



Transformasi Digital Administrasi Keuangan melalui Implementasi Sistem Digitalisasi Dokumen dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja Pegawai

Eko Parias Saputra, Dwi Hardoyo, Churniati, Eka Travilta Oktaria

Magister Manajemen, Bisnis, Universitas Mitra Indonesia

parias.studi@gmail.com, dwi.hardoyo@staff.itera.ac.id, niaaja23@gmail.com, ekatravilta@umitra.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis transformasi digital administrasi keuangan melalui implementasi Sistem Digitalisasi Dokumen Pertanggungjawaban Keuangan dan Dashboard SAKAI serta kontribusinya terhadap efektivitas kerja pegawai di Balai Bahasa Provinsi Lampung. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Informan dipilih secara purposive sampling dan terdiri atas pimpinan, pengelola administrasi dan keuangan, operator Dashboard SAKAI, serta pegawai pengguna sistem. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dan observasi, sedangkan data sekunder berasal dari materi sosialisasi, dokumen aksi perubahan, dokumentasi implementasi, dan literatur relevan. Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2014), meliputi kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Keabsahan data dilakukan melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik, member checking, dan audit trail. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi SAKAI mengubah administrasi keuangan dari pengelolaan dokumen yang manual, berbasis fisik, tersebar, dan sulit ditelusuri menjadi lebih terstruktur, terpusat, dan mudah diakses. Digitalisasi mempercepat pencarian, pemeriksaan, verifikasi, monitoring, dan penyelesaian pekerjaan administratif serta mendukung koordinasi pegawai. Penerimaan teknologi relatif positif karena sistem dinilai bermanfaat dan mudah digunakan setelah adaptasi awal. Namun, masih terdapat kendala berupa dokumen yang belum diperbarui atau diunggah, kualitas hasil digitalisasi, proses unggah manual, pemeliharaan formula, dan kebutuhan kapasitas penyimpanan. Temuan menegaskan bahwa efektivitas SAKAI bergantung pada kualitas data, konsistensi penggunaan, kompetensi digital, serta pengembangan sistem secara berkelanjutan. Sistem memperkuat transparansi dan keterlacakan administrasi melalui informasi terpusat. Temuan ini mendukung penguatan tata kelola administrasi.

Kata kunci: Transformasi Digital; Digitalisasi Dokumen; Dashboard SAKAI; Efektivitas Kerja; Administrasi Keuangan.

Abstract

This study aims to analyze digital transformation in financial administration through the implementation of the Financial Accountability Document Digitization System and SAKAI Dashboard and its contribution to employee work effectiveness at the Language Center of Lampung Province. A qualitative approach with a case study design was employed. Informants were selected through purposive sampling and included organizational leaders, administrative and financial managers, the SAKAI Dashboard operator, and system users. Primary data were obtained through in-depth interviews and observations, while secondary data consisted of socialization materials, change-action documents, implementation documentation, and relevant literature. Data were analyzed using the interactive model of Miles, Huberman, and Saldaña (2014), comprising data condensation, data display, and conclusion drawing and verification. Data credibility was ensured through source triangulation, technique triangulation, member checking, and an audit trail. The findings indicate that SAKAI transformed financial administration from manual, physical, dispersed, and difficult-to-trace document management into a more structured, centralized, and accessible process. Digitization accelerated document retrieval, examination, verification, monitoring, and administrative task completion while supporting employee coordination. Technology acceptance was relatively positive because the system was perceived as useful and easy to use after initial adaptation. However, challenges remained, including documents that had not been uploaded or updated, inconsistent digitization quality, manual uploading, formula maintenance, and storage-capacity requirements. The findings emphasize that SAKAI effectiveness depends on data quality, consistent use, digital competence, and continuous system development. The system strengthened transparency and traceability, while accountability required discipline.

Keywords: Digital Transformation; Document Digitization; SAKAI Dashboard; Work Effectiveness; Financial Administration.

