

Optimalisasi Sumber Daya Manusia Dalam Pengoperasian Srikandi : Studi Kasus Di Pelayanan Administrasi Disperindag-ESDM

Mochhamad Faisal^a, Mila Karmila^b, Rostiena Pasciana^c, Hasbi Shiddiq Fauzan^d

^{a,b,c&d} Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Garut, Indonesia

e-mail : moch.faisal004@gmail.com, milakarmila14@fisip.uniga.ac.id,

rostiena_pasciana@fisip.uniga.ac.id, Hasbi.Shiddiq@uniga.ac.id

Abstrak

Penelitian ini mengkaji kesiapan dan kompetensi sumber daya manusia dalam penerapan Sistem Informasi Kearsipan Dinamis Terpadu (SRIKANDI) di Dinas Perindustrian, Perdagangan, Energi, dan Sumber Daya Mineral Kabupaten Garut. Fenomena yang dikaji berangkat dari permasalahan rendahnya efektivitas implementasi aplikasi digital di sektor publik yang kerap kali tidak dibarengi dengan kesiapan kultural dan kompetensi teknis para aparatur. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dengan pengumpulan data melalui wawancara dengan pegawai negeri sipil, observasi magang, dan dokumen internal organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan SRIKANDI masih bersifat simbolis dan belum terintegrasi ke dalam proses kerja rutin. Faktor penghambat utama adalah kesenjangan kompetensi digital antargenerasi, technostress di kalangan pegawai senior, dan ketiadaan kebijakan internal. Strategi adaptif, seperti pendampingan teknis dan penguatan kolaborasi internal, telah mulai dikembangkan. Penelitian ini merekomendasikan penguatan kebijakan internal, perancangan pelatihan berdasarkan kebutuhan dunia nyata, dan studi lebih lanjut untuk mengeksplorasi proses pembelajaran digital jangka panjang bagi pegawai negeri sipil.

Kata Kunci: Transformasi digital, SRIKANDI, sumber daya manusia

Optimizing Human Resources in Srikandi Operations: A Case Study in the Department of Industry and Trade-ESDM Administrative Services

Abstract

This study examines the readiness and competency of human resources in implementing the Integrated Dynamic Archiving Information System (SRIKANDI) at the Garut Regency Department of Industry, Trade, Energy, and Mineral Resources. The phenomenon studied stems from the low effectiveness of digital application implementation in the public sector, which is often not accompanied by cultural readiness and technical competency of the apparatus. This study uses a qualitative approach, with data collected through interviews with civil servants, internship observations, and internal organizational documents. The results show that the implementation of SRIKANDI remains symbolic and has not been integrated into routine work processes. The main inhibiting factors are the intergenerational digital competency gap, technostress among senior employees, and the absence of internal policies. Adaptive strategies, such as technical assistance and strengthening internal collaboration, have begun to be developed. This study recommends strengthening internal policies, designing training based on real-world needs, and further studies to explore the long-term digital learning process for civil servants.

Keywords: Digital transformation, SRIKANDI, human resources.

A. PENDAHULUAN

Di era transformasi digital yang semakin mendesak, sektor publik Indonesia menghadapi tantangan besar dalam mewujudkan sistem administrasi yang efisien, transparan, dan terintegrasi. Perubahan paradigma dari pengelolaan arsip secara manual menuju digital menjadi keniscayaan yang tidak dapat ditunda, terutama dalam mendukung reformasi birokrasi dan pelayanan publik berbasis teknologi. Salah satu inisiatif strategis dalam konteks ini adalah penerapan Sistem Informasi Kearsipan Dinamis Terintegrasi (SRIKANDI) yang dikembangkan oleh Arsip Nasional Republik Indonesia (ANRI) sebagai solusi sistemik dalam penataan arsip pemerintahan secara nasional.

Transformasi digital semacam ini tidak dapat direduksi hanya sebagai perubahan perangkat atau aplikasi semata. Ia memerlukan kesiapan struktural dan kultural organisasi, yang salah satunya bergantung pada kualitas dan kapabilitas sumber daya manusia (SDM). Tanpa dukungan SDM yang memiliki kompetensi digital, literasi teknologi, serta kemampuan adaptasi terhadap perubahan, maka inisiatif digitalisasi akan terhambat bahkan berisiko gagal. Studi-studi menunjukkan bahwa infrastruktur yang baik tidak menjamin efektivitas apabila tidak diimbangi dengan kesiapan pengguna.

Fenomena ini tercermin dalam banyak kasus implementasi SRIKANDI di berbagai daerah, di mana gap antara perencanaan sistem dengan kapasitas pelaksana menjadi isu utama. Di tingkat daerah, laporan berbagai pemerintah menunjukkan bahwa kendala implementasi tidak hanya berkaitan dengan teknis sistem, tetapi juga bersumber dari minimnya pelatihan terstruktur, kurangnya literasi digital di kalangan ASN, serta lemahnya koordinasi antar-unit kerja yang menyebabkan adopsi sistem berjalan lambat atau bahkan stagnan.

