Jurnal Ilmiah untuk Analisis, Inovasi dan Pengembangan Sosial Humaniora (JIPSH),
Volume 2, No. 1, Oktober 2026, hlm 10-19

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN SRIKANDI DALAM MENINGKATKAN TATA KELOLA ARSIP DIGITAL DI SEKRETARIAT JENDERAL KEMENTERIAN DALAM NEGERI

Rahajeng Nur Aldaningrum[1], Triyuni Soemartono[2], T. Herry Rachmatsyah[3]

ABSTRACT

SRIKANDI was designated in 2020 as the general application for dynamic records management under Indonesia's Electronic-Based Government System (SPBE). The Ministry of Home Affairs, which supervises regional governments, is expected to set an example, yet its Secretariat General had recorded only 2,552 incoming documents, 1,937 outgoing documents, 414 dispositions, and 7 files in SRIKANDI. This study analyzes SRIKANDI policy implementation at the Secretariat General using Merilee S. Grindle's model (content of policy and context of implementation) and identifies inhibiting factors. A descriptive qualitative approach was used, with in-depth interviews with four purposively selected informants, observation, and documentation, validated through source and technique triangulation and analyzed with the Miles and Huberman interactive model. In terms of content, SRIKANDI offers clear benefits (location-independent correspondence, faster dispositions, paper savings, and digital audit trails) and a strong national mandate, but the expected change has not materialized because SRIKANDI is not yet the primary correspondence system and financial and legal documents are still processed manually. In terms of context, leadership authority has been exercised through a circular on accelerated use, a task force, designated focal points, and annual internal records supervision, but compliance remains partial. Implementation is therefore not yet optimal. The main inhibiting factors are a shortage of archivists and limited digital literacy, unstable servers, the coexistence of the legacy e-office application, and the absence of an SRIKANDI-specific SOP and structured training.

Keywords: *Policy Implementation, SRIKANDI, Digital Records, SPBE, Grindle Model*

ABSTRAK

SRIKANDI ditetapkan pada 2020 sebagai aplikasi umum bidang kearsipan dinamis dalam kerangka Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). Kementerian Dalam Negeri sebagai pembina pemerintah daerah diharapkan menjadi teladan, tetapi Sekretariat Jenderal baru mencatat 2.552 naskah masuk, 1.937 naskah keluar, 414 disposisi, dan 7 berkas dalam SRIKANDI. Penelitian ini menganalisis implementasi kebijakan SRIKANDI di Sekretariat Jenderal dengan model Merilee S. Grindle, yaitu isi kebijakan (*content of policy*) dan lingkungan implementasi (*context of implementation*), serta mengidentifikasi faktor penghambatnya. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif melalui wawancara mendalam dengan empat informan yang dipilih secara *purposive*, observasi, dan dokumentasi, dengan triangulasi sumber dan teknik serta analisis model interaktif Miles dan Huberman. Dari sisi isi kebijakan, SRIKANDI memiliki manfaat yang jelas (persuratan tanpa batas tempat, disposisi lebih cepat, penghematan kertas, dan jejak digital yang akuntabel) dan mandat nasional yang kuat, tetapi perubahan yang diharapkan belum terwujud karena SRIKANDI belum menjadi aplikasi persuratan utama dan naskah keuangan serta produk hukum masih diproses manual. Dari sisi lingkungan implementasi, kekuasaan pimpinan telah digunakan melalui surat edaran percepatan, pembentukan tim, penetapan PIC, dan pengawasan kearsipan internal tahunan, tetapi kepatuhan masih parsial. Implementasi dengan demikian belum optimal. Faktor penghambat utamanya adalah kekurangan arsiparis dan literasi digital yang terbatas, server yang belum stabil, dualisme dengan aplikasi *e-office*, serta belum adanya SOP khusus SRIKANDI dan pelatihan terstruktur.

Kata Kunci: Implementasi Kebijakan, SRIKANDI, Arsip Digital, SPBE, Model Grindle

PENDAHULUAN

Transformasi digital mengubah cara organisasi pemerintah bekerja, dari proses berbasis kertas menuju proses berbasis data dan aplikasi. Dalam kerangka reformasi birokrasi, pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi diharapkan menyederhanakan interaksi antara pemerintah dan warga serta antarinstansi pemerintah (Dwiyanto, 2011). Namun, digitalisasi yang berjalan sendiri-sendiri justru menimbulkan masalah baru. Pada SPBE *Summit* 2024, Presiden menyebut terdapat sekitar 27.000 aplikasi pemerintah yang berjalan terpisah dan tidak saling terhubung, sehingga fungsinya tumpang tindih dan pelayanan menjadi lebih sulit.

