

BAB V

KESIMPULAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data operasional, wawancara, observasi, dan proses Analisis data, penelitian ini menghasilkan beberapa kesimpulan utama yang secara langsung menjawab rumusan masalah penelitian sebagai berikut.

1. Transformasi digital yang telah mencapai tingkat kematangan teknis tidak secara otomatis menghasilkan peningkatan kinerja operasional, karena keberhasilan implementasi lebih ditentukan oleh keselarasan antara pengembangan teknologi dan pengembangan kapabilitas manusia yang mengoperasikannya.
2. Permasalahan utama transformasi digital pada B21 Digital Printing tidak berasal dari keterbatasan teknologi, melainkan dari ketidakseimbangan investasi antara subsistem teknis dan subsistem sosial yang menyebabkan potensi teknologi tidak dapat diterjemahkan menjadi kinerja operasional yang optimal.
3. Fenomena human–technology misalignment muncul akibat ketidaksesuaian antara tuntutan sistem digital dengan kapasitas adaptasi manusia, sehingga memunculkan berbagai permasalahan operasional seperti inkonsistensi pencatatan data, ketidakpatuhan terhadap prosedur digital, praktik kerja informal di luar sistem resmi, dan rendahnya akurasi informasi operasional.
4. Human–technology misalignment berkembang melalui tiga mekanisme utama, yaitu *cognitive–behavioral shortfall*, *informal workaround*

development, dan *normalization of deviation*, yang secara bertahap memperlebar kesenjangan antara desain sistem digital dan praktik operasional aktual.

5. Human Execution Gap merupakan mekanisme sentral yang menjelaskan kegagalan implementasi transformasi digital, karena merepresentasikan kesenjangan antara kemampuan eksekusi yang diasumsikan oleh sistem digital dengan kemampuan aktual pelaku operasional dalam menjalankan sistem tersebut.
6. Keberhasilan transformasi digital merupakan hasil dari proses penyelarasan (alignment) antara sistem teknologi, kapasitas manusia, dan praktik operasional, sehingga transformasi digital perlu dipahami sebagai proses sosio-teknis yang menuntut pengembangan teknologi dan sumber daya manusia secara simultan agar manfaat operasional dapat diwujudkan secara berkelanjutan.

5.2. Saran

Berdasarkan temuan penelitian, organisasi perlu mengubah paradigma transformasi digital dari pendekatan *technology-first* menjadi *human-centered digital transformation* dengan menempatkan kesiapan sumber daya manusia sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari implementasi teknologi. Pengembangan sistem digital perlu diiringi dengan peningkatan kompetensi, pelatihan berkelanjutan, coaching, supervisi operasional, serta mekanisme transfer pengetahuan agar pengguna mampu memahami dan mengimplementasikan logika kerja sistem secara konsisten. Selain

itu, evaluasi keberhasilan transformasi digital sebaiknya tidak hanya berfokus pada tingkat implementasi teknologi, tetapi juga mencakup kualitas eksekusi operasional, disiplin terhadap prosedur, kepatuhan penggunaan sistem, akurasi data, dan efektivitas koordinasi lintas fungsi. Organisasi juga perlu membangun mekanisme *feedback loop* yang memungkinkan pengguna berpartisipasi dalam penyempurnaan sistem digital dan alur kerja sehingga kesenjangan antara desain sistem dan praktik operasional dapat diminimalkan secara berkelanjutan.

Penelitian selanjutnya disarankan untuk menguji keberlakuan konsep Human Execution Gap pada berbagai konteks industri, seperti manufaktur skala besar, logistik, layanan kesehatan, maupun sektor publik, guna memperluas validitas konseptual temuan penelitian ini. Selain itu, penelitian mendatang dapat mengembangkan dan menguji kerangka konseptual Socio-Technical Strategic Execution Alignment (STSEA) sebagai model teoretis melalui pendekatan kuantitatif, *mixed methods*, maupun studi lintas industri. Penelitian berikutnya juga dapat mengeksplorasi hubungan antara Human Execution Gap, *organizational learning*, *psychological safety*, *digital capability*, dan *operational performance* untuk memperkaya pengembangan teori Socio-Technical System dalam konteks transformasi digital. Di samping itu, pengembangan instrumen pengukuran yang valid dan reliabel terhadap konstruk Human Execution Gap beserta dimensi pembentuknya menjadi agenda penelitian yang penting agar konsep tersebut dapat diuji secara empiris dan dimanfaatkan sebagai alat evaluasi keberhasilan transformasi digital pada berbagai jenis organisasi.