1. Pendahuluan

Transformasi digital telah menjadi agenda strategis dalam reformasi birokrasi di Indonesia. Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi mendorong organisasi sektor publik mengubah proses bisnis konvensional

menjadi sistem kerja terintegrasi, cepat, transparan, dan akuntabel. Transformasi digital tidak sekadar penggunaan aplikasi, tetapi mencakup perubahan proses, struktur, kemampuan organisasi, dan cara kerja dalam menciptakan nilai. Vial (2019) menjelaskan bahwa transformasi digital merupakan proses perubahan organisasi yang dipicu teknologi digital dan memengaruhi struktur, proses, serta mekanisme penciptaan nilai. Verhoef et al. (2021) juga menempatkan transformasi digital sebagai fenomena multidisipliner yang menuntut penyesuaian strategi, organisasi, teknologi, dan sumber daya manusia. Dalam sektor publik, perubahan tersebut penting untuk memperkuat pelayanan masyarakat dan kapasitas internal birokrasi.

Di Indonesia, digitalisasi pemerintahan berkembang melalui Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) untuk memperkuat tata kelola dan pelayanan publik berbasis elektronik. Evaluasi SPBE tahun 2023 terhadap 621 instansi pemerintah menunjukkan bahwa SPBE telah menjadi bagian penting agenda transformasi digital pemerintahan, meskipun kematangannya masih perlu ditingkatkan (Kementerian PANRB, 2024). Transformasi digital juga perlu dilihat pada proses administrasi internal. Digitalisasi proses internal dapat mengurangi pekerjaan berulang, mempercepat aliran informasi, memperbaiki akses data, dan mendukung pemantauan serta pengambilan keputusan.

Salah satu bidang internal yang membutuhkan digitalisasi adalah administrasi keuangan. Administrasi keuangan berkaitan dengan pengelolaan anggaran, pencatatan transaksi, penyusunan dokumen pertanggungjawaban, verifikasi, pelaporan, serta transparansi dan akuntabilitas. Ketergantungan pada dokumen fisik dan prosedur manual dapat memperlambat pencarian, meningkatkan risiko kehilangan arsip, dan menghambat koordinasi. Digitalisasi dokumen dapat membangun alur kerja lebih terstruktur melalui penyimpanan elektronik, penelusuran informasi, dan akses data yang lebih cepat. Sistem elektronik juga mendukung aksesibilitas, kolaborasi, dan pengelolaan arsip, tetapi memerlukan dukungan teknis dan pelatihan.

Digitalisasi administrasi internal sejalan dengan perkembangan digital governance yang memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan tata kelola. Bharadwaj et al. (2013) menjelaskan bahwa strategi digital mengintegrasikan teknologi dengan proses dan sumber daya organisasi. Warner dan Wäger (2019) menekankan perlunya pembaruan proses dan pengembangan kemampuan digital. Karena itu, keberhasilan digitalisasi administrasi keuangan tidak cukup dinilai dari ketersediaan aplikasi, tetapi dari bagaimana sistem digunakan, diterima, dan diintegrasikan dalam aktivitas kerja. Pegawai menjadi aktor penting karena mengoperasikan sistem, mengelola data, memeriksa dokumen, dan berkoordinasi.

Balai Bahasa Provinsi Lampung sebagai Unit Pelaksana Teknis di bawah Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa melakukan inovasi melalui implementasi Sistem Digitalisasi Dokumen Pertanggungjawaban Keuangan dan Dashboard SAKAI. Berdasarkan dokumen penelitian, sistem tersebut merespons pemantauan manual, risiko kerusakan dokumen fisik, dan belum terintegrasinya dokumen digital. Sistem diarahkan untuk mempermudah penelusuran dokumen, mendukung verifikasi dan validasi, memperkuat pemantauan, serta meningkatkan koordinasi pengelolaan administrasi keuangan. Dashboard SAKAI juga membantu pegawai memperoleh informasi status dokumen dan proses administrasi secara lebih terstruktur. Dengan demikian, digitalisasi tersebut mengubah alur kerja dan pengendalian administrasi.

Perubahan tersebut berkaitan langsung dengan perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Strohmeier (2020) menjelaskan bahwa digital HRM berkaitan dengan penggunaan teknologi digital dalam proses pengelolaan sumber daya manusia serta mengubah cara organisasi mengelola pekerjaan. Implementasi teknologi juga bergantung pada penerimaan dan kesiapan pegawai. Ahn dan Chen (2022) menunjukkan bahwa persepsi pegawai pemerintah terhadap manfaat teknologi, pengalaman penggunaan, dan pemahaman terhadap teknologi berkaitan dengan kesediaan mendukung penerapannya. Hal ini memperkuat pentingnya faktor manusia dalam transformasi digital. Sistem tetap memerlukan pegawai yang memahami prosedur, beradaptasi, dan menggunakannya secara konsisten.