Untuk mengatasi fragmentasi tersebut, pemerintah menerbitkan Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE), yang antara lain mewajibkan penggunaan aplikasi umum secara bagi pakai oleh instansi pusat dan daerah. Di bidang kearsipan, Keputusan Menteri PANRB Nomor 679 Tahun 2020 menetapkan Sistem Informasi Kearsipan Dinamis Terintegrasi (SRIKANDI) sebagai Aplikasi Umum Bidang Kearsipan Dinamis. Sejak saat itu instansi pemerintah tidak lagi dianjurkan membangun aplikasi persuratan sendiri, melainkan menggunakan SRIKANDI untuk seluruh siklus naskah dinas, mulai dari penciptaan, pengiriman, disposisi, hingga pemberkasan dan penyusutan arsip.

Secara nasional, adopsi SRIKANDI tumbuh pesat. Hingga 2025, aplikasi ini telah diterapkan pada 731 instansi, yaitu 187 instansi pusat, 38 provinsi, dan 506 kabupaten/kota, dengan 3.519.912 pengguna dan lebih dari 101 juta naskah dinas tersimpan di Pusat Data Nasional (ANRI, 2025). Kementerian Dalam Negeri (Kemendagri) juga menunjukkan kemajuan: nilai indikator tingkat digitalisasi arsip dalam penilaian reformasi birokrasi naik dari 84,57 pada 2023 menjadi 90,11 pada 2024. Meski demikian, penilaian tersebut disertai catatan agar kebijakan internal direvisi dan penggunaan SRIKANDI kembali disosialisasikan kepada seluruh unit pengolah.

Kemendagri memiliki posisi khusus dalam kebijakan ini. Kemendagri termasuk dalam Tim Koordinasi SPBE Nasional dan mendorong percepatan SRIKANDI di pemerintah daerah. Ironisnya, penggunaan SRIKANDI di lingkungan Sekretariat Jenderal Kemendagri sendiri masih terbatas. Sepuluh unit kerja di Sekretariat Jenderal baru menyumbang 2.552 naskah masuk, 1.937 naskah keluar, 414 disposisi, dan hanya 7 berkas (Tabel 1). Jumlah berkas yang sangat kecil menunjukkan bahwa fungsi pemberkasan arsip, yang menjadi inti tata kelola arsip, hampir belum dijalankan. Laporan pengawasan kearsipan 2024 juga mencatat masih berjalannya dua aplikasi persuratan sejenis (*e-office* dan SRIKANDI), gangguan server, kekurangan arsiparis, dan belum adanya SOP kearsipan (Kementerian Dalam Negeri, 2024).

Tabel 1. Transaksi SRIKANDI di Sekretariat Jenderal Kemendagri

Unit Kerja	Masuk	Keluar	Disposisi	Berkas
Biro Umum	483	174	151	3
Biro Kepegawaian	447	658	63	0
Biro Organisasi dan Tata Laksana	313	188	71	1
Biro Hukum	122	105	10	0
Biro Perencanaan	100	113	12	0
Pusat Fasilitasi Kerja Sama	98	115	72	2
Biro Keuangan dan Aset	96	87	3	0
Pusat Penerangan	60	67	6	0
Biro Administrasi Pimpinan	25	30	1	0
Pusat Data dan Sistem Informasi	808	400	25	1
Jumlah	**2.552**	**1.937**	**414**	**7**

Sumber: Biro Umum Kemendagri (2025)

Penelitian terdahulu tentang SRIKANDI sebagian besar dilakukan di pemerintah daerah, misalnya di Kota Probolinggo (Rahmah & Meirinawati, 2023) dan Kecamatan Padang Utara (Dasnoer et al., 2023), atau mengkaji penerimaan pengguna dengan pendekatan kuantitatif (Febriani, 2023). Di Kemendagri, Tian (2022) meneliti penyelenggaraan kearsipan di Direktorat Jenderal Otonomi Daerah dengan model Edwards III. Belum banyak penelitian yang mengkaji implementasi SRIKANDI di unit pendukung kementerian pusat yang seharusnya menjadi teladan bagi daerah, dengan model yang memperhatikan isi kebijakan sekaligus lingkungan politik dan kelembagaannya.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi kebijakan SRIKANDI dalam meningkatkan tata kelola arsip digital di Sekretariat Jenderal Kemendagri dengan model implementasi Merilee S. Grindle, mengidentifikasi faktor yang menghambat implementasinya, serta mengidentifikasi upaya yang telah dilakukan Sekretariat Jenderal untuk mempercepat penggunaannya.