Elu & Wulandari, (2024) di Kabupaten Belitung Timur menunjukkan bahwa penerapan SRIKANDI tidak cukup hanya dengan menyediakan aplikasi dan instruksi penggunaannya. Diperlukan perubahan kultur organisasi yang mendorong tata kelola arsip berbasis digital dan melibatkan aktif seluruh lini pegawai agar sistem dapat digunakan secara efektif dan konsisten.

Situasi ini mengindikasikan bahwa keberhasilan implementasi sistem digital seperti SRIKANDI bergantung pada dua elemen utama: kompetensi sumber daya manusia dan strategi manajerial organisasi. Kedua elemen tersebut saling melengkapi dan menentukan, karena teknologi hanya akan menjadi alat bantu tanpa adanya kesiapan operasional dari individu dan institusi yang menggunakannya.

Perspektif New Public Management (NPM) menawarkan pendekatan untuk meningkatkan efisiensi dan hasil dalam birokrasi publik, salah satunya melalui adopsi teknologi informasi. Namun, NPM menekankan bahwa inovasi teknologi harus diiringi dengan peningkatan kapabilitas personal dan kinerja manajerial agar reformasi berjalan optimal. Sementara itu, kerangka Digital Era Governance (DEG) menggarisbawahi pentingnya penyatuan fungsi-fungsi kelembagaan dan adopsi sistem digital yang responsif terhadap kebutuhan masyarakat serta akuntabel secara institusional.

Meskipun begitu, kajian ilmiah yang secara eksplisit menelaah pengalaman dan tantangan SDM dalam menghadapi digitalisasi sistem arsip di sektor publik Indonesia masih tergolong minim. Banyak studi lebih menitikberatkan pada sisi teknis seperti fitur aplikasi atau analisis kebijakan, namun belum banyak menggali aspek humanistik dari pelaksana di lapangan yaitu ASN sebagai pelaku utama transformasi.

Kekosongan dalam literatur tersebut menjadi ruang penting yang perlu dijelajahi. Terutama untuk memahami dinamika adaptasi, resistensi terhadap teknologi baru, hambatan psikologis, serta tantangan institusional yang dihadapi pegawai. Kajian semacam ini akan memberikan pemahaman yang lebih kontekstual dan grounded terhadap realitas pelaksanaan transformasi digital di tingkat mikro.

Pendekatan *Competence-Based Human Resource Management (CBHRM)* menjadi kerangka yang relevan untuk menjelaskan dinamika tersebut. Pendekatan ini menekankan pentingnya identifikasi kompetensi aktual ASN, pemetaan kebutuhan pelatihan, dan desain strategi pengembangan SDM berbasis kebutuhan organisasi yang nyata. Hal ini memungkinkan organisasi untuk menyusun kebijakan peningkatan kapasitas SDM secara lebih terarah dan berbasis data.

Soulthoni & Itasari, (2025) menunjukkan bahwa faktor kunci keberhasilan transformasi digital arsip bukan hanya sistem, tetapi kepemimpinan yang transformatif serta kemampuan manajerial dalam membangun budaya kerja yang mendukung digitasslisasi. Tanpa adanya visi dan komitmen dari pimpinan, serta penguatan budaya kerja digital, maka sistem sebesar apapun tidak akan diadopsi secara optimal.

Idris et al., (2024) dalam studi mereka di Kota Mataram mengemukakan bahwa ASN mengalami kesulitan dalam bermigrasi dari sistem arsip manual ke SRIKANDI karena kurangnya pelatihan teknis, ketidakjelasan kebijakan internal, serta tidak adanya strategi penguatan SDM yang berkelanjutan. Hal ini memperlihatkan pentingnya pendekatan institusional yang holistik dalam pelaksanaan kebijakan digitalisasi.

berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan, ditemukan bahwa materi yang disampaikan dalam pelatihan bersifat padat dan tidak

seluruhnya dapat diserap secara optimal dalam waktu yang tersedia. Kurangnya pendampingan teknis lanjutan turut menjadi faktor yang menyebabkan proses pemahaman terhadap aplikasi belum merata di seluruh unit kerja. Selain itu, implementasi aplikasi di lapangan masih menghadapi tantangan teknis dan operasional, salah satunya adalah terjadinya duplikasi proses, di mana arsip yang telah dimasukkan secara digital tetap harus disimpan dalam bentuk fisik. Hal ini menimbulkan beban kerja tambahan dan memperlambat efisiensi pelayanan administrasi. Ketidaksesuaian antara kebutuhan lapangan dengan kesiapan infrastruktur dan fitur teknis aplikasi juga menjadi hambatan dalam proses digitalisasi yang optimal. Kondisi ini menunjukkan bahwa pelatihan teknis memerlukan kesinambungan dan dukungan struktural yang komprehensif. Oleh karena itu, keberhasilan implementasi aplikasi SRIKANDI tidak hanya bergantung pada penyediaan sistem digital, tetapi juga pada strategi manajemen perubahan yang terencana, dukungan kelembagaan, serta responsivitas terhadap dinamika kebutuhan aparatur di tingkat pelaksana. Kondisi tersebut mencerminkan urgensi untuk menggali lebih dalam pengalaman subjektif dan objektif para aktor pelaksana kebijakan, dalam hal ini ASN di lingkungan pemerintahan daerah, khususnya yang berada di level teknis administratif. Mereka merupakan penggerak utama digitalisasi, namun sekaligus menjadi kelompok paling rentan terhadap perubahan karena langsung terdampak oleh peralihan sistem.

