

BAB III

METODE PELAKSANAAN PROYEK

3.1 Paradigma Penelitian

Dalam *Digital Transformation Project* paradigma yang di gunakan adalah post-positivisme dengan pendekatan mix-method dengan melakukan pendekatan penelitian kualitatif dan penelitian.

Paradigma atau cara pandang adalah asumsi-asumsi dasar yang diyakini peneliti sehingga menentukan cara melihat fenomena atau gejala yang sedang di telirit. (Sulaiman, 2018). Dalam *post-positivisme*, cara pandang yang harus dimiliki peneliti harus netral agar subyektifitas tidak dominant, adanya interaksi antara peneliti dan objek, adanya proses penngumpulan data dari berbagai sumber serta selalu mengingatkan diri bahwa dalam memandang realitas tidak selalu menganggap diri benar (Salim,2001).

Mixed-method (metode campuran) adalah metode penelitian yang menggabungkan antara metode kuantitatif dan kualitatif (Creswell,2010). Jenis ini didasari pada gabungan positivisme dan posotivisme. (Sugiyono, 2017).

Dalam positivisme segala sesuatu atau gejala harus dapat diukur secara positif atau pasti sehingga dapat dikuantifikasikan, sedangkan post positivisme lebih menekankan pada penjelasan-penjelasan atau deskripsi kualitatif dengan beranggapan bahwa realitas bersifat subyektif (Sundaro,2022)

Paradigma dasar dilakukannya transformasi digital bisa di kutip dari penjelasan BCG 2018 bahwa hal itu dapat membuat peningkatan pada performa perusahaan seperti efisiensi biaya, meningkatkanya kepuasan pelanggan, kulaitas produk yang baik dan selalu bisa menyesuaikan diri dengan pasar. Sedangkan menurut Delloite, 2019, transformasi digital datap meningkatkan keuntungan perusahaan.

3.2 Objek Penelitian

- Obyek penelitian ini adalah di lingkup Sub Divisi Jasatama dari Divisi Sirkulasi dan Distribusi
- Departemen yang terlibat dalam penelitian adalah Pemasaran, Sumber Daya Manusia, Keuangan, IT, Staff Administrasi
- Cakupannya adalah 6 *Digital Maturity Mode* dari *TMForum*.

- Pemilihan Objek ini didasarkan pada pelaku dan peran dalam proses bisnis di Jasatama. Mereka semua adalah orang-orang yang terlibat dari kegiatan operasional dan manajerial. Jasatama menjadi bagian yang tidak terpisahkan dengan Sirkulasi Kompas karena sebagai *in-house agency* Kompas Gramedia, ia memiliki peran penting dalam peredaran media cetak terbitan KG maupun produk penerbit lainnya. Hal ini membuat Jasatama harus bisa memainkan peran aktif dalam melayani pelanggan, tetapi disatu sis juga harus tetap memperhatikan kesehatan perusahaannya agar bisa terus berkontribusi terhadap ekosistem media cetak.

3.3 Populasi dan Sample

Total populasi adalah 125 orang. Responden atau sample yang diambil berjumlah 35 orang dari berbagai posisi seperti General Manager, Deputy General Manager, Manager, Superintendent, Supervisor Service Point, dan Staff dari departemen yang ada di lingkup Divisi Sirkulasi dan Distribusi KGMedia, seperti pemasaran, SDM, keuangan, dan supporting.

Alasan pemilihan sample ini adalah karena mewakili setiap fungsi yang ada di organisasi Jasatama. Jika melihat dalam bagan proses bisnis Jasatama di bab I, maka keterwakilan setiap fungsi sudah terpenuhi. Alasan ke-2 adalah pemilihan ini mewakili setiap level manajemen dalam bagan struktur organisasi. Mulai dari level atas (strategik) sampai ke level operasional sehari-hari.

3.4 Responden Untuk mengukur Future State

Mengukur future State dilakukan dengan mewawancarai General Manager Sirkulasi dan Distribusi.

3.5 Operasionalisasi Variabel

Sebanyak 6 dimensi, 19 sub dimensi dan 35 Indikator DMM TMForum dipilih untuk memotret kondisi kematangan digitalisasi di Jasatama.