TINJAUAN PUSTAKA

1. Implementasi Kebijakan Publik

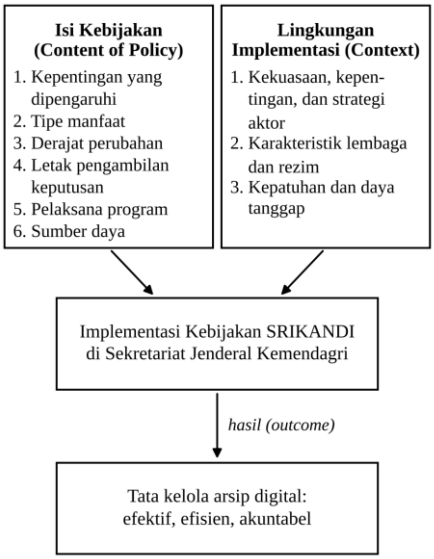
Implementasi kebijakan merupakan tahap krusial dalam proses kebijakan publik karena sebaik apa pun suatu kebijakan, tujuannya tidak akan tercapai tanpa pelaksanaan yang dipersiapkan dengan baik. Van Meter dan Van Horn (1975) mendefinisikan implementasi sebagai tindakan individu, pejabat, atau kelompok pemerintah maupun swasta yang diarahkan pada pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dalam keputusan kebijakan. Agustino (2016) menegaskan bahwa implementasi berada di antara perumusan dan evaluasi kebijakan, yakni ketika pilihan kebijakan yang masih abstrak diterjemahkan menjadi tindakan nyata.

Sejumlah model telah dikembangkan untuk menjelaskan keberhasilan implementasi. Edwards III (1980) menekankan empat variabel, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi pelaksana, dan struktur birokrasi, termasuk keberadaan *standard operating procedure* (SOP). Model ini kuat dalam menjelaskan faktor internal organisasi pelaksana, tetapi kurang memperhatikan konteks politik dan kekuasaan tempat kebijakan dijalankan (Purwanto & Sulistyastuti, 2012; Winarno, 2012).

2. Model Implementasi Grindle

Grindle (1980) memandang keberhasilan implementasi ditentukan oleh dua variabel besar, yaitu isi kebijakan (*content of policy*) dan lingkungan implementasi (*context of implementation*). Isi kebijakan mencakup enam unsur: (1) kepentingan yang

dipengaruhi; (2) tipe manfaat; (3) derajat perubahan yang diharapkan; (4) letak pengambilan keputusan; (5) pelaksana program; dan (6) sumber daya yang dikerahkan. Lingkungan implementasi mencakup tiga unsur: (1) kekuasaan, kepentingan, dan strategi aktor yang terlibat; (2) karakteristik lembaga dan rezim; serta (3) kepatuhan dan daya tanggap pelaksana. Kerangka analisis penelitian disajikan pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Analisis Penelitian
Sumber: Diadaptasi dari Grindle (1980)

Menurut Grindle (1980), keberhasilan implementasi dapat dinilai dari prosesnya, yaitu kesesuaian pelaksanaan dengan rancangan program, dan dari hasilnya, yaitu dampak bagi kelompok sasaran serta tingkat perubahan yang diterima. Model ini dipilih karena kebijakan SRIKANDI bersifat *top-down* dari tingkat nasional, tetapi keberhasilannya sangat bergantung pada dukungan pimpinan, kepatuhan pegawai, dan dinamika kelembagaan di instansi pelaksana.

3. Arsip Digital dan SRIKANDI

Arsip elektronik adalah dokumen yang dibuat, dikelola, dan dipelihara sebagai bukti transaksi, kegiatan, dan fungsi lembaga, yang disimpan dan dipelihara dalam sistem komputer (Muhidin & Winata, 2016). Pengelolaan arsip digital pada dasarnya mengikuti kaidah pengelolaan arsip konvensional sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2009 tentang Kearsipan, tetapi menuntut infrastruktur teknologi, standar keamanan, dan kompetensi pengelola yang berbeda.

SRIKANDI diluncurkan pada 27 Oktober 2020 sebagai kolaborasi Arsip Nasional Republik Indonesia (ANRI) selaku pemilik proses bisnis, Kementerian PANRB selaku pembina, Kementerian Komunikasi dan Informatika selaku penyedia infrastruktur Pusat Data Nasional, serta Badan Siber dan Sandi Negara (BSSN) selaku penyedia standar keamanan dan sertifikat elektronik. Pedoman penerapannya diatur dalam Peraturan ANRI Nomor 4 Tahun 2021. Di Kemendagri, penerapannya didukung Permendagri Nomor 10 Tahun 2021 tentang Tata Naskah Dinas Elektronik dan Surat Edaran Nomor 000.6/2963/SJ tentang Percepatan Penggunaan Aplikasi SRIKANDI.