Technology Acceptance Model (TAM) Davis (1989) memberikan landasan untuk memahami penerimaan teknologi melalui persepsi kegunaan dan kemudahan penggunaan. Dalam administrasi keuangan, persepsi bahwa sistem berguna dan mudah digunakan dapat mendorong penggunaan konsisten. Namun, penerimaan teknologi tidak hanya berkaitan dengan persepsi individu. Baxter dan Sommerville (2011) melalui perspektif sosio-teknis menegaskan bahwa teknologi perlu dipahami sebagai bagian dari hubungan manusia, teknologi, tugas, dan organisasi. Karena itu, efektivitas sistem perlu dilihat melalui kemampuan teknologi, prosedur kerja, kompetensi, koordinasi, dan dukungan organisasi.

Efektivitas kerja pegawai menjadi aspek penting untuk melihat konsekuensi penerapan teknologi. Efektivitas tercermin dari kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, akurat, efisien, dan sesuai tujuan. Digitalisasi berpotensi mempercepat akses informasi, mengurangi pekerjaan berulang, memperbaiki koordinasi, dan mendukung pemantauan. Syamsiar (2023) menunjukkan bahwa digitalisasi dalam konteks Indonesia dapat berkontribusi terhadap peningkatan efisiensi, aksesibilitas, kualitas, dan responsivitas layanan publik. Cahyani et al. (2025) pada organisasi pelayanan publik juga menemukan hubungan positif antara transformasi digital dan kinerja pegawai, dengan digitalisasi berkaitan dengan peningkatan efektivitas, efisiensi, dan kualitas pekerjaan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa dampak digitalisasi juga menjangkau pekerjaan internal.

Meskipun demikian, transformasi digital tidak otomatis menghasilkan perubahan positif. Implementasi sistem dapat menghadapi keterbatasan literasi digital, kebutuhan pelatihan, resistensi perubahan, gangguan teknis, dan ketidaksesuaian sistem dengan kebutuhan pekerjaan. Ahn dan Chen (2022) menekankan pentingnya pelatihan dan pengalaman penggunaan dalam membangun dukungan pegawai terhadap teknologi. Penelitian Rosita et al. (2025) juga menunjukkan bahwa transformasi digital HRM pada sektor publik membutuhkan dukungan teknologi dan kesiapan perubahan untuk mendorong perilaku kerja yang lebih proaktif dan inovatif. Efektivitas digitalisasi perlu dipahami melalui kemampuan adaptasi pegawai, penggunaan sistem, dan dukungan organisasi.

Meskipun transformasi digital banyak dikaji, penelitian terdahulu lebih sering menempatkan digitalisasi dalam konteks pelayanan publik, e-government, digital governance, atau pengelolaan sumber daya manusia secara umum. Syamsiar (2023) berfokus pada efektivitas pelayanan publik, Cahyani et al. (2025) mengkaji transformasi digital dan kinerja pegawai, Ahn dan Chen (2022) menyoroti persepsi pegawai pemerintah terhadap teknologi, sedangkan Rosita et al. (2025) membahas digital HRM, dukungan teknologi, dan kesiapan perubahan dalam kaitannya dengan perilaku proaktif serta inovasi kerja ASN. Namun, kajian tersebut belum spesifik menjelaskan digitalisasi dokumen pertanggungjawaban keuangan pada administrasi internal UPT dan implikasinya terhadap efektivitas pegawai.

Berdasarkan kondisi tersebut, research gap penelitian ini terletak pada dua aspek. Pertama, masih terbatas kajian empiris mengenai digitalisasi dokumen pertanggungjawaban keuangan sebagai inovasi administrasi internal pada organisasi pemerintah, khususnya Unit Pelaksana Teknis. Kedua, masih diperlukan kajian yang menghubungkan implementasi sistem digital administrasi keuangan dengan efektivitas kerja pegawai dalam perspektif MSDM. Penelitian ini tidak hanya melihat keberadaan teknologi, tetapi menelaah proses penerapan, perubahan alur kerja, kemudahan akses dan pemantauan dokumen, koordinasi, penerimaan pengguna, serta faktor pendukung dan penghambat implementasi. Fokus tersebut memperjelas hubungan inovasi teknologi dan praktik kerja pegawai.

