



## Implementasi Aplikasi Sistem Informasi Administrasi Pembangunan Hibah (SIAPBAH) di Bidang Pembangunan Dinas PU Bina Marga Provinsi Jawa Timur

Rifqy Akmal Fauzan<sup>\*1</sup>, Muhammad Agus Muljanto<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur, Indonesia

\*Corresponding author

E-mail addresses: [akmalfauzanok@gmail.com](mailto:akmalfauzanok@gmail.com)

### ARTICLE INFO

#### Article history:

Received December 29, 2025

Revised May 28, 2026

Accepted June 28, 2026

Available online June 28, 2026

#### Kata Kunci:

Digitalisasi arsip; dana hibah; SIAPBAH; implementasi kebijakan; Edward III.

#### Keywords:

Archive digitization; grant funds; SIAPBAH; policy implementation; Edward III.



This is an open access article under the [CC BY-SA](#) license.  
Copyright © 2026 by Author. Published by Yayasan  
Sagita Akademia Maju..

### ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis implementasi aplikasi Sistem Informasi Administrasi Pembangunan Hibah (SIAPBAH) sebagai upaya mengatasi permasalahan pengelolaan arsip administrasi dana hibah pembangunan infrastruktur yang sebelumnya masih tersebar dan sulit dilacak. Metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif digunakan untuk menganalisis implementasi kebijakan berdasarkan teori George C. Edward III yang mencakup empat variabel: komunikasi, sumber daya, disposisi pelaksana, dan struktur birokrasi. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi partisipatif, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi, kemudian diolah menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman. Temuan menunjukkan bahwa komunikasi kebijakan melalui forum rapat dan platform digital telah membangun pemahaman tentang fungsi dan kegunaan SIAPBAH, meskipun belum ada panduan teknis tertulis yang menyebabkan pemahaman operasional belum sepenuhnya seragam. Ketersediaan pegawai dan program pelatihan teknis mendukung operasional aplikasi, meskipun masih ditemukan kesenjangan kemampuan digital dan hambatan infrastruktur. Disposisi pelaksana yang positif menjadi modal utama karena pegawai merasakan manfaat langsung dan menunjukkan disiplin dalam

mengelola arsip digital. Namun, ketiadaan standar operasional prosedur dan pembagian tugas formal dalam struktur birokrasi menyebabkan alur kerja masih bergantung pada praktik informal. Penelitian menyimpulkan bahwa SIAPBAH memiliki potensi besar dalam mendukung efisiensi dan akuntabilitas pengelolaan hibah, dengan catatan perlunya penguatan kapasitas teknis, perbaikan infrastruktur, dan formalisasi prosedur agar implementasinya lebih optimal dan berkelanjutan.

### ABSTRACT

This study analyzes the implementation of the Development Grant Administration Information System (SIAPBAH) application as an effort to address the problem of managing administrative archives for infrastructure development grant funds, which were previously scattered and difficult to track. A qualitative method with a descriptive approach was used to analyze policy implementation based on George C. Edward III's theory, which includes four variables: communication, resources, implementer disposition, and bureaucratic structure. Data collection was conducted through participant observation, in-depth interviews, and documentation studies, then processed using the Miles and Huberman interactive analysis model. The findings indicate that policy communication through meeting forums and digital platforms has built an understanding of the function and use of SIAPBAH, although the absence of written technical guidelines has resulted in a less uniform operational understanding. The availability of staff and technical training programs supports the application's operation, although digital capability gaps and infrastructure barriers remain. Positive implementer disposition is a key asset because employees experience direct benefits and demonstrate discipline in managing digital archives. However, the absence of standard operating procedures and formal division of tasks

*within the bureaucratic structure means that the workflow remains dependent on informal practices. The study concluded that SIAPBAH has great potential in supporting the efficiency and accountability of grant management, with the note that there is a need to strengthen technical capacity, improve infrastructure, and formalize procedures so that its implementation is more optimal and sustainable.*

---

## **1. PENDAHULUAN**

Transformasi digital telah menjadi prioritas strategis dalam memperkuat tata kelola pemerintahan yang efektif, efisien, dan transparan di Indonesia. Penerapan Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) mendorong seluruh instansi pemerintah, baik pusat maupun daerah, untuk mengintegrasikan teknologi informasi ke dalam proses administrasi, pengelolaan data, dan pengawasan kinerja. Kebijakan ini selaras dengan program Transformasi Kearsipan Digital Nasional yang dikembangkan oleh Arsip Nasional Republik Indonesia (ANRI), yang menempatkan digitalisasi arsip sebagai fondasi pemerintahan berbasis data dan penguatan akuntabilitas publik melalui integrasi dengan Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD). Dalam konteks ini, arsip digital bukan lagi sekadar aktivitas administratif, melainkan menjadi instrumen strategis untuk menjamin keterlacakan, keamanan, dan keandalan informasi pemerintahan.