Maka dari itu, penting untuk mengkaji proses adopsi sistem digital seperti SRIKANDI secara kualitatif melalui pendekatan yang mampu menangkap suara, pengalaman, persepsi, dan strategi para pelaksana. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya menghasilkan gambaran kebijakan yang bersifat struktural,

tetapi juga narasi sosial yang merepresentasikan realitas birokrasi dalam menghadapi transformasi digital.

Dalam hal ini, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi secara mendalam kesiapan dan kompetensi SDM dalam implementasi SRIKANDI di lingkungan pemerintah daerah, serta mengidentifikasi tantangan dan strategi yang telah diterapkan dalam mendukung optimalisasi sistem digitalisasi arsip dinamis.

B. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan strategi studi kasus intrinsik, yang dirancang untuk memahami secara mendalam konteks dan dinamika implementasi aplikasi Sistem Informasi Kearsipan Dinamis Terintegrasi (SRIKANDI) di lingkungan Dinas Perindustrian, Perdagangan, Energi, dan Sumber Daya Mineral (Disperindag-ESDM) Kabupaten Garut. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi secara menyeluruh pengalaman para aktor birokrasi dalam mengelola transformasi digital, termasuk hambatan, strategi adaptasi, dan interaksi sosial dalam ruang institusi. Sejalan dengan pandangan (Kresna & Satriya, 2025) studi kasus sangat relevan digunakan ketika peneliti ingin memahami fenomena yang kompleks dalam situasi nyata dengan batasan kontekstual yang jelas dan khas.

Konteks penelitian ini diperkuat oleh posisi peneliti sebagai observator partisipan yang terlibat langsung dalam kegiatan magang di Disperindag-ESDM selama Maret hingga Mei 2025. Kedudukan ini memberikan keuntungan metodologis, karena memungkinkan peneliti untuk mengamati dinamika administratif secara alami, serta melakukan penggalian data secara mendalam melalui keterlibatan dalam praktik birokrasi harian. Hal ini memperkuat dimensi emik dari penelitian, yaitu menangkap

realitas dari sudut pandang pelaku langsung dalam sistem.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui dua metode utama. Pertama, wawancara semi-terstruktur, yang dirancang untuk menggali persepsi, pengalaman, dan strategi personal para ASN terkait penggunaan SRIKANDI. Wawancara ini memberikan fleksibilitas untuk mengeksplorasi isu-isu emergen yang muncul selama proses pengumpulan data. Kedua, observasi partisipatif langsung, yang dilakukan selama kegiatan magang, di mana peneliti mencatat interaksi antarpegawai, dinamika kerja, dan praktik penggunaan aplikasi dalam keseharian administrasi.

Data yang telah dikumpulkan dianalisis menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman, yang terdiri dari tiga tahapan utama. Tahap pertama adalah reduksi data, yaitu proses seleksi, penyederhanaan, dan kategorisasi data mentah dari lapangan agar fokus pada tema yang relevan. Pada tahap ini, peneliti mengidentifikasi pola-pola utama yang berulang dalam narasi informan serta isu-isu kunci yang mencerminkan dinamika implementasi. Tahap kedua adalah penyajian data, yang dilakukan melalui penyusunan matriks tematik, narasi kronologis, serta visualisasi hubungan antar kategori untuk mendukung interpretasi yang sistematis. Tahap ketiga adalah penarikan dan verifikasi kesimpulan, di mana peneliti menelusuri keterkaitan antara data empiris dengan kerangka teori, serta melakukan refleksi kritis terhadap temuan melalui triangulasi interpretatif dan diskusi antarpeneliti (Ilyasa, 2025).

C. PEMBAHASAN

Kesiapan dan Kompetensi Sumber Daya Manusia

Penelitian ini mengungkap bahwa kesiapan sumber daya manusia (SDM) dalam mengimplementasikan aplikasi SRIKANDI di

lingkungan Disperindag-ESDM Kabupaten Garut masih berada dalam tahap transisi awal, yang ditandai dengan pemahaman fungsional yang terbatas. Meskipun sebagian besar Aparatur Sipil Negara (ASN) menyadari bahwa SRIKANDI adalah platform kearsipan digital nasional yang bersifat wajib, pemahaman mereka masih cenderung normatif dan belum menyentuh aspek fungsional sistem secara menyeluruh. Informan dari kelompok staf administratif menyatakan, “Kami tahu itu aplikasi wajib nasional, tapi belum tahu betul alur pengelolaan dokumennya. Masih seperti simpan PDF saja.” Pernyataan tersebut merefleksikan keterbatasan pemahaman terhadap fitur-fitur penting aplikasi, seperti klasifikasi arsip, pemberian metadata, hingga pengelolaan siklus arsip yang dinamis antar unit organisasi.

Hasil observasi menunjukkan bahwa penggunaan SRIKANDI masih bersifat mekanis, dan belum terintegrasi secara efektif dalam proses bisnis organisasi. Pemanfaatan sistem sebagian besar difungsikan sebagai alat pengganti simpan dokumen, bukan sebagai alat pengelola arsip secara sistemik. Hal ini memperlihatkan bahwa proses pembiasaan dan internalisasi penggunaan aplikasi masih belum mencapai tahap yang mendalam, bahkan cenderung menjadi praktik simbolik untuk memenuhi kewajiban formal.