4. Penelitian Terdahulu

Rahmah dan Meirinawati (2023) menemukan bahwa SRIKANDI di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Probolinggo berjalan baik berkat dukungan pimpinan, tetapi SOP masih disusun dan infrastruktur teknologi belum memadai. Dasnoer et al. (2023) menyimpulkan bahwa SRIKANDI di Kecamatan Padang Utara telah diterapkan dengan baik untuk memperlancar layanan persuratan. Tian (2022) menemukan bahwa penyelenggaraan kearsipan di Ditjen Otonomi Daerah masih terkendala jumlah SDM kearsipan, sikap ASN terhadap pengelolaan arsip, dan ketiadaan SOP. Bawono et al. (2022) menunjukkan bahwa gerakan sadar tertib arsip mampu memperbarui komitmen

instansi terhadap kearsipan. Pada level konseptual, Luna-Reyes dan Gil-Garcia (2014) menegaskan bahwa transformasi pemerintahan digital merupakan proses ko-evolusi teknologi, organisasi, dan institusi, sedangkan Karunasena dan Deng (2012) menekankan bahwa nilai publik *e-government* bergantung pada kualitas layanan, efektivitas organisasi, dan kepercayaan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif dan paradigma *post-positivist*, yaitu menggunakan teori sebagai panduan untuk menelaah realitas implementasi di lapangan (Creswell, 2017). Penelitian dilakukan di Sekretariat Jenderal Kemendagri, yang terdiri atas tujuh biro dan tiga pusat, pada Februari sampai Juli 2025.

Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan empat informan yang dipilih secara *purposive* berdasarkan keterlibatannya dalam kebijakan SRIKANDI, yaitu: Kepala Biro Umum selaku penanggung jawab SRIKANDI (I1); Arsiparis Ahli Madya pada Bagian Persuratan Biro Umum selaku ketua satuan tugas implementasi SRIKANDI (I2); Arsiparis Ahli Pertama pada Bagian Persuratan dan Kearsipan Biro Umum selaku pelaksana (I3); serta Penelaah Teknis Kebijakan pada Pusat Fasilitasi Kerja Sama selaku pengguna (I4). Wawancara menggunakan pedoman terbuka yang disusun berdasarkan sembilan indikator model Grindle. Data primer dilengkapi observasi di Biro Umum dan unit pengguna serta dokumentasi berupa peraturan, surat edaran, data transaksi SRIKANDI, data arsiparis, dan laporan pengawasan kearsipan internal.

Keabsahan data diuji dengan triangulasi sumber, yaitu membandingkan keterangan antarinforman, dan triangulasi teknik, yaitu membandingkan hasil wawancara dengan observasi dan dokumen (Sugiyono, 2019). Analisis data menggunakan model interaktif Miles et al. (2014) yang meliputi pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan secara berulang hingga diperoleh temuan yang konsisten.

HASIL PENELITIAN

1. Isi Kebijakan (Content of Policy)

Kepentingan yang dipengaruhi. Kebijakan SRIKANDI menyentuh kepentingan seluruh pegawai sebagai pencipta dan pengguna naskah dinas, para pimpinan sebagai pemberi disposisi, serta Biro Umum sebagai unit kearsipan. Informan menekankan bahwa SRIKANDI mempermudah koordinasi, tidak hanya di dalam Kemendagri tetapi juga dengan kementerian/lembaga lain dan pemerintah daerah. I2 menambahkan bahwa posisi setiap surat dapat dipantau sehingga pertanyaan tentang perkembangan surat dapat dijawab dengan cepat.

Tipe manfaat. Informan mengidentifikasi empat manfaat utama, yaitu persuratan yang tidak terikat tempat dan waktu, komunikasi dan disposisi yang lebih cepat, efisiensi penggunaan kertas dan alat tulis kantor, serta akuntabilitas melalui jejak digital. I1 menyatakan:

> *"Jejak digital akan merekam siapa yang memulai, siapa yang mempunyai konsep, kemudian persetujuan dari pihak-pihak terkait bisa kita temukan tanpa harus membuka arsip secara konvensional." (I1)*

I4 sebagai pengguna merasakan manfaat yang sama, terutama karena SRIKANDI dapat diakses melalui ponsel maupun laptop dan dapat digunakan untuk bersurat ke luar

Kemendagri, berbeda dengan *e-office* yang hanya berlaku di lingkup internal.