Novelty penelitian ini terletak pada objek, konteks, dan fokus analisis. Penelitian ini secara khusus mengkaji Sistem Digitalisasi Dokumen Pertanggungjawaban Keuangan dan Dashboard SAKAI sebagai inovasi administrasi internal di Balai Bahasa Provinsi Lampung, dengan efektivitas kerja pegawai sebagai outcome utama. Fokus tersebut berbeda dari kajian pelayanan publik eksternal atau adopsi teknologi umum. Penelitian ini juga menggunakan perspektif transformasi digital, TAM, dan sistem sosio-teknis untuk menjelaskan bahwa keberhasilan digitalisasi merupakan hasil interaksi teknologi, pengguna, proses kerja, dan organisasi. Penelitian memperluas kajian transformasi digital sektor publik pada perubahan praktik kerja dan efektivitas pegawai.

Secara teoretis, penelitian ini diharapkan memperkaya kajian transformasi digital dalam perspektif MSDM, khususnya mengenai teknologi digital, pelaksanaan administrasi, penerimaan, adaptasi, dan dukungan organisasi. Secara praktis, penelitian ini diharapkan menjadi bahan evaluasi bagi Balai Bahasa Provinsi Lampung dalam mengembangkan Sistem Digitalisasi Dokumen Pertanggungjawaban Keuangan dan Dashboard SAKAI, terutama pada tata kelola data, kompetensi pengguna, pemeliharaan sistem, dan prosedur kerja. Hasil penelitian juga dapat menjadi referensi bagi instansi pemerintah lain yang mengembangkan digitalisasi administrasi internal sebagai bagian dari transformasi birokrasi.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis bagaimana transformasi digital melalui implementasi Sistem Digitalisasi Dokumen Pertanggungjawaban Keuangan dan Dashboard SAKAI berkontribusi terhadap peningkatan efektivitas kerja pegawai di Balai Bahasa Provinsi Lampung. Penelitian ini juga menganalisis perubahan proses kerja, manfaat sistem, penerimaan teknologi, serta faktor pendukung dan penghambat. Hasil penelitian diharapkan memberikan gambaran mengenai transformasi digital administrasi keuangan, efektivitas pegawai, dan penguatan tata kelola sektor publik, sebagai dasar pengembangan kebijakan dan praktik administrasi digital yang berkelanjutan di lingkungan pemerintahan nasional.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus (case study) untuk memahami secara mendalam transformasi digital melalui implementasi Sistem Digitalisasi Dokumen Pertanggungjawaban Keuangan dan Dashboard SAKAI serta implikasinya terhadap efektivitas kerja pegawai. Pendekatan ini dipilih karena mampu mengeksplorasi proses, pengalaman, perubahan pola kerja, manfaat, dan kendala implementasi dalam konteks organisasi tertentu. Studi kasus memungkinkan fenomena dianalisis secara mendalam dengan mempertimbangkan keterkaitan teknologi, proses kerja, dan sumber daya manusia (Vial, 2019; Verhoef et al., 2021). Penelitian dilaksanakan di Balai Bahasa Provinsi Lampung sebagai Unit Pelaksana Teknis Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa, yang telah menerapkan sistem digitalisasi dokumen pertanggungjawaban keuangan dan Dashboard SAKAI untuk mendukung pengelolaan administrasi, penelusuran dokumen, verifikasi, validasi, dan pemantauan.

Fokus penelitian meliputi proses implementasi sistem, perubahan administrasi keuangan, dampaknya terhadap efektivitas kerja pegawai, faktor pendukung dan penghambat, serta upaya pengembangan sistem. Informan dipilih menggunakan purposive sampling berdasarkan pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan langsung dalam penerapan sistem, yang terdiri atas Kepala Balai, Kepala Subbagian Umum, Bendahara Pengeluaran, Pengelola Keuangan, Operator Dashboard SAKAI, dan pegawai pengguna sistem. Pemilihan informan tersebut memungkinkan penelitian memperoleh perspektif dari unsur pimpinan, pengelola administrasi, operator, dan pengguna teknologi.