Sejalan dengan pandangan tersebut, (Makmur, 2022) menegaskan bahwa kebijakan e-government dan digitalisasi arsip merupakan instrumen kunci dalam membangun pemerintahan yang transparan dan akuntabel. Digitalisasi arsip tidak dapat dipahami semata sebagai aktivitas teknis penyimpanan dokumen, melainkan sebagai wujud implementasi kebijakan publik yang berorientasi pada peningkatan efisiensi dan penguatan integritas birokrasi. Dalam praktiknya, digitalisasi arsip berkontribusi langsung pada penguatan fungsi pengawasan, percepatan proses administrasi, serta pemenuhan prinsip keterbukaan informasi publik dalam kerangka pemerintahan digital. (Permana, 2023) menekankan bahwa keberhasilan e-government di Indonesia tidak semata ditentukan oleh kesiapan infrastruktur teknologi, tetapi sangat dipengaruhi oleh konsistensi pelaksanaan kebijakan serta kemampuan birokrasi untuk beradaptasi secara efektif.

Di tingkat daerah, pengelolaan arsip administrasi dana hibah menjadi bagian krusial dari agenda digitalisasi karena terkait langsung dengan pertanggungjawaban penggunaan anggaran publik. Permendagri Nomor 99 Tahun 2019 dan Peraturan Gubernur Jawa Timur Nomor 134 Tahun 2018 menegaskan prinsip transparansi dan akuntabilitas dalam seluruh tahapan pengelolaan hibah. Dana hibah pembangunan infrastruktur jalan dan jembatan melibatkan proses administratif yang kompleks, mulai dari pengajuan proposal hingga pelaporan dan audit. Penerapan digital government di tingkat daerah berperan signifikan dalam meningkatkan efisiensi kerja dan memperkuat akuntabilitas publik melalui sistem administrasi berbasis elektronik. Dengan adanya digitalisasi dapat memperkecil potensi kesalahan input data, dan memperkuat transparansi dalam pengelolaan anggaran. Hal ini menegaskan bahwa digitalisasi arsip administrasi hibah tidak hanya menjadi kebutuhan teknis, tetapi juga merupakan langkah strategis dalam mewujudkan tata

kelola pemerintahan yang efisien, akuntabel, dan transparan (Widiastuti & Kamaruddin, 2025).

Merespons tantangan tersebut, Dinas PU Bina Marga Provinsi Jawa Timur melalui Bidang Pembangunan mengembangkan Sistem Informasi Administrasi Pembangunan Hibah (SIAPBAH) yang mulai dioperasikan pada tahun 2023. Aplikasi internal ini dirancang sebagai media penyimpanan dan pengelolaan arsip digital administrasi dana hibah pembangunan infrastruktur secara terpusat. Dokumen hibah dialihmediakan ke dalam bentuk digital dan dikelola berdasarkan kategori tertentu, seperti tahun anggaran, jenis kegiatan, dan penerima hibah, sehingga memudahkan penelusuran dokumen dan memperkuat akuntabilitas administrasi. Digitalisasi administrasi dalam pemerintahan mempercepat proses birokrasi, serta meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas tata kelola daerah. (Yungkul, 2025)

Sudrajat et al., (2023) melalui penelitian berjudul “Implementasi Kebijakan Digitalisasi Arsip Pada Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan Kabupaten Karawang” melakukan kajian mendalam mengenai implementasi kebijakan digitalisasi arsip pada lembaga yang secara struktural bertugas mengelola arsip di lingkungan pemerintah daerah, dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan model implementasi kebijakan George C. Edward III dengan memfokuskan kajian pada bagaimana kebijakan digitalisasi arsip diimplementasikan pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Karawang.

Adapun penelitian yang dilakukan oleh Sari et al., (2025) berjudul “Penerapan Arsip Elektronik Pada Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan Kota Dumai” berfokus pada proses penerapan arsip elektronik dan pengaruhnya terhadap efektivitas pengelolaan arsip dan pelayanan publik. Dengan menekankan analisis pada aspek efektivitas penerapan arsip elektronik, kemudahan pencarian dokumen, efisiensi ruang penyimpanan, serta kendala yang dihadapi berupa keterbatasan infrastruktur teknologi dan kemampuan teknis pegawai.

Berbeda dengan kedua penelitian tersebut, penelitian ini menggunakan teori implementasi kebijakan George C. Edward III untuk menganalisis implementasi aplikasi internal Sistem Informasi Administrasi Pembangunan Hibah (SIAPBAH) pada unit kerja teknis yaitu Bidang Pembangunan Dinas PU Bina Marga Provinsi Jawa Timur yang tugas utamanya melaksanakan pembangunan infrastruktur jalan dan jembatan, bukan sebagai lembaga kearsipan. Fokus penelitian ini bukan pada perancangan sistem baru, melainkan pada bagaimana faktor komunikasi digunakan untuk menilai kejelasan penyampaian tujuan dan prosedur penggunaan SIAPBAH kepada aparatur. Faktor sumber daya dianalisis untuk melihat kesiapan aparatur, dukungan teknologi, dan sarana pendukung implementasi. Disposisi pelaksana dikaji melalui sikap dan komitmen aparatur dalam beradaptasi dengan sistem digital, dan struktur birokrasi dianalisis dari kesesuaian alur kerja, pembagian kewenangan, serta SOP dengan penerapan SIAPBAH.