Derajat perubahan yang diharapkan. Kebijakan SRIKANDI menargetkan perubahan besar, yakni seluruh siklus naskah dinas berjalan dalam satu aplikasi terintegrasi secara nasional. Namun, perubahan tersebut belum tampak signifikan di Sekretariat Jenderal. I4 menyampaikan bahwa banyak pegawai belum memahami cara menggunakan aplikasi sehingga pekerjaan tetap ditangani oleh bagian tata usaha. Selain itu, naskah keuangan dan produk hukum masih diproses secara manual karena dipandang penting dan rahasia, sehingga dianggap berisiko jika dimasukkan ke dalam aplikasi (I1, I2, I3).

Letak pengambilan keputusan. Keputusan pokok tentang SRIKANDI berada di tingkat nasional, yaitu ANRI sebagai pemilik proses bisnis, Kementerian PANRB sebagai pembina, Kementerian Kominfo sebagai penyedia infrastruktur, dan BSSN sebagai penyedia keamanan. Di tingkat instansi, keputusan berada pada Sekretaris Jenderal atas nama Menteri. Semua informan menilai bahwa keputusan dan teladan pimpinan sangat menentukan, karena dalam birokrasi yang hierarkis pegawai akan bergerak jika ada arahan dari atasan. I3 menggambarkan kondisi saat ini:

> *"Sampai saat ini masih hanya dari bawah saja, seperti saya sebagai tim pelaksana SRIKANDI yang keliling... surat edaran sudah ada, namun masih belum terlaksana." (I3)*

Pelaksana program. Pelaksanaan dikoordinasikan oleh Biro Umum melalui satuan tugas SRIKANDI. Biro Umum telah memasukkan sekitar 3.500 akun pengguna untuk lingkungan Kemendagri dan menetapkan *person in charge* (PIC) di setiap satuan kerja melalui surat keputusan. Pegawai tata usaha umumnya sudah terbiasa dengan SRIKANDI, tetapi pejabat dan pegawai di luar tata usaha masih dalam tahap pengenalan.

Sumber daya yang dikerahkan. Pedoman penerapan telah tersedia melalui Peraturan ANRI Nomor 4 Tahun 2021, dan seluruh biro serta pusat telah memperoleh sosialisasi. Namun, I1 mengakui bahwa Biro Umum belum menerbitkan SOP khusus SRIKANDI dan belum pernah menyelenggarakan pelatihan khusus pengelolaan arsip dinamis. Dari sisi SDM, jumlah arsiparis di Sekretariat Jenderal hanya 22 orang dan dua unit kerja sama sekali belum memiliki arsiparis (Tabel 2).

2. Lingkungan Implementasi (Context of Implementation)

Kekuasaan, kepentingan, dan strategi aktor. Biro Umum menggunakan jalur kekuasaan formal: usulan percepatan disampaikan kepada Sekretaris Jenderal, diteruskan kepada Menteri, dan menghasilkan Surat Edaran Nomor 000.6/2963/SJ tanggal 3 Juli 2024. Strategi lain yang ditempuh adalah sosialisasi kepada pejabat eselon II dan unit tata usaha, kesediaan menjadi narasumber atas undangan unit kerja, penetapan PIC, serta koordinasi dengan Biro Kepegawaian untuk menambah minimal dua arsiparis di setiap unit eselon II. Namun, teladan pimpinan belum menyeluruh. Sekretaris Jenderal telah menggunakan tanda tangan elektronik dan disposisi melalui SRIKANDI untuk sebagian naskah, tetapi sebagian pimpinan masih menghendaki proses melalui *e-office* atau manual (I1, I3).

Karakteristik lembaga dan rezim. Kemendagri telah membentuk tim penanggung jawab SRIKANDI dan menempatkan Biro Umum sebagai pelaksana sekaligus pengawas. Biro Umum melakukan pengawasan kearsipan internal setiap tahun dan menyosialisasikan hasilnya kepada

seluruh unit eselon II. Hasil pengawasan pada Tabel 2 menunjukkan bahwa nilai sembilan dari sepuluh unit kerja meningkat dari 2023 ke 2024, dengan kenaikan terbesar pada Pusat Fasilitasi Kerja Sama (61,15 menjadi 90,17). Sebaliknya, nilai Pusat Penerangan turun dari 87,91 menjadi 82,37.