U N I V E R S I T A S
M U L T I M E D I A
N U S A N T A R A

3.5.1 Dimensi Pelanggan

Dimensi	Definisi	Sub-dimensi	Definisi	Indikator (kuesioner)	Skala	Referensi
Pelanggan	Dimensi Pelanggan mengevaluasi penyediaan pengalaman yang menarik di mana pelanggan memandang organisasi sebagai mitra digital mereka dengan menggunakan saluran interaksi pilihan mereka.	Customer Outside-In View	Organisasi memberikan pengalaman yang baik dengan produk & layanannya	Organisasi memberikan kemudahan bagi pelanggan untuk memenuhi kebutuhannya	1 - 5 DMM	TM Forum, 2022
				Interaksi pelanggan dapat dilakukan melalui saluran digital	1 - 5 DMM	TM Forum, 2023
		Manajemen Pengalaman Pelanggan	Organisasi internal dan sistem tata kelola tersedia untuk memberikan pengalaman pelanggan yang optimal	Pengalaman Pelanggan dipertimbangkan dalam desain dan penerapan produk dan layanan	1 - 5 DMM	TM Forum, 2022
				Investasi direncanakan untuk mencapai visi pengalaman pelanggan	1 - 5 DMM	TM Forum, 2022
				Perkembangan portofolio mencerminkan ekspektasi pengalaman pelanggan	1 - 5 DMM	TM Forum, 2022
Customer Insight	Organisasi memanfaatkan data secara efektif untuk menghasilkan wawasan pelanggan	Harapan, preferensi, dan penolakan pelanggan dipertimbangkan secara aktif	1 - 5 DMM	TM Forum, 2022		
Kepercayaan Pelanggan	Pengalaman yang disampaikan selaras dengan janji merek/pelayanan	Melakukan hal yang benar berarti bisnis dijalankan dengan cara yang memaksimalkan kepercayaan pelanggan	1 - 5 DMM	TM Forum, 2022		

Tabel 3.1 Dimensi Pelanggan (Sumber TMForum,2022)

Dimensi pelanggan terpilih 4 sub dimensi yaitu :

- *Customer Outside-In View*, guna melihat apakah jasatama sudah memberikan pengalaman yang baik dengan produk & layanannya.
- Manajemen Pengalaman Pelanggan, guna melihat apakah jasatama secara internal dan sistem tata kelolanya tersedia untuk memberikan pengalaman pelanggan yang optimal.
- *Customer Insight*, guna melihat apakah jasatama memanfaatkan data secara efektif untuk menghasilkan wawasan pelanggan.
- Kepercayaan Pelanggan, guna melihat apakah Pengalaman yang disampaikan selaras dengan janji merek/pelayanan Jasatama

3.5.2 Dimensi Strategi

Dimensi	Definisi	Sub-dimensi	Definisi	Indikator (kuesioner)	Skala	Referensi
Strategy	Dimensi Strategi mengevaluasi seberapa baik rencana bisnis untuk meningkatkan keunggulan kompetitifnya melalui strategi digital yang komprehensif dan merancang serangkaian inisiatif yang mendukung strategi bisnis secara keseluruhan.	Pemasaran & Manajemen Merek	Pesan merek yang konsisten dikembangkan dan dipelihara di semua saluran	Strategi pemasaran digital mendukung strategi secara keseluruhan	1 - 5 DMM	TM Forum, 2022
				Intelijen Pasar	Informasi pasar dikumpulkan untuk menginformasikan strategi	Organisasi menganalisis kebutuhan pelanggan untuk mendorong strategi digitalnya
		Manajemen Strategi	Strategi digital yang jelas dan lengkap dikembangkan dan diadopsi oleh organisasi	Strategi bisnis mencakup visi yang jelas	1 - 5 DMM	TM Forum, 2022
				Strategi bisnis dikembangkan bersama antara tim bisnis dan teknologi	1 - 5 DMM	TM Forum, 2022
				Terdapat peta jalan transformasi	1 - 5 DMM	TM Forum, 2022
Kepercayaan Pelanggan	Kepercayaan Pelanggan	Kepemimpinan secara aktif mengkomunikasikan strategi transformasi digital untuk mendorong adopsi	1 - 5 DMM	TM Forum, 2022		

Tabel 3.2 Dimensi Strategi (Sumber TMForum,2022)

Dimensi strategi terpilih 3 sub dimensi yaitu:

- Pemasaran & Manajemen Merek, guna melihat apakah pesan merek yang konsisten dikembangkan dan dipelihara di semua saluran
- Intelijen Pasar, guna melihat apakah Informasi pasar sudah dikumpulkan untuk menginformasikan strategi
- Manajemen Strategi, guna melihat apakah strategi digital yang jelas dan lengkap dikembangkan dan diadopsi oleh organisasi serta apakah Strategi digital yang jelas dan lengkap dikembangkan dan diadopsi oleh organisasi