Hingga saat ini, kajian kualitatif yang membahas secara mendalam implementasi aplikasi internal untuk digitalisasi arsip administrasi dana hibah pada instansi teknis pemerintah daerah masih sangat terbatas. Padahal, unit kerja teknis memiliki karakteristik organisasi, pola kerja, dan kesiapan sumber daya yang berbeda dibandingkan lembaga yang secara khusus berfokus pada kearsipan atau

pengelolaan hibah. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan memberikan gambaran yang komprehensif mengenai implementasi Sistem Informasi Administrasi Pembangunan Hibah (SIAPBAH) di Bidang Pembangunan Dinas PU Bina Marga Provinsi Jawa Timur, dengan menganalisis peran komunikasi, sumber daya, disposisi pelaksana, dan struktur birokrasi dalam mendukung maupun menghambat pencapaian tujuan digitalisasi arsip administrasi dana hibah pembangunan infrastruktur.

## **2. METODE**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif untuk menggali secara mendalam implementasi kebijakan digitalisasi arsip administrasi dana hibah melalui aplikasi SIAPBAH di Bidang Pembangunan Dinas PU Bina Marga Provinsi Jawa Timur. Pendekatan deskriptif digunakan untuk menggambarkan secara sistematis proses implementasi kebijakan digitalisasi arsip dalam praktik birokrasi sehari-hari. Penelitian berlangsung di Bidang Pembangunan Dinas PU Bina Marga Provinsi Jawa Timur dengan fokus pada aktivitas pengelolaan arsip digital administrasi dana hibah pembangunan infrastruktur. Untuk menilai proses implementasinya, peneliti menggunakan Teori Implementasi George C. Edward III yang menekankan empat variabel utama, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi pelaksana, dan struktur birokrasi (Edwards, 1980).

Peneliti mengumpulkan data dilakukan melalui observasi langsung terhadap aktivitas kerja, wawancara mendalam dengan pegawai yang berperan dalam mengoperasikan aplikasi SIAPBAH, dan dokumentasi dimanfaatkan untuk menelusuri dokumen pendukung. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman (2014) yang meliputi tahap pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Proses analisis dilakukan secara berkelanjutan sejak awal pengumpulan data hingga tahap interpretasi akhir. Untuk menjaga keabsahan temuan, penelitian ini menerapkan triangulasi sumber dan teknik, memperpanjang waktu pengamatan, serta melakukan member checking kepada informan guna memastikan kesesuaian interpretasi data dengan kondisi yang sebenarnya.

## **3. HASIL DAN PEMBAHASAN**

### ***Hasil***

Implementasi aplikasi SIAPBAH di Bidang Pembangunan Dinas PU Bina Marga Provinsi Jawa Timur merupakan proses yang harusnya terstruktur dengan dukungan organisasi yang kuat. Melalui wawancara mendalam yang dilaksanakan pada 15 Desember 2025 dengan pegawai yang berperan langsung sebagai operator aplikasi SIAPBAH, serta observasi langsung terhadap aktivitas kerja. Temuan penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan pemanfaatan SIAPBAH dalam mendukung penataan arsip hibah pembangunan infrastruktur dipengaruhi oleh interaksi dinamis empat faktor dalam Teori Edward III, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi.

### **Komunikasi**

Komunikasi merupakan faktor penting dalam menyebarkan pemahaman penggunaan aplikasi SIAPBAH di bidang pembangunan Dinas PU Bina Marga Provinsi Jawa Timur. Mekanisme komunikasi yang diterapkan sangat beragam

untuk menjangkau preferensi komunikasi yang berbeda dikalangan pegawai di bidang Pembangunan. Saluran komunikasi formal seperti Pimpinan dan tim bidang Pembangunan mengadakan rapat internal dan rapat mingguan untuk memberikan arahan dan melakukan pelaporan, pengecekan, serta evaluasi aplikasi SIAPBAH.

Selain saluran formal, Tim bidang Pembangunan juga memanfaatkan media digital dan saluran informal untuk memastikan informasi dapat diakses oleh semua pegawai kapan dan dimana saja. Media yang digunakan mencakup email resmi, grup WhatsApp, dan papan pengumuman fisik. Tujuan dilakukan strategi multi-saluran ini agar pegawai yang tidak memungkinkan hadir dalam kegiatan tatap muka tetap dapat mengikuti dan mengetahui perkembangan program dan memahami pesan-pesan yang disampaikan oleh pimpinan maupun tim bidang Pembangunan.

Tingkat pemahaman pegawai terhadap penggunaan aplikasi SIAPBAH di bidang Pembangunan secara umum sudah mencapai level yang cukup baik. Sebagian besar pegawai sudah memahami tujuan dan manfaat adanya aplikasi SIAPBAH memberikan efisiensi waktu apabila pegawai melakukan pengecekan data administrasi dana hibah Pembangunan, terutama dalam mempermudah penelusuran data dan permintaan dokumen dari Inspektorat. Namun, masih terdapat beberapa pegawai yang belum sepenuhnya menguasai penggunaan aplikasi, perbedaan ini menunjukkan adanya variasi dalam kemampuan teknis antarindividu.