Tabel 2. Nilai Pengawasan Kearsipan Internal dan Jumlah Arsiparis per Unit Kerja

Unit Kerja	2023	2024	Arsiparis
Biro Umum	93,41	98,63	8
Biro Kepegawaian	89,50	93,80	7
Biro Administrasi Pimpinan	83,92	93,49	1
Biro Keuangan dan Aset	91,06	92,13	2
Biro Organisasi dan Tata Laksana	86,00	91,93	1
Biro Hukum	65,60	78,27	1
Biro Perencanaan	80,65	82,89	0
Pusat Penerangan	87,91	82,37	1
Pusat Data dan Sistem Informasi	77,56	82,29	0
Pusat Fasilitasi Kerja Sama	61,15	90,17	1
Jumlah arsiparis			**22**

Sumber: Biro Umum (2025); Biro Kepegawaian (2025), diolah

Kepatuhan dan daya tanggap. Kepatuhan pelaksana masih bersifat parsial. Seluruh sepuluh unit kerja telah memiliki basis data pengguna dan struktur organisasi di SRIKANDI, tetapi belum semua transaksi persuratan dilakukan melalui aplikasi tersebut (I3). I4 menggambarkan bahwa sebagian pegawai yang sebenarnya mampu tetap memilih *e-office* karena dianggap lebih mudah, sehingga tata usaha yang menginput ulang konsep surat ke SRIKANDI. Daya tanggap Biro Umum terlihat dari kesediaannya memberikan bimbingan atas permintaan unit kerja; Pusat Fasilitasi Kerja Sama, misalnya, telah dua kali mengundang tim Biro Umum untuk menyosialisasikan SRIKANDI kepada pegawainya.

3. Faktor Penghambat

Kesiapan sumber daya manusia. Selain jumlah arsiparis yang terbatas, literasi digital pegawai belum merata. I2 menemukan bahwa setelah sosialisasi, tidak sedikit pegawai yang masih bingung menggunakan fitur SRIKANDI, terutama pegawai senior yang kurang terbiasa dengan teknologi.

Infrastruktur teknologi. Pengguna mengeluhkan jaringan yang tidak stabil, server yang lambat, dan *maintenance* aplikasi yang sering terjadi tanpa pemberitahuan durasi. I4 menceritakan pengalaman ketika aplikasi tidak dapat digunakan selama tiga hari sehingga surat harus dibuat secara manual dan disposisi tertunda. Infrastruktur SRIKANDI dikelola di tingkat nasional, sehingga gangguan semacam ini berada di luar kendali Sekretariat Jenderal.

Dualisme aplikasi persuratan. Kemendagri telah menggunakan aplikasi *e-office* sejak 2021, yang dinilai pegawai lebih mudah dan gangguannya dapat ditangani cepat oleh Pusat Data dan Sistem Informasi. I1 menegaskan bahwa sesuai prinsip aplikasi umum dalam SPBE, *e-office* seharusnya diintegrasikan ke dalam SRIKANDI, tetapi hingga kini kedua aplikasi masih berjalan berdampingan.

Ketiadaan SOP khusus. I2, I3, dan I4 menyatakan bahwa SOP khusus SRIKANDI belum ada. Pegawai hanya berpedoman pada Permendagri Nomor 10 Tahun 2021, Keputusan Menteri PANRB Nomor 679 Tahun 2020, dan surat edaran, sehingga belum ada aturan internal yang menegaskan SRIKANDI sebagai sarana utama tata kelola arsip.

PEMBAHASAN

Analisis dengan model Grindle (1980) menunjukkan pola yang jelas: isi kebijakan SRIKANDI relatif mendukung, sedangkan

lingkungan implementasinya belum. Dari sisi isi, SRIKANDI memiliki manfaat yang nyata dan dirasakan langsung oleh pengguna, mandat hukum yang kuat, serta pembagian peran yang jelas di tingkat nasional. Dalam kerangka Grindle, kebijakan dengan manfaat yang jelas dan dirasakan bersama cenderung lebih mudah diimplementasikan. Namun, kebijakan ini juga menuntut derajat perubahan yang tinggi, yaitu peralihan seluruh siklus naskah ke satu aplikasi, dan Grindle mengingatkan bahwa semakin besar perubahan perilaku yang dituntut, semakin sulit implementasinya.

Kesenjangan utama terletak pada lingkungan implementasi. Sekretariat Jenderal telah menggunakan kekuasaan formal melalui surat edaran, tetapi temuan menunjukkan bahwa instrumen formal tidak cukup tanpa teladan dari pimpinan di setiap jenjang. Pengakuan informan bahwa staf baru bergerak bila pimpinan memerintahkan menegaskan karakter hierarkis birokrasi. Selama sebagian pimpinan masih menggunakan *e-office* atau proses manual, pesan kebijakan menjadi ambigu dan kepatuhan pegawai bersifat selektif. Temuan ini sejalan dengan Rahmah dan Meirinawati (2023) yang menempatkan dukungan pimpinan sebagai faktor kunci keberhasilan SRIKANDI di Kota Probolinggo.