Lebih lanjut, penelitian menemukan adanya kesenjangan kompetensi antar generasi ASN dalam mengoperasikan aplikasi SRIKANDI. Pegawai yang tergolong generasi muda, terutama mereka yang berasal dari kalangan digital native, tampak lebih percaya diri dan cepat beradaptasi dalam memahami antarmuka aplikasi serta mampu menavigasi fitur-fitur sistem secara mandiri. Sebaliknya, pegawai senior menunjukkan kecenderungan resistensi, ketergantungan terhadap rekan kerja yang lebih muda, serta tingkat kecemasan yang tinggi terhadap kesalahan teknis. Dalam praktiknya,

pengoperasian sistem sering dialihkan kepada pegawai junior, sementara pegawai senior hanya berperan sebagai pengawas administratif tanpa interaksi langsung terhadap aplikasi. Fenomena ini memperlihatkan adanya fragmentasi digital yang berpotensi menciptakan ketimpangan operasional dalam satuan kerja.

Selain itu, hasil pengumpulan data menunjukkan bahwa program pelatihan penggunaan SRIKANDI belum berjalan secara optimal. Pelatihan cenderung bersifat seremonial, dengan pendekatan satu arah yang minim interaksi. Tidak ditemukan mekanisme pelatihan berbasis studi kasus atau simulasi langsung dalam konteks kerja ASN. Sejumlah informan mengaku mengikuti pelatihan karena kewajiban, bukan karena kebutuhan belajar. Salah satu staf menyatakan, “Pas pelatihan sih kami ikut, tapi tidak ada praktik lanjut. Jadi setelah itu bingung lagi pas pakai aplikasinya.” Ketidakhadiran sesi tindak lanjut dan tidak adanya sistem pendampingan membuat hasil pelatihan tidak bertransformasi menjadi kompetensi kerja yang nyata. Monitoring pascapelatihan pun tidak dilakukan secara sistematis, sehingga tidak diketahui sejauh mana kompetensi telah meningkat.

Temuan di atas menegaskan bahwa transformasi digital dalam birokrasi tidak dapat direduksi hanya pada aspek teknologi, tetapi harus mencakup transformasi budaya organisasi secara menyeluruh. Pemahaman ASN yang masih bersifat konseptual terhadap SRIKANDI menunjukkan bahwa pengenalan sistem belum disertai dengan penguatan makna kerja digital. Hal ini sesuai dengan pendapat (Obolonsky, 2022) yang menyatakan bahwa birokrasi publik yang responsif terhadap era digital harus mampu mereformasi cara pandang, pola kerja, dan relasi antar aktor untuk menyelaraskan teknologi dengan nilai-nilai layanan publik.

Kesenjangan kompetensi antar generasi ASN dalam penggunaan aplikasi digital mengindikasikan perlunya pendekatan manajemen SDM berbasis kompetensi, sebagaimana diuraikan oleh (Wibowo et al., 2024). Pendekatan ini menekankan bahwa setiap individu memiliki kebutuhan pengembangan yang berbeda, dan oleh karena itu, pelatihan tidak bisa dilakukan secara seragam. Proses pembelajaran harus disesuaikan dengan kapasitas adaptif masing-masing kelompok umur, latar belakang digital, dan gaya belajar. Dalam konteks ASN, sistem mentoring dan kolaborasi lintas generasi menjadi penting untuk menjembatani kesenjangan dan membentuk budaya kerja digital yang inklusif.

Lebih lanjut, kurangnya efektivitas pelatihan menunjukkan bahwa kebijakan pengembangan SDM belum dilandasi oleh prinsip pembelajaran berkelanjutan (lifelong learning). Pelatihan yang diselenggarakan lebih bersifat administratif ketimbang transformatif. Indroputri & Sanjaya, (2023) menyatakan bahwa keberhasilan pelatihan digital bergantung pada relevansi materi, keterlibatan peserta secara aktif, dan keberlanjutan program yang memfasilitasi pembelajaran sepanjang karier. Tanpa adanya sistem penguatan pascapelatihan, maska pembelajaran tidak akan memiliki dampak terhadap praktik kerja, dan hanya berhenti pada pemenuhan formalitas.

Dalam konteks ini, Maryuni et al., (2024) menegaskan bahwa sistem pelayanan digital seperti SRIKANDI harus didukung oleh strategi pengembangan SDM yang terintegrasi dalam kebijakan SPBE, mulai dari asesmen kebutuhan, kurikulum pelatihan berbasis tugas, hingga evaluasi dampak terhadap output kinerja organisasi. Ketidakterlibatan peserta secara aktif dalam proses pelatihan menunjukkan lemahnya pendekatan andragogik yang seharusnya menjadi dasar pelatihan untuk orang dewasa dalam konteks birokrasi.