#### **Sumber daya**

Ketersediaan sumber daya yang memadai merupakan fondasi penting untuk keberlanjutan implementasi aplikasi SIAPBAH di bidang Pembangunan Dinas PU Bina Marga Provinsi Jawa Timur. Dari sisi sumber daya manusia, bidang ini memiliki 15 orang pegawai dengan pembagian tugas yang terstruktur. Pembagian tugas antarpegawai berjalan secara fungsional dan bersifat adaptif sesuai dengan kebutuhan pekerjaan. Setiap pegawai menjalankan perannya berdasarkan arahan dan koordinasi langsung dari pimpinan bidang. Dalam praktiknya, terdapat beberapa peran utama yang saling melengkapi. Sebagian pegawai berfungsi sebagai operator aplikasi SIAPBAH yang mengelola unggahan dan pembaruan data digital, sebagian lainnya bertanggung jawab pada proses digitalisasi administrasi dana hibah, seperti pemindaian dan konversi berkas fisik ke format digital, sementara beberapa staf lain fokus pada pengadministrasian dokumen hibah, khususnya dalam pengecekan kelengkapan berkas pengajuan pembangunan infrastruktur jalan dan jembatan.

Sebagian besar pegawai memiliki kemampuan digital yang memadai dan mampu mengoperasikan SIAPBAH secara mandiri. Mereka memahami fungsi aplikasi untuk menyimpan, menelusuri, dan mengelola data hibah dengan lebih efisien. Namun, masih ada beberapa staf yang membutuhkan pendampingan teknis terutama dalam proses unggah dokumen dan pengelolaan file digital. Perbedaan tingkat kemampuan digital antarpegawai ini menunjukkan perlunya pelatihan berkelanjutan agar seluruh staf memiliki kompetensi yang setara dalam mendukung pelaksanaan program digitalisasi.

Untuk memperkuat kapasitas pegawai dalam mendukung implementasi program digitalisasi, Dinas PU Bina Marga Provinsi Jawa Timur telah

menyelenggarakan pelatihan teknis yang diikuti oleh seluruh pegawai, termasuk staf di Bidang Pembangunan. Kegiatan ini dilaksanakan oleh Bidang Bina Teknik (BINTEK) sebagai bentuk dukungan terhadap penerapan kebijakan berbasis teknologi di lingkungan dinas. Melalui pelatihan ini, pegawai mendapatkan pembekalan mengenai penggunaan perangkat digital, manajemen arsip elektronik, serta pengoperasian aplikasi pendukung seperti SIAPBAH. Program tersebut tidak hanya bertujuan meningkatkan kemampuan teknis, tetapi juga menumbuhkan kesadaran akan pentingnya transformasi digital dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efisien dan akuntabel.

### **Disposisi**

Disposisi atau sikap pelaksana dalam organisasi merupakan faktor krusial untuk mendorong keberhasilan implementasi aplikasi SIAPBAH di bidang Pembangunan Dinas PU Bina Marga Provinsi Jawa Timur. Sikap pegawai terhadap implementasi aplikasi SIAPBAH di Bidang Pembangunan Dinas PU Bina Marga Provinsi Jawa Timur pada umumnya positif, terbuka, dan partisipatif. Para pegawai merasa bahwa keberadaan aplikasi ini memberikan manfaat nyata dalam mendukung efektivitas kerja, khususnya pada proses digitalisasi arsip administrasi dana hibah. Melalui sistem ini, pegawai dapat menyimpan hasil pemindaian dokumen secara digital, menelusuri data dengan lebih cepat, dan memastikan keamanan arsip agar tidak mudah hilang atau rusak. Selain itu, pegawai merasa lebih percaya diri ketika menghadapi proses pemeriksaan dari Inspektorat karena seluruh dokumen telah terdigitalisasi dengan baik.

Sikap positif ini juga tercermin dari perilaku pegawai yang menunjukkan kedisiplinan dan tanggung jawab dalam mengunggah dokumen ke sistem sesuai dengan jadwal yang ditentukan. Beberapa pegawai bahkan menunjukkan inisiatif untuk memperbaiki data yang belum lengkap tanpa menunggu instruksi langsung dari pimpinan, menandakan adanya rasa memiliki terhadap keberhasilan program digitalisasi ini. Mereka tidak menganggap SIAPBAH sebagai beban tambahan, melainkan sebagai alat bantu kerja yang memudahkan koordinasi antarstaf dan mempercepat alur administrasi hibah. Hal ini memperlihatkan bahwa proses digitalisasi telah diterima sebagai bagian dari budaya kerja baru di lingkungan Bidang Pembangunan.

Meski demikian, terdapat sebagian kecil pegawai yang masih mengalami kesulitan beradaptasi dengan sistem digital, terutama mereka yang belum terbiasa menggunakan aplikasi berbasis teknologi informasi dalam pekerjaan sehari-hari. Tantangan ini umumnya muncul pada tahap awal penerapan sistem, di mana beberapa pegawai membutuhkan pendampingan teknis dari rekan yang lebih mahir. Namun, kendala tersebut tidak menunjukkan penolakan terhadap kebijakan, melainkan lebih kepada perbedaan tingkat literasi digital antarpegawai.