Kenaikan nilai pengawasan kearsipan internal di sebagian besar unit kerja menunjukkan adanya kemajuan, dan kenaikan tersebut terjadi bersamaan dengan terbitnya surat edaran percepatan. Namun, nilai pengawasan mencakup berbagai aspek kearsipan, sehingga kenaikannya tidak dapat semata-mata dikaitkan dengan penggunaan SRIKANDI. Data transaksi pada Tabel 1 memberi gambaran yang lebih langsung: hanya 7 berkas yang tercatat, sehingga fungsi pemberkasan dan penyusutan arsip, yang membedakan tata kelola arsip dari sekadar persuratan elektronik, belum berjalan. Pola transaksi juga tidak sejalan dengan ketersediaan arsiparis; Pusat Data dan Sistem Informasi mencatat transaksi terbanyak meskipun tidak memiliki arsiparis, sedangkan Biro Umum yang memiliki arsiparis terbanyak justru mencatat transaksi yang lebih sedikit. Artinya, penggunaan SRIKANDI lebih banyak ditentukan oleh budaya kerja dan arahan pimpinan unit daripada oleh ketersediaan tenaga arsip.

Faktor penghambat yang ditemukan konsisten dengan penelitian terdahulu. Kekurangan SDM kearsipan, sikap pegawai, dan ketiadaan SOP juga ditemukan Tian (2022) di Ditjen Otonomi Daerah, unit lain di lingkungan Kemendagri. Hal ini menandakan bahwa hambatan tersebut bersifat kelembagaan, bukan khas satu unit. Keterbatasan infrastruktur juga ditemukan Rahmah dan Meirinawati (2023). Perbedaannya, keberhasilan di tingkat kecamatan (Dasnoer et al., 2023) menunjukkan bahwa unit dengan struktur sederhana dan tanpa aplikasi pembanding lebih mudah beralih ke SRIKANDI. Di Sekretariat Jenderal, keberadaan *e-office* yang sudah mapan menciptakan ketergantungan jalur (*path dependence*) yang membuat pegawai enggan berpindah.

Dari perspektif ko-evolusi teknologi, organisasi, dan institusi (Luna-Reyes & Gil-Garcia, 2014), implementasi SRIKANDI di Sekretariat Jenderal menunjukkan teknologi yang bergerak lebih cepat daripada penataan organisasi dan institusinya. Aplikasi dan akun pengguna sudah tersedia, tetapi aturan internal (SOP dan regulasi yang menegaskan SRIKANDI sebagai aplikasi tunggal), kapasitas SDM, dan kepercayaan terhadap keamanan sistem belum mengikuti. Keengganan memproses naskah keuangan dan produk hukum melalui SRIKANDI mencerminkan persoalan kepercayaan, yang

menurut Karunasena dan Deng (2012) merupakan salah satu penentu nilai publik *e-government*. Gangguan server dan *maintenance* yang tidak diinformasikan semakin melemahkan kepercayaan tersebut.

Penelitian ini memiliki keterbatasan. Jumlah informan relatif sedikit dan hanya satu informan yang mewakili unit pengguna di luar Biro Umum, sehingga perspektif pejabat struktural dan unit dengan penggunaan terendah belum tergali secara langsung. Penelitian selanjutnya dapat melibatkan informan dari setiap unit kerja dan mengombinasikannya dengan data log transaksi SRIKANDI untuk mengukur tingkat adopsi secara lebih presisi.

SIMPULAN

Implementasi kebijakan SRIKANDI dalam meningkatkan tata kelola arsip digital di Sekretariat Jenderal Kementerian Dalam Negeri belum optimal. Dari sisi isi kebijakan, SRIKANDI memiliki manfaat yang jelas dan mandat nasional yang kuat, tetapi perubahan yang diharapkan belum tercapai karena SRIKANDI belum menjadi aplikasi persuratan utama dan fungsi pemberkasan hampir belum dijalankan.

Dari sisi lingkungan implementasi, Sekretariat Jenderal telah menggunakan kekuasaan pimpinan melalui surat edaran percepatan, membentuk tim penanggung jawab, menetapkan PIC di setiap satuan kerja, melakukan pengawasan kearsipan internal tahunan, dan memberikan bimbingan atas permintaan unit kerja. Namun, kepatuhan masih parsial karena teladan pimpinan belum menyeluruh.