Data penelitian terdiri atas data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dan observasi terhadap penggunaan sistem dalam aktivitas administrasi keuangan. Data sekunder berupa materi sosialisasi, dokumen aksi perubahan, SOP apabila tersedia, dokumentasi implementasi, arsip digital, serta literatur ilmiah dan peraturan yang relevan. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi langsung, dan dokumentasi. Wawancara menggali kondisi sebelum digitalisasi, proses implementasi, perubahan pola kerja, manfaat, kendala, dan kebutuhan pengembangan. Observasi mencakup proses unggah, penyimpanan, penelusuran, verifikasi, validasi, dan pemanfaatan dashboard. Dokumentasi digunakan untuk memperkuat informasi lapangan.

Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2014), meliputi kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Data diseleksi, dikelompokkan, dan difokuskan sesuai tujuan penelitian, kemudian disajikan secara naratif, tabel, atau matriks untuk menemukan pola dan hubungan antartemuan. Kesimpulan diverifikasi secara berkelanjutan agar konsisten dengan data lapangan. Keabsahan data dijamin melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik, member checking, dan audit trail. Interpretasi akhir menggunakan perspektif transformasi digital, Technology Acceptance Model, dan Manajemen Sumber Daya Manusia untuk menjelaskan keterkaitan teknologi, penerimaan pengguna, perubahan proses kerja, dan efektivitas pegawai. Perspektif sosio-teknis juga digunakan untuk melihat kesesuaian teknologi dengan kebutuhan organisasi kerja (Davis, 1989; Strohmeier, 2020).

3. Hasil dan Pembahasan

1) Implementasi Transformasi Digital dalam Administrasi Keuangan melalui Sistem Digitalisasi Dokumen dan Dashboard SAKAI

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi Sistem Digitalisasi Dokumen Pertanggungjawaban Keuangan dan Dashboard SAKAI di Balai Bahasa Provinsi Lampung merupakan bentuk transformasi digital yang tidak hanya berkaitan dengan perubahan media penyimpanan dokumen dari bentuk fisik menjadi digital, tetapi juga membawa perubahan pada mekanisme kerja, pola pengelolaan informasi, proses koordinasi, serta aktivitas monitoring administrasi keuangan. Temuan tersebut terlihat dari keterangan para informan yang menggambarkan adanya perbedaan kondisi sebelum dan setelah penerapan sistem. Sebelum digitalisasi, dokumen pertanggungjawaban keuangan masih tersebar pada masing-masing pegawai, sebagian besar dikelola secara manual, dan pencarian dokumen membutuhkan waktu karena pegawai harus mencari dokumen secara fisik atau berkoordinasi dengan pihak yang menyimpan dokumen tersebut.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa permasalahan awal yang dihadapi organisasi bukan semata-mata ketiadaan teknologi, melainkan belum terintegrasinya informasi dan dokumen keuangan dalam suatu mekanisme

pengelolaan yang terpusat. Informan 1 menjelaskan bahwa salah satu alasan utama pengembangan sistem adalah karena data keuangan sebelumnya masih tersebar dan belum terdapat satu sistem yang dapat menampung keseluruhan data keuangan serta memudahkan penggunaannya. Hal tersebut diperkuat oleh Informan 2 yang menyampaikan bahwa sebelum digitalisasi setiap pegawai mengelola datanya masing-masing sehingga ketika dokumen diperlukan, proses pencarian sering kali harus dilakukan dengan menelusuri dan menanyakan kepada beberapa pihak.

Dalam perspektif transformasi digital, kondisi tersebut memperlihatkan bahwa SAKAI berfungsi sebagai instrumen untuk mengubah proses administrasi yang sebelumnya bersifat terfragmentasi menjadi lebih terintegrasi. Transformasi digital sebagaimana dibahas dalam Bab II tidak berhenti pada adopsi teknologi, tetapi mencakup perubahan proses bisnis, pola kerja, budaya organisasi, dan kompetensi sumber daya manusia. Dengan demikian, implementasi SAKAI dapat dipahami sebagai upaya organisasi untuk melakukan rekonstruksi proses administrasi keuangan agar informasi menjadi lebih mudah diakses, terdokumentasi, dan dapat digunakan sebagai dasar monitoring serta evaluasi.