Secara konseptual, temuan ini memperluas pemahaman tentang digital transformation dalam konteks sektor publik, yang tidak bisa dilepaskan dari faktor manusia sebagai penggerak utama keberhasilan inovasi. Implementasi SRIKANDI di Disperindag-ESDM Garut menunjukkan bahwa sistem canggih tidak akan memberi dampak signifikan tanpa SDM yang siap secara kompetensi, psikologis, dan kultural. Oleh karena itu, strategi peningkatan kompetensi harus dikembangkan secara adaptif, melibatkan evaluasi berkala, dan mendorong pembentukan tim transformasi digital internal sebagai agen perubahan di tingkat OPD.

Dengan demikian, hasil penelitian ini tidak hanya menambah dimensi empiris terhadap studi implementasi sistem SRIKANDI, tetapi juga mengisi kekosongan dalam literatur tentang tantangan humanistik dalam digitalisasi birokrasi. Upaya reformasi digital memerlukan sinergi antara sistem teknologi, strategi manajemen SDM, dan perubahan budaya organisasi secara menyeluruh.

Kendala dalam Implementasi Srikandi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi aplikasi SRIKANDI di Disperindag-ESDM Kabupaten Garut menghadapi berbagai hambatan sistemik, yang bersumber dari persoalan teknis, kultural, dan administratif. Hambatan-hambatan ini tidak hanya mengganggu kelancaran operasional sistem, tetapi juga memperlambat proses internalisasi transformasi digital dalam birokrasi daerah. Keterkaitan antar hambatan menunjukkan bahwa kegagalan adopsi sistem digital bukan semata persoalan teknologi, tetapi lebih luas lagi menyangkut kesiapan organisasi dalam aspek struktural dan sosial-budaya.

Pertama, dari aspek teknis, keterbatasan infrastruktur digital menjadi penghambat utama. Penelitian menemukan bahwa koneksi internet yang tidak stabil, keterbatasan jumlah

perangkat komputer yang dapat diakses oleh pegawai, serta tidak adanya unit teknis khusus untuk penanganan gangguan, menjadi kendala serius dalam operasionalisasi aplikasi. Dalam satu ruangan, hanya terdapat satu hingga dua perangkat yang digunakan secara bergantian oleh beberapa pegawai untuk mengakses SRIKANDI. Ketika koneksi internet terganggu, aktivitas pengarsipan digital terpaksa dihentikan atau dialihkan kembali ke metode manual. Seorang pegawai menyatakan, “Kalau jaringan sedang gangguan, kami tidak bisa akses SRIKANDI. Jadi kadang balik lagi ke sistem manual.” Temuan ini mengindikasikan bahwa transformasi digital membutuhkan infrastruktur yang tidak hanya memadai secara jumlah, tetapi juga stabil secara kualitas agar dapat menunjang sistem kerja yang konsisten dan berkelanjutan.

Kedua, muncul hambatan kultural dalam bentuk resistensi terhadap perubahan dan technostress. Fenomena ini paling banyak ditemukan di kalangan pegawai senior yang merasa asing dan tertekan dengan perubahan dari sistem manual ke digital. Resistensi tersebut tidak semata didasarkan pada penolakan, tetapi lebih kepada kecemasan terhadap ketidaktahuan, rasa takut melakukan kesalahan, dan keraguan terhadap keamanan sistem. Sebagaimana diungkapkan salah satu informan, “Kami merasa lebih nyaman dengan arsip kertas. Kalau pakai aplikasi, takut salah input atau dokumen hilang.” Kondisi ini menggambarkan adanya kekhawatiran psikologis yang mendalam dan menunjukkan bahwa adopsi sistem baru memerlukan ruang adaptasi serta pendampingan emosional yang lebih sistematis. Technostress dalam konteks ini muncul sebagai bentuk tekanan psikologis akibat tuntutan kognitif dan teknis yang tidak sejalan dengan kesiapan personal.

Ketiga, dari aspek administratif, lemahnya kebijakan internal menjadi kendala struktural yang signifikan. Penelitian tidak menemukan

keberadaan Standar Operasional Prosedur (SOP) khusus yang mengatur penggunaan SRIKANDI, baik dari segi alur kerja, tanggung jawab masing-masing unit, maupun target capaian digitalisasi arsip. Selain itu, belum terdapat insentif atau penghargaan institusional bagi ASN yang menjalankan sistem secara efektif. Dalam kondisi tanpa aturan teknis dan dorongan kelembagaan, penggunaan aplikasi hanya dilakukan jika ada instruksi langsung dari atasan. Seorang staf mengungkapkan, “Belum ada aturan teknis dari atasan. Jadi, ya kami pakai kalau disuruh saja.” Temuan ini mencerminkan minimnya integrasi sistem ke dalam budaya kerja harian, yang menyebabkan SRIKANDI lebih dipandang sebagai beban administratif daripada alat bantu produktivitas.

Temuan ini memperkuat argumen bahwa transformasi digital dalam birokrasi tidak dapat dilepaskan dari kesiapan struktural, kultural, dan tata kelola internal organisasi. Dalam perspektif administrasi publik kontemporer, sebagaimana dikemukakan oleh (Stillman, 2020), perubahan sistem informasi bukan hanya persoalan inovasi teknis, melainkan reformasi nilai, pola pikir, dan cara kerja organisasi secara menyeluruh. Oleh karena itu, keberhasilan implementasi sistem seperti SRIKANDI sangat tergantung pada pendekatan yang sistemik dan tidak parsial.