Faktor penghambat implementasi meliputi kekurangan arsiparis dan literasi digital pegawai yang belum merata, infrastruktur jaringan dan server yang belum stabil, dualisme dengan aplikasi *e-office*, serta belum adanya SOP khusus SRIKANDI dan pelatihan yang terstruktur.

DAFTAR PUSTAKA

Agustino, L. (2016). *Dasar-Dasar Kebijakan Publik*. Bandung: Alfabeta.

Arsip Nasional Republik Indonesia. (2025). *Data Penerapan Aplikasi SRIKANDI*. Jakarta: ANRI. https://anri.go.id

Bawono, H., Darmagara, R., & Parikesit, R. A. (2022). National Movement for Good Recordkeeping Awareness and Commitment to Archiving in Indonesia. *Jurnal Kajian Informasi & Perpustakaan*, 10(1), 29–46. https://doi.org/10.24198/jkip.v10i1.34644

Creswell, J. W. (2017). *Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, dan Campuran*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Dasnoer, H., Frinaldi, A., & Magriasti, L. (2023). Implementasi Kebijakan Sistem Informasi Kearsipan Dinamis Terintegrasi (SRIKANDI) di Kecamatan Padang Utara Kota Padang. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9(16). https://doi.org/10.5281/zenodo.8242137

Dwiyanto, A. (2011). *Mengembalikan Kepercayaan Publik melalui Reformasi Birokrasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Edwards III, G. C. (1980). *Implementing Public Policy*. Washington, DC: Congressional Quarterly Press.

Febriani, K. T. (2023). *Pengaruh Konsistensi Implementasi Kebijakan terhadap Niat Keberlanjutan Penggunaan Aplikasi SRIKANDI di Kota Palembang* [Skripsi]. Palembang: Universitas Sriwijaya.

Grindle, M. S. (Ed.). (1980). *Politics and Policy Implementation in the Third World*. Princeton, NJ: Princeton University Press.

Karunasena, K., & Deng, H. (2012). Critical Factors for Evaluating the Public Value of E-Government in Sri Lanka. *Government Information Quarterly*, 29(1), 76–84. https://doi.org/10.1016/j.giq.2011.04.005

Kementerian Dalam Negeri. (2024). *Laporan Pengawasan Kearsipan Kementerian Dalam Negeri Tahun 2024*. Jakarta: Biro Umum Sekretariat Jenderal.

Luna-Reyes, L. F., & Gil-Garcia, J. R. (2014). Digital Government Transformation and Internet Portals: The Co-Evolution of Technology, Organizations, and Institutions. *Government Information Quarterly*, 31(4), 545–555.

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE.

Muhidin, S. A., & Winata, H. (2016). *Manajemen Kearsipan untuk Organisasi Publik, Bisnis, Sosial, Politik, dan Kemasyarakatan*. Bandung: Pustaka Setia.

Purwanto, E. A., & Sulistyastuti, D. R. (2012). *Implementasi Kebijakan Publik: Konsep dan Aplikasinya di Indonesia*. Yogyakarta: Gava Media.

Rahmah, F., & Meirinawati. (2023). Penerapan Electronic Government melalui Sistem Informasi Kearsipan Dinamis Terintegrasi (SRIKANDI) di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Probolinggo. *Publika*, 11(3), 2341–2350. https://doi.org/10.26740/publika.v11n3.p2341-2350

Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Tian, N. (2022). Analisis Implementasi Kebijakan Penyelenggaraan Kearsipan di Direktorat Jenderal Otonomi Daerah Kementerian Dalam Negeri. *Jurnal Ilmu Informasi, Perpustakaan, dan Kearsipan*, 24(2). https://doi.org/10.7454/JIPK.v24i2.001

Van Meter, D. S., & Van Horn, C. E. (1975). The Policy Implementation Process: A Conceptual Framework. *Administration & Society*, 6(4), 445–488.

Winarno, B. (2012). *Kebijakan Publik: Teori, Proses, dan Studi Kasus*. Yogyakarta: CAPS.

Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 679 Tahun 2020 tentang Aplikasi Umum Bidang Kearsipan Dinamis.

Peraturan Arsip Nasional Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2021 tentang Pedoman Penerapan Sistem Informasi Kearsipan Dinamis Terintegrasi.

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 10 Tahun 2021 tentang Tata Naskah Dinas Elektronik di Lingkungan Kementerian Dalam Negeri.

Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik.

Surat Edaran Sekretaris Jenderal Kementerian Dalam Negeri Nomor 000.6/2963/SJ Tahun 2024 tentang Percepatan Penggunaan Aplikasi SRIKANDI.

Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2009 tentang Kearsipan.