3.5.3 Dimensi Teknologi

Dimensi	Definisi	Sub-dimensi	Definisi	Indikator (kuesioner)	Skala	Referensi
Technology	Dimensi Teknologi mengevaluasi kemampuan teknologi organisasi untuk membangun, memelihara, dan terus mengubah lingkungan yang mendukung pencapaian tujuan bisnis.	Tata Kelola Teknologi	Organisasi mengatur dengan baik pemanfaatan teknologi dalam penelitian, pengembangan, dan produksi barang dan jasanya	Terdapat kerangka tata kelola teknologi formal untuk mengawasi penerapan teknologi	1 - 5 DMM	TM Forum, 2022
		Aplikasi & Platform	Platform dan alat teknologi tersedia untuk mengembangkan dan mengelola aplikasi dan proses secara efektif	Terdapat kemampuan platform data besar untuk mendukung analisis data	1- 5 DMM	TM Forum, 2023
				Organisasi mempunyai alat pengembangan aplikasi	1 - 5 DMM	TM Forum, 2022
				Terdapat seperangkat alat untuk memfasilitasi dan mengotomatisasi tugas	1 - 5 DMM	TM Forum, 2022
Konektivitas & Komputasi	Organisasi memiliki konektivitas dan kemampuan komputasi yang diperlukan untuk mendukung operasi bisnis digital	Organisasi menggunakan infrastruktur berbasis cloud untuk memberikan layanannya	1 - 5 DMM	TM Forum, 2022		

Tabel 3.3 Dimensi Teknologi (Sumber TMForum,2022)

Dimensi teknologi terpilih 3 sub dimensi yaitu:

- Tata Kelola Teknologi, guna melihat apakah Jsatama mengatur dengan baik pemanfaatan teknologi dalam penelitian, pengembangan, dan produksi barang dan jasanya
- Aplikasi & Platform, guna melihat apakah Platform dan alat teknologi tersedia untuk mengembangkan dan mengelola aplikasi dan proses secara efektif
- Konektivitas & Komputasi, guna melihat apakah Jsatama memiliki konektivitas dan kemampuan komputasi yang diperlukan untuk mendukung operasi bisnis digital

3.5.4 Dimensi Operasional

Dimensi	Definisi	Sub-dimensi	Definisi	Indikator (kuesioner)	Skala	Referensi
Operations	Dimensi Operasi mengevaluasi kinerja organisasi dalam aktivitas sehari-hari yang mendukung pelaksanaan strategi digital.	Tata Kelola Operasi	Organisasi mempunyai tata kelola operasi yang efektif	Model operasi mewujudkan strategi digital	1 - 5 DMM	TM Forum, 2022
		Desain & Inovasi Layanan	Organisasi mampu merancang dan mengembangkan layanan inovatif secara efisien dan efektif yang memberikan nilai bisnis	Organisasi terus berinovasi untuk meningkatkan layanan yang ada dan memperkenalkan layanan baru	1 - 5 DMM	TM Forum, 2022
		Operasi Pelayanan	Organisasi mampu menjalankan layanan dalam produksi secara efektif dan efisien, memastikan ketersediaan, kualitas, dan daya tanggap yang tinggi terhadap perubahan permintaan	Jaminan Layanan memastikan bahwa layanan beroperasi pada tingkat kinerja yang disepakati	1 - 5 DMM	TM Forum, 2022
				Pemenuhan memenuhi pesanan pelanggan tepat waktu	1 - 5 DMM	TM Forum, 2022
				Pemantauan Operasi memberikan gambaran kinerja layanan	1 - 5 DMM	TM Forum, 2022
Teknik digital digunakan untuk menjamin pendapatan	1 - 5 DMM	TM Forum, 2022				

Tabel 3.4 Dimensi Operasional (Sumber TMForum,2022)

Dimensi operasional terpilih 3 sub dimensi yaitu:

- Tata Kelola Operasi, guna melihat apakah Jasatama mempunyai tata kelola operasi yang efektif
- Desain & Inovasi Layanan, guna melihat apakah Jasatama mampu merancang dan mengembangkan layanan inovatif secara efisien dan efektif yang memberikan nilai bisnis
- Operasi Pelayanan, guna melihat apakah Jasatama mampu menjalankan layanan dalam produksi secara efektif dan efisien, memastikan ketersediaan, kualitas, dan daya tanggap yang tinggi terhadap perubahan permintaan