### **Struktur Birokrasi**

Struktur birokrasi dalam implementasi aplikasi SIAPBAH di Bidang Pembangunan Dinas PU Bina Marga Provinsi Jawa Timur tercermin dari pembagian peran kerja yang berjalan secara fungsional. Ada pegawai yang bertanggung jawab pada proses pemindaian (scanning) dokumen, ada yang bertugas mengunggah dan menginput data ke aplikasi SIAPBAH, serta ada yang menangani verifikasi kelengkapan administrasi berkas hibah sebelum diunggah ke sistem. Meskipun pembagian peran ini secara praktik sudah cukup efektif dan saling melengkapi,

ketiadaan pedoman tertulis membuat pola kerja tersebut masih sangat bergantung pada kebiasaan dan kesepakatan informal di antara pegawai.

Koordinasi antara Bidang Pembangunan dan Unit Kearsipan tergolong cukup baik, terutama dalam proses pengambilan dan pengembalian berkas fisik yang akan didigitalisasi. Setiap perpindahan dokumen didukung oleh pembuatan Berita Acara (BA) yang mencatat jumlah dan daftar berkas yang diambil maupun dikembalikan, sehingga alur pergerakan arsip fisik tetap terdokumentasi dengan tertib. Mekanisme ini menunjukkan bahwa koordinasi antarunit sudah mendukung proses digitalisasi arsip, meskipun belum sepenuhnya diikat oleh SOP khusus terkait SIAPBAH.

Di sisi lain, pelaksanaan aplikasi SIAPBAH masih berjalan tanpa Standar Operasional Prosedur (SOP) yang baku dan spesifik mengatur tata cara digitalisasi arsip administrasi hibah. Standar pelaksanaan belum sepenuhnya seragam di antara operator dan staf administrasi; pegawai hanya berpedoman pada alur teknis dasar seperti login, unggah file, dan penyimpanan data. Walaupun panduan teknis ini cukup membantu dalam aktivitas harian, ketiadaan SOP yang jelas menyebabkan proses kerja sangat bergantung pada pengalaman individu dan berpotensi menimbulkan ketidakkonsistenan, terutama ketika terjadi pergantian pegawai atau penambahan personel baru.

#### **Faktor Pendukung Implementasi Aplikasi Siapbah Di Bidang Pembangunan Dinas Pu Bina Marga Provinsi Jawa Timur**

Keberhasilan implementasi aplikasi SIAPBAH di Bidang Pembangunan Dinas PU Bina Marga Provinsi Jawa Timur tidak terlepas dari dukungan sejumlah faktor yang memperkuat pelaksanaannya. Komunikasi organisasi menjadi aspek penting dalam memastikan pemahaman yang merata di kalangan pegawai. Informasi terkait kebijakan dan penggunaan aplikasi disampaikan secara rutin melalui rapat, grup WhatsApp, dan papan pengumuman, sehingga seluruh pegawai memahami tujuan serta mekanisme penggunaan aplikasi. Komunikasi yang berjalan dua arah ini mencerminkan prinsip *clarity* dan *consistency* sebagaimana dijelaskan oleh Edward III (1980), bahwa penyampaian informasi yang jelas dan konsisten akan meningkatkan efektivitas pelaksanaan kebijakan.

Dukungan sumber daya manusia juga menjadi faktor utama keberhasilan implementasi. Sebagian besar dari 15 pegawai di bidang pembangunan telah memiliki kemampuan digital yang baik dan dapat mengoperasikan aplikasi SIAPBAH. Dinas PU Bina Marga Provinsi Jawa Timur juga memperkuat kompetensi pegawai melalui pelatihan teknis yang difasilitasi oleh Bidang Bina Teknik (BINTEK). Kegiatan ini meningkatkan keterampilan dalam manajemen arsip digital sekaligus menumbuhkan kesadaran akan pentingnya transformasi digital dalam tata kelola pemerintahan.

Koordinasi antarunit juga berperan penting dalam menunjang efektivitas pelaksanaan. Bidang Pembangunan dan Unit Kearsipan memiliki mekanisme kerja yang selaras, terutama dalam pengambilan dan pengembalian berkas fisik yang akan didigitalisasi. Setiap proses tersebut didokumentasikan melalui berita acara untuk menjaga ketertiban administrasi. Meskipun belum diatur dalam pedoman tertulis, koordinasi ini menunjukkan adanya kesadaran kolektif antarpegawai dalam menjaga akuntabilitas proses digitalisasi.

## **Faktor Penghambat Implementasi Aplikasi Siapbah Di Bidang Pembangunan Dinas Pu Bina Marga Provinsi Jawa Timur**

Meskipun implementasi aplikasi SIAPBAH di Bidang Pembangunan Dinas PU Bina Marga Provinsi Jawa Timur berjalan relatif baik, masih terdapat beberapa tantangan yang perlu perhatian berkelanjutan. Dari aspek komunikasi, tantangan muncul akibat kurangnya kejelasan dan konsistensi penyampaian informasi teknis terkait penggunaan aplikasi. Sosialisasi memang dilakukan melalui rapat rutin dan grup digital, namun penyampaian yang bersifat umum membuat sebagian pegawai tidak memahami secara detail prosedur unggah, format data, dan tahapan verifikasi dokumen. Ketidaksamaan pemahaman ini berpotensi menimbulkan kesalahan input atau keterlambatan unggah data. Untuk mengatasi hal ini, diperlukan mekanisme komunikasi yang lebih sistematis melalui pembuatan panduan teknis tertulis serta forum diskusi berkala untuk memperjelas alur kerja digitalisasi.