Proses implementasi juga memperlihatkan bahwa sistem tidak dibangun secara instan. Informan 1 menjelaskan bahwa pembangunan sistem dilakukan melalui berbagai diskusi mengenai kebutuhan dan permasalahan yang ditemukan di lapangan. Setelah sistem dikembangkan, organisasi masih menghadapi kebutuhan untuk melakukan penyesuaian, pemeliharaan data, serta memastikan konsistensi pegawai dalam menggunakan sistem. Temuan tersebut menunjukkan bahwa transformasi digital merupakan proses perubahan organisasi yang bersifat bertahap dan membutuhkan penyesuaian berkelanjutan.

Hal tersebut sejalan dengan perspektif socio-technical systems yang menempatkan teknologi dan manusia sebagai dua komponen yang saling berkaitan. Sistem digital tidak akan memberikan manfaat optimal apabila hanya dipandang sebagai perangkat teknologi tanpa memperhatikan kesiapan, perilaku, dan keterlibatan pegawai. Dalam kasus SAKAI, sistem dapat berfungsi karena terdapat pembagian peran antara pegawai sebagai pembuat atau pengunggah dokumen, operator yang memastikan data dan formula berjalan, serta pihak pengelola dan pimpinan yang memanfaatkan informasi untuk monitoring dan evaluasi. Dengan demikian, implementasi SAKAI menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi digital ditentukan oleh keterpaduan antara teknologi, proses kerja, dan sumber daya manusia.

2) Perubahan Proses Administrasi Keuangan setelah Implementasi Digitalisasi

Salah satu perubahan paling jelas yang ditemukan dalam penelitian adalah perubahan proses administrasi keuangan dari mekanisme manual berbasis dokumen fisik menuju pengelolaan dokumen digital yang lebih terstruktur. Informan 3 menjelaskan bahwa sebelum digitalisasi proses pemeriksaan dokumen dilakukan secara manual dengan menggunakan dokumen fisik. Setelah sistem diterapkan, proses pemeriksaan menjadi lebih efektif dan lebih cepat karena dokumen dapat diakses dan dipantau melalui sistem.

Informan 2 juga menjelaskan bahwa setelah digitalisasi, proses pengarsipan menjadi lebih terarah karena dokumen disimpan pada *drive* yang telah disiapkan dengan alur penyimpanan tertentu. Pengelompokan dokumen berdasarkan klasifikasi membuat proses penelusuran menjadi lebih mudah. Informan 4 sebagai operator Dashboard SAKAI menjelaskan bahwa proses administrasi dimulai dari digitalisasi dokumen sesuai standar, kemudian dokumen diunggah berdasarkan klasifikasi ke folder yang telah ditentukan. Dokumen yang telah diunggah selanjutnya diperiksa kesesuaiannya, kemudian data yang telah diverifikasi diproses dan direkap sehingga dapat ditampilkan pada Dashboard SAKAI.

Temuan tersebut memperlihatkan adanya perubahan alur kerja yang cukup fundamental. Sebelum digitalisasi, aktivitas administrasi lebih banyak berorientasi pada keberadaan dokumen fisik. Setelah digitalisasi, proses administrasi tidak hanya berorientasi pada penyimpanan, tetapi juga pada keteraturan alur informasi, mulai dari pembuatan dokumen, digitalisasi, pengunggahan, verifikasi, pengolahan data, hingga monitoring melalui dashboard.

Dengan demikian, digitalisasi telah menciptakan mekanisme *document workflow* yang lebih jelas. Dokumen tidak sekadar dipindahkan dari bentuk fisik ke bentuk elektronik, tetapi ditempatkan dalam struktur penyimpanan dan proses verifikasi yang memungkinkan keberadaan serta status dokumen lebih mudah ditelusuri. Perubahan tersebut

penting dalam konteks administrasi keuangan karena dokumen pertanggungjawaban tidak hanya memiliki fungsi administratif, tetapi juga menjadi bagian dari proses pengendalian dan akuntabilitas organisasi.