U M M N
 U N I V E R S I T A S
 M U L T I M E D I A
 N U S A N T A R A

3.5.5 Dimensi Budaya

Dimensi	Definisi	Sub-dimensi	Definisi	Indikator (kuesioner)	Skala	Referensi
Culture	Dimensi Budaya mengevaluasi kemampuan organisasi untuk menciptakan lingkungan di mana setiap orang bersedia dan mampu menciptakan nilai bisnis.	Nilai-nilai Organisasi	Nilai-nilai organisasi ditetapkan yang mendorong pengalaman karyawan	Perilaku kepemimpinan selaras dengan strategi organisasi dan keadaan saat ini	1 - 5 DMM	TM Forum, 2022
		Menejemen kemampuan	Organisasi memiliki kompetensi, pengetahuan, dan alat untuk menciptakan dan mengembangkan tenaga kerja yang efektif	Organisasi mengetahui kompetensi tenaga kerjanya	1 - 5 DMM	TM Forum, 2022
				Organisasi merencanakan tenaga kerjanya dengan mengidentifikasi keterampilan yang diperlukan untuk mencapai strategi digital	1 - 5 DMM	TM Forum, 2022
		Pemberdayaan di Tempat Kerja	Lingkungan kerja organisasi, peralatan dan praktik yang diterima mendukung produktivitas dan inovasi	Lingkungan tempat kerja mendukung produktivitas	1 - 5 DMM	TM Forum, 2022
				Alat tersedia untuk mendukung produktivitas	2 - 5 DMM	TM Forum, 2021
				Kebijakan dan proses kerja mendukung inovasi	1 - 5 DMM	TM Forum, 2022

Tabel 3.5 Dimensi Budaya (Sumber TMForum,2022)

Dimensi budaya terpilih 3 sub dimensi yaitu:

- Nilai-nilai organisasi, guna melihat apakah sejauh ini nilai-nilai perusahaan sudah di terapkan dengan baik khususnya panduan 5C (Carring, Credible, Competence, Competitive dan Customer Delight)
- Manajemen Kemampuan, guna melihat sejauh mana perusahaan bisa melihat kompetensi, pengetahuan serta bagaimana memaksimalkan sumber daya yang ada.
- Pemberdayaan tempat kerja, guna melihat bagaimana lingkungan internal dapat mendukung produktifitas dan inovasi kerja.

3.5.6 Dimensi Data

Dimensi	Definisi	Sub-dimensi	Definisi	Indikator (kuesioner)	Skala	Referensi
Data	Dimensi Data mengevaluasi kemampuan organisasi baik secara strategis maupun operasional untuk menggunakan aset data dan informasi secara etis dan efektif untuk memaksimalkan nilai bisnis.	Tata Kelola Data	Organisasi ini memiliki sistem tata kelola data yang efektif	Strategi Data merumuskan visi jangka panjang dengan tujuan yang ditetapkan dan sasaran bisnis yang terukur	1 - 5 DMM	TM Forum, 2022
		Rekayasa Data	Organisasi memiliki sistem dan proses yang efektif untuk mengumpulkan, mentransfer, menyimpan, dan memproses data	Aksesibilitas Data memastikan bahwa data yang dibutuhkan selalu dapat diakses	1 - 5 DMM	TM Forum, 2022
		Realisasi Nilai Data	Organisasi mampu mewujudkan nilai bisnis dari aset datanya	Keputusan organisasi didasarkan pada data	1 - 5 DMM	TM Forum, 2022
				Organisasi memiliki kemampuan termasuk proses, algoritma, simulasi dan sistem untuk mengekstrak pengetahuan dan wawasan dari data	1 - 5 DMM	TM Forum, 2022
			Organisasi menghasilkan manfaat ekonomi yang terukur dari data	1 - 5 DMM	TM Forum, 2022	

Tabel 3.6 Dimensi Data (Sumber TMForum,2022)

Dimensi data terpilih 3 sub dimensi yaitu:

- Tata Kelola Data, guna melihat apakah Jasatama ini memiliki sistem tata kelola data yang efektif
- Rekayasa Data, guna melihat apakah Jasatama memiliki sistem dan proses yang efektif untuk mengumpulkan, mentransfer, menyimpan, dan memproses data
- Realisasi Nilai Data, guna melihat apakah Jasatama mampu mewujudkan nilai bisnis dari aset datanya

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Dikumpulkan melalui teknik penyebaran kuesioner dan dikombinasikan dengan wawancara terhadap pimpinan.

3.7 Teknik Uji dan Analisis Data

3.7.1 Deskriptif Analisis

Analisis deskriptif adalah suatu teknik analisis statistik yang menggunakan data variabel dari kelompok subjek tertentu untuk memberikan deskripsi atau gambaran tentang subjek penelitian.