Hambatan teknis seperti infrastruktur yang tidak memadai konsisten dengan hasil studi (Rahman & Adni, 2024) yang menunjukkan bahwa kesenjangan kesiapan infrastruktur di daerah sering menjadi batu sandungan dalam digitalisasi pelayanan publik. Ketika infrastruktur tidak mendukung, maka sistem yang dibangun akan sulit diakses secara konsisten, sehingga menghambat produktivitas ASN dan menurunkan motivasi penggunaan.

Sementara itu, temuan mengenai technostress dan resistensi terhadap perubahan

memperkuat studi (Wibowo et al., 2024) yang menyatakan bahwa manajemen SDM berbasis kompetensi perlu memasukkan unsur psikologis dan sosial dalam mendesain intervensi digitalisasi. Transformasi digital bukan hanya proses teknis, tetapi juga proses belajar sosial, yang memerlukan pendekatan empatik, pembinaan, dan pemberdayaan. Dalam konteks ini, pelatihan teknis semata tidak cukup; organisasi perlu membangun ekosistem kerja yang mendukung rasa aman, kepercayaan diri, dan kolaborasi antargenerasi.

Aspek administratif juga menjadi poin penting dalam memperkuat perubahan kelembagaan. Ketidakhadiran SOP, target, dan insentif mengindikasikan lemahnya kerangka kebijakan internal. Pembentukan budaya kerja digital tidak akan terjadi tanpa dukungan regulasi teknis dan keterlibatan aktif pimpinan dalam menyosialisasikan serta menegakkan aturan. Tanpa kepemimpinan yang jelas dan kebijakan yang tegas, proses digitalisasi akan berhenti pada tingkat permukaan.

Implikasi dari temuan ini memperkuat wacana bahwa digitalisasi birokrasi bersifat multidimensional dan harus ditangani secara lintas sektor, bukan hanya oleh bidang kepegawaian atau TI semata. Untuk itu, organisasi publik daerah perlu menyusun kebijakan digitalisasi yang berbasis kebutuhan lokal, mengembangkan SOP adaptif, serta menginisiasi program pendampingan digital, termasuk mentoring dan coaching yang berkelanjutan. Selain itu, pemberian insentif kinerja dan pengakuan terhadap inovasi ASN dalam penggunaan sistem juga menjadi strategi penting untuk menciptakan budaya kerja digital yang berdaya tahan dan berorientasi hasil.

Strategi Optimalisasi Srikandi

Berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan studi dokumentasi di Disperindag-ESDM Kabupaten Garut, ditemukan bahwa meskipun implementasi aplikasi SRIKANDI menghadapi

berbagai hambatan, terdapat sejumlah strategi internal yang mulai diterapkan untuk mengoptimalkan adaptasi digital ASN. Strategi-strategi ini lahir sebagai bentuk respons terhadap hambatan teknis, kultural, maupun kebijakan yang dihadapi selama proses transformasi sistem kearsipan.

Strategi pertama adalah penyelenggaraan pelatihan teknis secara berjenjang dan berkelanjutan. Meskipun belum terstruktur dalam format pelatihan resmi, terdapat upaya internal untuk membangun pemahaman teknis melalui proses pendampingan antarrekan kerja. Pelatihan ini dilakukan secara informal dan bersifat kontekstual, disesuaikan dengan kebutuhan teknis di tiap subbagian. Selama kegiatan magang, penulis juga berkontribusi memberikan pendampingan dasar terkait fitur-fitur SRIKANDI kepada pegawai yang mengalami kesulitan operasional. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kapasitas SDM dapat dibangun dari inisiatif lokal, tanpa sepenuhnya bergantung pada pelatihan pusat.

Strategi kedua adalah pembentukan pendampingan teknis internal oleh ASN muda yang lebih adaptif terhadap teknologi digital. Kalangan muda ASN secara sukarela membantu pegawai senior dalam memahami fungsi dan navigasi sistem. Kegiatan ini bukan hanya menjadi bentuk bantuan teknis, tetapi juga menciptakan ruang kolaborasi lintas generasi yang memperkuat solidaritas internal. Dalam dokumentasi kegiatan, penulis mencatat bahwa peran ASN muda sangat krusial dalam memfasilitasi penggunaan fitur arsip digital yang lebih kompleks. Pendekatan ini efektif dalam mengurangi rasa cemas dan technostress yang dirasakan oleh sebagian pegawai senior.

Selanjutnya, terdapat upaya penguatan kebijakan internal dan dukungan manajerial, meskipun masih dalam tahap awal. Beberapa unit kerja telah mulai menerapkan instruksi teknis informal yang mendorong penggunaan

SRIKANDI dalam kegiatan surat-menyurat dan dokumentasi digital. Upaya ini didukung oleh penyediaan sarana pendukung tambahan seperti komputer dan peningkatan konektivitas jaringan internet, walaupun belum sepenuhnya merata. Selain itu, sistem monitoring sederhana mulai diperkenalkan melalui laporan penggunaan aplikasi per subbagian. Namun, sistem ini masih bersifat administratif dan belum diformalkan dalam bentuk indikator kinerja atau penilaian institusional.