Perubahan tersebut juga memberikan implikasi terhadap pembagian pekerjaan pegawai. Informan 1 menyatakan bahwa alur dokumentasi yang lebih transparan dan jelas membuat pegawai lebih terarah dalam bekerja dan menyelesaikan dokumen. Informan 5 juga menyampaikan bahwa penempatan dokumen yang sudah diatur membuat pegawai lebih mudah mengetahui lokasi dokumen yang diperlukan. Dengan demikian, digitalisasi membantu mengurangi ketidakpastian dalam proses administrasi, khususnya mengenai lokasi dokumen, status dokumen, dan pihak yang bertanggung jawab terhadap dokumen.

Temuan ini memperkuat konsep transformasi digital yang dibahas pada Bab II bahwa teknologi dapat memberikan nilai organisasi ketika diintegrasikan ke dalam proses kerja. Nilai tersebut dalam penelitian ini terlihat bukan hanya dari penggunaan media digital, tetapi dari terbentuknya proses administrasi yang lebih terstruktur dan mudah ditelusuri.

3) Digitalisasi Dokumen sebagai Instrumen Peningkatan Efisiensi Kerja

Efisiensi merupakan salah satu perubahan yang paling konsisten muncul dari hasil wawancara. Hampir seluruh informan menggambarkan bahwa sistem digital mempermudah akses, pencarian, pemeriksaan, dan pemantauan dokumen. Informan 2 menyatakan bahwa pencarian dokumen menjadi lebih cepat karena dokumen tersimpan secara terstruktur. Informan 3 juga menjelaskan bahwa proses pencarian dokumen menjadi sangat mudah karena dokumen dapat diakses kapan saja dan telah disusun secara sistematis.

Informan 5 memberikan penjelasan yang lebih spesifik dari perspektif pengguna bahwa dokumen yang sebelumnya membutuhkan waktu lama untuk ditemukan karena proses pencarian dilakukan secara manual, setelah sistem diterapkan dapat ditemukan dengan lebih cepat. Informan tersebut juga menyatakan bahwa proses verifikasi menjadi lebih mudah dan cepat. Sementara itu, Informan 6 menilai bahwa digitalisasi membuat pekerjaan menjadi lebih efisien karena informasi dapat diakses dari berbagai tempat dan pekerjaan yang bergantung pada data dapat diselesaikan lebih cepat.

Pola jawaban tersebut menunjukkan bahwa kontribusi utama SAKAI terhadap efisiensi bukan berupa pengurangan jumlah pekerjaan pegawai, tetapi pengurangan waktu dan usaha yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan administratif tertentu. Hal ini penting karena Informan 6 secara eksplisit menyatakan bahwa beban pekerjaan pada dasarnya tetap sama, tetapi pekerjaan yang sebelumnya dilakukan secara manual menjadi lebih mudah setelah menggunakan sistem.

Temuan ini menunjukkan adanya perbedaan antara efisiensi dan pengurangan beban kerja. Digitalisasi tidak secara otomatis menghilangkan tugas administrasi, tetapi mengubah cara tugas tersebut diselesaikan. Pegawai tetap harus membuat, memeriksa, mengunggah, dan mengelola dokumen, tetapi proses pencarian, penyimpanan, penelusuran, dan monitoring menjadi lebih sederhana.

Dalam perspektif efektivitas kerja, kondisi tersebut menunjukkan bahwa SAKAI berkontribusi terhadap kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan secara lebih tepat waktu dan dengan penggunaan sumber daya yang lebih efisien. Dengan kata lain, manfaat utama digitalisasi terletak pada efisiensi proses, bukan pada penghilangan pekerjaan.

Secara teoritis, temuan tersebut konsisten dengan konsep efektivitas kerja yang digunakan dalam penelitian, yaitu kemampuan pegawai menyelesaikan tugas sesuai tujuan organisasi dengan memperhatikan kualitas, ketepatan waktu, dan efisiensi. Semakin cepat pegawai memperoleh informasi yang diperlukan, semakin mudah menemukan dokumen, dan semakin terarah proses verifikasi, semakin kecil waktu yang terbuang untuk aktivitas administratif yang bersifat repetitif.

4) Dashboard SAKAI dalam Monitoring, Verifikasi, dan Pengendalian Administrasi Keuangan

Selain berfungsi sebagai media penyimpanan dan akses dokumen, Dashboard SAKAI memiliki fungsi penting dalam monitoring dan pengendalian administrasi keuangan. Informan 1 menjelaskan bahwa salah satu tujuan utama sistem adalah menyediakan satu sumber data yang dapat digunakan untuk memantau perkembangan

pelaporan keuangan dan penyerapan anggaran. Dengan adanya data yang lebih terpusat, proses evaluasi dan monitoring dapat dilakukan dengan lebih mudah.