Dari aspek sumber daya, tantangan yang dihadapi adalah ketimpangan kemampuan digital antarpegawai dan keterbatasan sarana teknologi. Meskipun sebagian besar pegawai sudah mampu mengoperasikan SIAPBAH, masih ada beberapa yang membutuhkan pendampingan teknis intensif. Selain itu, gangguan server dan kurangnya perangkat pemindai berkapasitas besar sering memperlambat proses digitalisasi arsip. Keterbatasan ini dapat diatasi dengan penyediaan infrastruktur teknologi yang lebih andal serta pelatihan lanjutan secara berkala agar kompetensi pegawai merata.

Dari aspek disposisi, sikap pegawai terhadap hadirnya aplikasi ini cenderung positif, namun perbedaan tingkat adaptasi digital menjadi kendala tersendiri. Pegawai yang belum terbiasa dengan sistem berbasis teknologi informasi masih memerlukan waktu lebih lama untuk menyesuaikan diri, sehingga kinerja tim belum optimal. Oleh karena itu, dibutuhkan strategi pendampingan personal dan motivasi berkelanjutan agar seluruh pegawai merasa percaya diri dan memiliki rasa tanggung jawab terhadap keberhasilan program digitalisasi arsip hibah.

Sementara itu, dari aspek struktur birokrasi, ketiadaan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang baku menjadi penghambat paling signifikan. Seluruh proses digitalisasi hingga unggah data ke aplikasi masih bergantung pada kebiasaan kerja dan arahan pimpinan tanpa pedoman tertulis. Selain itu, koordinasi antarunit seperti Bidang Pembangunan dan Unit Kearsipan masih manual, sehingga memperlambat pertukaran informasi. Diperlukan penyusunan SOP formal yang mengatur setiap tahapan digitalisasi serta integrasi sistem antarunit agar koordinasi berjalan lebih efisien.

### ***Pembahasan***

#### **Implementasi SIAPBAH Ditinjau dari Aspek Komunikasi**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi merupakan salah satu faktor yang berperan penting dalam keberhasilan implementasi aplikasi Sistem Informasi Administrasi Pembangunan Hibah (SIAPBAH) di Bidang Pembangunan Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Provinsi Jawa Timur. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, proses komunikasi telah dilaksanakan melalui berbagai media, baik formal maupun informal, seperti rapat koordinasi, rapat evaluasi mingguan, surat elektronik (e-mail), grup WhatsApp, serta papan pengumuman. Strategi komunikasi multichannel tersebut memungkinkan seluruh pegawai

memperoleh informasi mengenai penggunaan aplikasi SIAPBAH meskipun tidak seluruhnya dapat mengikuti kegiatan tatap muka secara langsung. Temuan ini menunjukkan bahwa organisasi telah berupaya menciptakan penyebaran informasi yang lebih efektif sehingga tujuan implementasi kebijakan dapat dipahami oleh seluruh pelaksana.

Dalam perspektif teori implementasi kebijakan George C. Edward III (1980), komunikasi merupakan variabel pertama yang menentukan keberhasilan implementasi kebijakan. Edward III menjelaskan bahwa komunikasi yang efektif harus memenuhi tiga indikator utama, yaitu **transmission**, **clarity**, dan **consistency**. Informasi mengenai kebijakan harus dapat disampaikan kepada seluruh pelaksana, dipahami secara jelas, dan dilakukan secara konsisten sehingga tidak menimbulkan multitafsir dalam pelaksanaannya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa indikator **transmission** telah berjalan dengan baik melalui berbagai media komunikasi yang digunakan oleh pimpinan Bidang Pembangunan. Penyampaian informasi yang dilakukan secara berkala mencerminkan adanya upaya organisasi dalam menjaga keberlangsungan komunikasi internal sehingga setiap pegawai mengetahui perkembangan implementasi aplikasi SIAPBAH.

Meskipun demikian, penelitian ini juga menemukan bahwa masih terdapat perbedaan tingkat pemahaman pegawai terhadap prosedur operasional aplikasi SIAPBAH. Sebagian pegawai masih mengalami kesulitan dalam proses unggah dokumen maupun pengelolaan arsip digital karena belum tersedia pedoman teknis tertulis yang rinci. Kondisi ini menunjukkan bahwa aspek **clarity** dalam implementasi kebijakan belum sepenuhnya terpenuhi. Ketidajelasan informasi operasional berpotensi menyebabkan variasi prosedur kerja antarpegawai yang pada akhirnya dapat memengaruhi efektivitas pengelolaan arsip digital.

