalan event terintegrasi manual dengan aplikasi manajemen event.	LEVEL 4 Jadwal event secara otomatis terintegrasi dengan aplikasi manajemen event yang didalamnya memuat data event. Menggunakan alat atau aplikasi penjadwalan yang sesuai dengan ukuran dan kompleksitas nya.
Scheduling Structure & Hierarchy	SSH1	LEVEL 3,57 Estimasi penjadwalan event ditentukan dengan mempelajari evaluasi dari event sebelumnya dan sepenuhnya didokumentasikan.	LEVEL 5 Estimasi penjadwalan event di review oleh pemegang keputusan penyelenggaraan event. Juga mengevaluasi setelah event selesai berlangsung untuk digunakan sebagai dasar memperkirakan estimasi jadwal event selanjutnya.

	SSH2	LEVEL 2,6 Perkembangan durasi jadwal event dan sumber daya didasari pada evaluasi event sebelumnya & menggunakan event planning checklist.	LEVEL 4 Struktur perkembangan jadwal event meningkatkan kematangan event itu sendiri dan meningkatkan identifikasi resiko yang akan terjadi. Jadwal event dikembangkan dari atas ke bawah berdasarkan major event. Detail perkembangan jadwal event diinformasikan kepada semua tim penyelenggara event.
	SSH3	LEVEL 3,3 Jadwal event cukup terperinci dan terstruktur dengan baik hingga proses manajemen event berjalan dengan lancar, namun tidak sepenuhnya didokumentasikan. Ini memberikan keyakinan bahwa event akan berlangsung dengan sesuai jadwal yang sudah ditentukan.	LEVEL 4 Jadwal event terlihat sangat jelas dan logis. Timeline event terlihat dengan jelas dan logis berhubungan dengan jadwal event. Adanya keyakinan yang tinggi bahwa event akan berlangsung dengan sesuai jadwal dan anggaran yang sudah ditentukan.
Scheduling Change Control	SUM1	LEVEL 2,9 Jadwal event di review secara berkala. Progress dalam pembuatan event dikumpulkan agar jadwal event tetap ter-update. Semua progress dan perubahan jadwal disetujui oleh pemimpin pengambil keputusan penyelenggara event.	LEVEL 4 Jadwal event di review secara rutin dan sinkron dengan progress pembuatan event dan biaya.

<p>Schedule Baseline Progress & Control</p>	<p>SUM2</p>	<p>LEVEL 2,6 Perubahan jadwal event mempunyai kontrol yang mendasar yang disetujui oleh semua substansi yang akan berubah juga. Adanya dokumentasi perubahan jadwal event yang menjelaskan alasan dan banyaknya perubahan.</p>	<p>LEVEL 4 Adanya proses perubahan jadwal event yang terintegrasi dan penilaian terhadap event yang berdampak akibat perubahan tersebut.</p>
<p>Scheduling Goal</p>	<p>SG</p>	<p>LEVEL 3,43 Evaluasi penjadwalan event digunakan untuk evaluasi event itu sendiri. Manajemen yang bertanggung jawab terhadap event dapat menjelaskan penyebab dan dampak.</p>	<p>LEVEL 5 Evaluasi penjadwalan event digunakan untuk evaluasi event itu sendiri. Manajemen yang bertanggung jawab terhadap event mempunyai rencana perubahan positif yang efektif dan efisien untuk event selanjutnya, juga memberikan arahan agar tidak terulang hal – hal yang kurang berkenan untuk event selanjutnya.</p>

3.5 Rancangan Pembentukan Studi Kasus Transformasi Digital

Dalam sesi wawancara dengan Ibu Endang & Pak Arief, beliau mengungkapkan bahwa aplikasi manajemen *event scheduling* ini sangat dibutuhkan oleh Tim Marcomm. *Gap* yang dihasilkan dari *current state* dan *future state scheduling* dikarenakan selama ini belum ada aplikasi khusus manajemen *event scheduling* yang disediakan oleh UMN, hanya menggunakan beberapa aplikasi umum yang saling *support* satu sama lain, seperti Google Docs, Google Sheets, *email* juga cara konvensional untuk menuliskan jadwal *event*, yaitu dengan menuliskannya di papan tulis. *Review* belum secara rutin dilakukan, juga dokumentasi masih bisa ditingkatkan lagi. Ibu Endang dan Bapak Arief sama – sama mempunyai harapan untuk meningkatkan kinerja manajemen *event scheduling*, meningkatkan kualitas *event* yang nantinya juga dapat meningkatkan atau mencapai target Departemen *Marketing*, yaitu jumlah calon mahasiswa baru.

Setelah digunakan untuk Departemen *Marketing* dan melihat adaptasi karyawan terhadap penggunaan teknologi ini, kedepannya aplikasi ini juga akan disosialisasikan untuk semua Departemen di UMN, guna meningkatkan keefektifan dan efisiensi komunikasi perihal kerjasama *event scheduling*.