Temuan ini mengindikasikan bahwa keberhasilan transformasi digital tidak hanya ditentukan oleh intervensi kebijakan dari pusat, tetapi juga bergantung pada kapasitas adaptif organisasi lokal. Strategi pelatihan teknis yang bersifat berjenjang dan kontekstual menguatkan argumen (Maryuni et al., 2024) bahwa pelatihan ASN di era digital sebaiknya berbasis kebutuhan riil kerja, bukan pendekatan satu arah yang generik. Dalam kerangka teori Competence-Based Human Resource Development yang dijelaskan oleh (Wibowo et al., 2024) pelatihan berkelanjutan merupakan elemen kunci dalam menciptakan organisasi pembelajar (*learning organization*).

Strategi pendampingan oleh ASN muda juga memperkuat temuan (Indroputri & Sanjaya, 2023) bahwa kolaborasi antargenerasi merupakan pendekatan efektif dalam menjembatani kesenjangan digital dalam birokrasi. Hal ini sekaligus menciptakan ruang kepemimpinan partisipatif dan solidaritas organisasi. Sementara itu, upaya penguatan kebijakan internal dan monitoring sistematis sejalan dengan rekomendasi (Teku et al., 2024) yang menekankan pentingnya *governance readiness* dalam penerapan sistem digital publik yakni kesiapan manajerial, regulasi internal, dan infrastruktur organisasi.

Strategi-strategi tersebut menunjukkan bahwa organisasi daerah memiliki potensi besar untuk mengembangkan solusi kontekstual terhadap

tantangan digitalisasi, dengan dukungan internal yang memadai. Implikasi praktis dari temuan ini adalah perlunya pendekatan bottom-up dalam penguatan kompetensi ASN, serta pentingnya memberikan ruang inisiatif bagi unit kerja untuk membangun kapasitas sendiri. Secara teoretis, penelitian ini memperluas pemahaman tentang transformasi digital publik yang tidak hanya bergantung pada kebijakan nasional, tetapi juga pada kepemimpinan lokal, budaya organisasi, dan dinamika sosial internal.

D. PENUTUP DAN REKOMENDASI

Kesiapan sumber daya manusia (SDM) dalam mengimplementasikan aplikasi SRIKANDI di Disperindag-ESDM Kabupaten Garut sebagai bagian dari agenda transformasi digital sektor publik. Temuan utama menunjukkan bahwa meskipun aplikasi SRIKANDI telah diperkenalkan secara formal, adopsi di tingkat operasional masih terbatas oleh rendahnya kompetensi digital, ketimpangan antargenerasi ASN, serta lemahnya kebijakan internal yang mengatur penggunaan sistem. Implementasi yang bersifat simbolik dan resistensi kultural menjadi hambatan utama yang menurunkan efektivitas penggunaan aplikasi secara menyeluruh.

Kontribusi teoritis dari penelitian ini terletak pada penguatan pendekatan Competence-Based Human Resource Management dalam konteks digitalisasi birokrasi lokal. Pendekatan ini memperkaya literatur administrasi publik dengan menekankan bahwa keberhasilan transformasi digital tidak dapat dipisahkan dari aspek humanistik, seperti kesiapan psikologis, kolaborasi lintas generasi, dan pembelajaran berkelanjutan. Dari sisi praktis, penelitian ini menekankan perlunya pelatihan berjenjang berbasis kebutuhan kerja nyata, pembentukan tim pendamping digital internal, serta penyusunan regulasi teknis dan indikator

kinerja yang mendorong internalisasi aplikasi dalam proses kerja harian.

Implikasi kebijakan dari studi ini menunjukkan bahwa reformasi digital di sektor publik harus ditopang oleh kepemimpinan transformasional, tata kelola SDM yang inklusif, serta ekosistem kelembagaan yang adaptif terhadap perubahan teknologi. Ketiadaan SOP, insentif, dan monitoring sistematis menunjukkan perlunya integrasi yang lebih kuat antara kebijakan pusat dan inisiatif daerah dalam pelaksanaan SPBE.

Untuk penelitian selanjutnya, disarankan agar dilakukan perluasan kasus ke OPD lain atau kabupaten/kota dengan tipologi birokrasi berbeda guna memperoleh pemahaman yang lebih komparatif dan generalisabel. Selain itu, studi longitudinal yang menelusuri dinamika perubahan kompetensi SDM pasca pelatihan dan pendampingan juga dapat memberikan wawasan lebih mendalam mengenai efektivitas intervensi kebijakan dalam jangka menengah dan panjang.

REFERENSI

- Astuti, T. D., Ramdani, E. M., Gedeona, H. T., & Maulana, R. R. (2025). Policy Implementation of Rumah Dataku Development for Quality Family Village in Kiaracandong Sub-district, Bandung City, Indonesia. *Jurnal Pemerintahan Dan Kebijakan (JPK)*, 6(3), 139–150. <https://doi.org/10.18196/jpk.v6i3.24308>
- Elu, W. B., & Wulandari, F. R. (2024). The Process of Implementing The Integrated Dynamic Archiving System (Srikandi) Program in The East Belitung Regency Government. *Indonesian Journal of Humanities and Social Sciences*. <https://ejournal.uit-lirboyo.ac.id/index.php/IJHSS/article/download/5776/1737>
- Hanizam, J.H., Sudrajat, A. S., Taryono, O., & Novira, A. (2025). Analisis Kualitas

Penggunaan Srikandi Sebagai Sistem Pengelolaan Tata Naskah Dinas Digital di Bappelitbangda Kota Cimahi. *Jurnal Administrasi Publik dan Pemerintahan*, 4(2), 229-234.