Temuan tersebut sejalan dengan penelitian Makmur (2022) yang menjelaskan bahwa keberhasilan digitalisasi arsip pemerintahan sangat dipengaruhi oleh komunikasi organisasi yang mampu menjelaskan tujuan, prosedur, dan manfaat sistem secara jelas kepada seluruh aparatur. Demikian pula Sudrajat et al. (2023) menemukan bahwa implementasi kebijakan digitalisasi arsip di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Karawang mengalami hambatan ketika komunikasi teknis belum tersampaikan secara merata kepada seluruh pegawai. Penelitian Permana (2023) mengenai implementasi *e-government* di Indonesia juga menunjukkan bahwa komunikasi yang tidak konsisten menyebabkan perbedaan persepsi antarunit organisasi sehingga menghambat transformasi digital birokrasi.

Di sisi lain, penggunaan media digital seperti WhatsApp dan e-mail menunjukkan bahwa organisasi mulai menerapkan pola komunikasi yang lebih adaptif terhadap perkembangan teknologi informasi. Penggunaan komunikasi digital memberikan fleksibilitas dalam penyampaian informasi, mempercepat koordinasi antarpegawai, serta mengurangi ketergantungan pada pertemuan tatap muka. Kondisi tersebut sejalan dengan konsep **Digital Government** yang menekankan bahwa teknologi informasi tidak hanya digunakan sebagai alat administrasi, tetapi juga sebagai media komunikasi organisasi yang mendukung efektivitas pelayanan publik (Widiastuti & Kamaruddin, 2025).

Dengan demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa aspek komunikasi telah memberikan kontribusi positif terhadap implementasi SIAPBAH. Namun

demikian, peningkatan kualitas komunikasi masih diperlukan melalui penyusunan panduan teknis tertulis, standarisasi prosedur operasional, serta forum evaluasi rutin agar seluruh pegawai memiliki pemahaman yang seragam mengenai penggunaan aplikasi SIAPBAH.

### **Implementasi SIAPBAH Ditinjau dari Aspek Sumber Daya**

Variabel kedua dalam teori implementasi George C. Edward III adalah sumber daya (*resources*). Keberhasilan implementasi suatu kebijakan tidak hanya bergantung pada komunikasi yang baik, tetapi juga pada ketersediaan sumber daya manusia, sarana prasarana, informasi, kewenangan, serta dukungan anggaran yang memadai. Tanpa sumber daya yang cukup, kebijakan yang dirancang dengan baik sekalipun sulit mencapai tujuan yang diharapkan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Bidang Pembangunan Dinas PU Bina Marga Provinsi Jawa Timur memiliki sumber daya manusia yang relatif memadai untuk mendukung implementasi SIAPBAH. Sebanyak 15 pegawai telah memiliki pembagian tugas yang jelas sesuai dengan fungsi masing-masing, mulai dari proses digitalisasi dokumen, pemindaian arsip, pengunggahan data ke aplikasi, hingga verifikasi administrasi dana hibah. Pembagian tugas tersebut memperlihatkan bahwa organisasi telah menerapkan prinsip spesialisasi pekerjaan sehingga setiap pegawai memiliki tanggung jawab yang jelas dalam proses digitalisasi arsip.

Selain pembagian tugas yang terstruktur, sebagian besar pegawai juga telah memiliki kompetensi digital yang cukup baik sehingga mampu mengoperasikan aplikasi SIAPBAH secara mandiri. Hal ini menunjukkan bahwa implementasi kebijakan digitalisasi arsip memperoleh dukungan dari kemampuan teknis aparatur sebagai pelaksana utama kebijakan. Menurut Edward III (1980), kualitas sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat menentukan keberhasilan implementasi karena aparatur merupakan aktor yang menerjemahkan kebijakan ke dalam praktik administrasi sehari-hari.

Walaupun demikian, penelitian ini menemukan bahwa masih terdapat beberapa pegawai yang memerlukan pendampingan teknis dalam proses pengunggahan dokumen maupun pengelolaan arsip digital. Perbedaan tingkat literasi digital tersebut menunjukkan bahwa transformasi digital birokrasi belum sepenuhnya berjalan merata pada seluruh aparatur. Kondisi ini merupakan tantangan yang umum terjadi dalam implementasi kebijakan berbasis teknologi, terutama pada organisasi yang sedang beralih dari sistem administrasi manual menuju sistem elektronik.

Untuk mengatasi kesenjangan kompetensi tersebut, Dinas PU Bina Marga Provinsi Jawa Timur telah menyelenggarakan pelatihan teknis melalui Bidang Bina Teknik (BINTEK). Program pelatihan tersebut bertujuan meningkatkan kemampuan pegawai dalam mengoperasikan aplikasi SIAPBAH, memahami manajemen arsip elektronik, serta memperkuat kesadaran mengenai pentingnya transformasi digital dalam tata kelola pemerintahan. Pelatihan yang dilakukan secara berkelanjutan merupakan bentuk investasi organisasi dalam meningkatkan kapasitas sumber daya manusia sehingga implementasi kebijakan dapat berlangsung lebih efektif.

Temuan ini mendukung penelitian Sari et al. (2025) yang menyatakan bahwa keberhasilan penerapan arsip elektronik sangat dipengaruhi oleh kompetensi aparatur serta keberlanjutan program pelatihan teknologi informasi. Penelitian

Yungkul (2025) juga menjelaskan bahwa peningkatan kapasitas sumber daya manusia merupakan syarat utama dalam optimalisasi sistem administrasi publik berbasis digital. Aparatur yang memiliki literasi digital tinggi cenderung lebih mudah menerima inovasi teknologi dan mampu mengurangi resistensi terhadap perubahan organisasi.

Namun demikian, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa implementasi SIAPBAH masih menghadapi keterbatasan infrastruktur teknologi, terutama kapasitas server serta perangkat pemindai dokumen berkapasitas tinggi. Gangguan server menyebabkan proses unggah dokumen menjadi lambat sehingga menghambat efisiensi kerja pegawai. Selain itu, keterbatasan jumlah perangkat pemindai menyebabkan proses digitalisasi arsip dalam jumlah besar membutuhkan waktu yang lebih lama.

Temuan tersebut konsisten dengan penelitian Permana (2023) yang menyatakan bahwa keberhasilan implementasi *e-government* tidak hanya dipengaruhi oleh kompetensi aparatur, tetapi juga sangat bergantung pada kesiapan infrastruktur teknologi informasi. Infrastruktur yang belum memadai menyebabkan berbagai inovasi digital belum mampu memberikan manfaat secara optimal. Oleh karena itu, peningkatan kapasitas server, penyediaan perangkat pemindai modern, serta penguatan jaringan teknologi informasi menjadi kebutuhan strategis untuk mendukung keberlanjutan implementasi SIAPBAH.

Secara keseluruhan, aspek sumber daya dalam implementasi SIAPBAH telah menunjukkan kondisi yang relatif baik karena didukung oleh pembagian tugas yang jelas, kompetensi pegawai yang cukup memadai, dan adanya program pelatihan berkelanjutan. Namun demikian, peningkatan kapasitas infrastruktur teknologi dan pemerataan kompetensi digital aparatur tetap diperlukan agar implementasi digitalisasi arsip administrasi dana hibah dapat berlangsung secara lebih efektif, efisien, dan berkelanjutan.

#### **4. SIMPULAN DAN SARAN**

##### ***Simpulan***

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa implementasi aplikasi Sistem Informasi Administrasi Pembangunan Hibah (SIAPBAH) di Bidang Pembangunan Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Provinsi Jawa Timur telah berjalan dengan cukup baik. Keberhasilan implementasi didukung oleh komunikasi yang efektif, ketersediaan sumber daya manusia yang memadai, komitmen pelaksana, serta struktur birokrasi yang mendukung penerapan sistem digital. Meskipun demikian, masih terdapat beberapa kendala, seperti keterbatasan infrastruktur teknologi dan perbedaan kompetensi digital aparatur, sehingga diperlukan upaya peningkatan kapasitas sumber daya manusia, penyempurnaan sarana teknologi informasi, dan penguatan koordinasi agar implementasi SIAPBAH dapat berlangsung lebih optimal, efektif, dan berkelanjutan.

##### ***Saran***

Disarankan agar Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Provinsi Jawa Timur terus meningkatkan kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan penggunaan SIAPBAH, memperkuat infrastruktur teknologi informasi, serta melakukan evaluasi

dan penyempurnaan sistem secara berkala agar implementasi aplikasi semakin efektif, efisien, dan mampu mendukung tata kelola administrasi hibah yang lebih baik.

## 5. DAFTAR PUSTAKA

- Edward III, G. C. (1980). *Implementing public policy*. Congressional Quarterly Press.
- Indrajit, R. E. (2016). *Electronic government: Strategi pembangunan dan pengembangan sistem pelayanan publik berbasis teknologi digital*. Andi.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia. (2020). *Peraturan Menteri PANRB Nomor 59 Tahun 2020 tentang Pemantauan dan Evaluasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik*. Kementerian PANRB.
- Makmur, M. (2022). Implementasi digitalisasi arsip dalam mendukung efektivitas administrasi pemerintahan. *Jurnal Administrasi Publik*, 18(2), 145–158.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). SAGE Publications.
- Moleong, L. J. (2021). *Metodologi penelitian kualitatif* (Edisi revisi). PT Remaja Rosdakarya.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik. (2018). <https://peraturan.bpk.go.id>
- Permana, A. (2023). Implementasi *e-government* dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di Indonesia. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 20(1), 58–72.
- Sari, D., Nugroho, A., & Prasetyo, R. (2025). Implementasi arsip elektronik dalam meningkatkan efektivitas administrasi pemerintahan daerah. *Jurnal Administrasi Publik Indonesia*, 11(1), 35–49.
- Sudrajat, R., Hidayat, T., & Fauzi, M. (2023). Implementasi kebijakan digitalisasi arsip pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Karawang. *Jurnal Administrasi Negara*, 29(2), 173–188.
- Sugiyono. (2023). *Metode penelitian kualitatif, kuantitatif, dan R&D* (3rd ed.). Alfabeta.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 2009 tentang Kearsipan. (2009). <https://peraturan.bpk.go.id>
- Widiastuti, N., & Kamaruddin, A. (2025). Digital government transformation in Indonesian public administration: Challenges and opportunities. *Journal of Public Administration Studies*, 9(1), 21–37.
- Yungkul, P. (2025). Human resource capacity in digital public service transformation: Evidence from Southeast Asia. *Asian Journal of Public Administration*, 47(1), 66–82