Idris, M. H., Nazwin, A. H., & Cahyani, A. R. (2024). Digital Transformation Challenges: Adaptation Of Filing Systems by Civil Servants In Mataram City. *Journal of Public Administration and Governance*, 4(1).

<https://jurnal.fisip.untad.ac.id/index.php/JPAG/article/download/1360/492>

Ilyasa, B. N. (2025). *Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan Dalam Mengembangkan Brand Image (Studi Kasus di Madrasah Ibtidaiyah Pesantren Anak Sholeh Baitul Qur'an)* [IAIN Ponorogo]. <https://etheses.iainponorogo.ac.id/33535/>

Indroputri, I. A., & Sanjaya, R. (2023). Digital Transformation in Human Resource Management and Its Role in Gen Z Career Development: A Systematic Literature Review. *Petra International Journal of Business Studies*, 7(1), 48–56. <https://doi.org/10.9744/petraijbs.7.1.48-56>

Kresna, N., & Satriya, C. (2025). Analisis Strategi Komunikasi Saka Tarunabumi dalam Regenerasi Petani di Kota Semarang. *Jurnal Kirana*, 5(2). <https://jkirana.jurnal.unej.ac.id/index.php/jkkn/article/view/53695>

Lautza, S., Fitriani, L., Tindaon, S.S., Ravenska, N. (2024). Analisis Kualitas Pelayanan Publik Pada Kantor Kecamatan Cidadak Kota Bandung. *Konferensi Nasional Ilmu Administrasi*, 8 (1), 186-194.

Maryuni, S., Pardi, D., Darmawan, D., Apriyani, E., Rudianto, Z., & Selpiani, W. (2024). Transformasi pelayanan digital terpadu dalam penerapan sistem pemerintahan berbasis elektronik. *Jurnal Pembelajaran Pemberdayaan Masyarakat (JP2M)*, 5(4), 1011–1028. <https://doi.org/10.33474/jp2m.v5i4.22479>

Nugraha, C.A.P., Ravenska, N., Rejeki, P.W.A., Kirana, C.A.D. (2025). Mengukur Nilai Sosial Program Urban Farming: Studi

- SROI Pada Buruan SAE di Arcamanik. *JISPENDIORA Jurnal Ilmu Sosial Pendidikan Dan Humaniora*, 4 (3), 223-237.
- Nuroh, E.L., Putrianti, S.D., Nugroho, A.B., Tindaon, S.S. (2024). Penanganan Keluhan Penyewaan Point Lab Coworking Space di Bandung Milik PT. POS Properti Indonesia. *Konferensi Nasional Ilmu Administrasi*, 8 (1), 610 - 619.
- Obolonsky, Y. (2022). Digital transformation of public administration. *Ėkonomika i Upravljenje: Problemy, Rešeniâ*. <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2022.10.01.014>
- Rahman, K., & Adni, D. F. (2024). Enhancing e-government in digital transformation: integrating archive management and digital solutions in Pekanbaru, Indonesia. *Otoritas: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 14(1). <https://ojs3.unismuh.ac.id/index.php/Otoritas/article/view/12374>
- Ramdani, E. M., Abubakar, R. R. T., Artisa, R. A., & Dewi, C. P. A. (2023, September). Digital Governance Strategy to Realize Adaptive, Agile, and Fluid Government in the Provincial Government of West Java. In *Fourth International Conference on Administrative Science (ICAS 2022)* (pp. 154-162). Atlantis Press.
- Soulthoni, H. P. N., & Itasari, M. (2025). The Implementation of Electronic-Based Archiving to Accelerate Government Digitalization in Indonesia. *Indonesian Journal of Innovation and Applied Studies*, 3(1). <https://www.ojs.literacyinstitute.org/index.php/ijias/article/download/1735/602>
- Stillman, R. J. (2020). A Theory of Public Administration Means in Our Time a Theory of Politics Also 1. In *Public Administration: Concepts and Cases*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429423154-19>
- Susiawati, M., Nugraha, H., Priyantoro, A. (2025). Bureaucratic Simplification: Changes in Organizational Structure From Structural to Functional in the Central Java Provincial Government. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 9(1). <https://doi.org/10.29040/ijebare.v9i1.16764>
- Teku, M., Gobang, J., Retu, M., & Sedu, V. (2024). Digital Transformation of Archives through the SRIKANDI Application. *IJESS International Journal of Education and Social Science*, 5(2), 261-268.
- Wibowo, H., Rahmawati, R., & Anisah, H. U. (2024). *Competence-Based Human Resource Development: Generating the Grand Theory in the Context of Human Resource Management and Organisational Competency*. In *EasyChair Preprints*. <https://easychair.org/publications/preprint/nmr8>