Informan 3 menjelaskan bahwa fitur rekap pada dashboard membantu pegawai mengetahui perkembangan suatu dokumen. Informan 5 juga menyatakan bahwa sistem memudahkan pemantauan progres pekerjaan keuangan. Sementara itu, Informan 4 sebagai operator menjelaskan bahwa dokumen yang telah diunggah terlebih dahulu diperiksa kesesuaiannya sebelum diproses menjadi data yang ditampilkan pada dashboard.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa dashboard memiliki fungsi yang lebih luas dibandingkan sekadar tampilan informasi. Dashboard berperan sebagai instrumen monitoring, verifikasi, dan pengendalian. Alur tersebut dapat dipahami sebagai berikut: dokumen dibuat dan diunggah oleh pegawai, dokumen diperiksa kesesuaiannya, data yang telah diverifikasi diproses, kemudian hasilnya direkap dan ditampilkan melalui dashboard. Setiap tahap memberikan peluang bagi organisasi untuk mengetahui status dokumen dan melakukan tindak lanjut apabila terdapat permasalahan.

Dari perspektif manajemen, mekanisme tersebut memperpendek jarak antara proses administrasi dan proses pengawasan. Informasi yang sebelumnya harus diperoleh melalui pencarian dokumen atau komunikasi antarpihak kini dapat diperoleh melalui sistem. Hal tersebut memungkinkan monitoring dilakukan secara lebih sistematis.

Namun, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa fungsi monitoring tersebut tetap bergantung pada kualitas input. Informan 3 dan Informan 6 menyampaikan bahwa masih terdapat kondisi ketika dokumen yang dibutuhkan belum diunggah atau belum diperbarui oleh pembuat data. Dalam situasi tersebut, pengguna tetap harus meminta dokumen kepada pihak yang bersangkutan. Meskipun demikian, sistem memberikan informasi mengenai siapa pembuat data sehingga proses tindak lanjut menjadi lebih mudah.

Temuan tersebut memperlihatkan bahwa digitalisasi dapat memperkuat mekanisme pengendalian, tetapi tidak menghilangkan ketergantungan terhadap kedisiplinan pegawai dalam memasukkan dan memperbarui data. Dengan demikian, kualitas dashboard bukan hanya ditentukan oleh desain teknologi, tetapi juga oleh kualitas tata kelola data.

5) Penerimaan Teknologi dan Kemudahan Penggunaan Sistem

Hasil penelitian menunjukkan tingkat penerimaan yang relatif positif terhadap Sistem Digitalisasi Dokumen Pertanggungjawaban Keuangan dan Dashboard SAKAI. Hal ini terlihat dari pernyataan Informan 4, Informan 5, dan Informan 6 yang pada dasarnya menggambarkan sistem sebagai mudah digunakan dan membantu pekerjaan.

Informan 4 menyatakan bahwa sistem relatif mudah digunakan karena pengguna cukup mengakses tautan SAKAI untuk terhubung dengan sistem. Informan 5 menyatakan bahwa sistem mudah dipelajari dan membantu pekerjaan, sedangkan Informan 6 menjelaskan bahwa pada tahap awal terdapat sedikit kesulitan, tetapi proses adaptasi berlangsung dalam waktu yang tidak lama. Informan tersebut menggunakan panduan dan bertanya kepada pengelola sistem apabila terdapat bagian yang belum dipahami.

Temuan tersebut dapat dianalisis menggunakan Technology Acceptance Model (TAM). Dalam TAM, penerimaan teknologi terutama berkaitan dengan *perceived usefulness* dan *perceived ease of use*. Kedua aspek tersebut tampak dalam pengalaman informan. Dari sisi *perceived usefulness*, pegawai merasakan bahwa sistem membantu mempercepat pencarian dokumen, memudahkan monitoring, mempercepat verifikasi, dan meningkatkan efisiensi pekerjaan. Dari sisi *perceived ease of use*, sebagian besar informan menganggap sistem relatif mudah dipelajari dan digunakan setelah melalui proses adaptasi awal.

Menariknya, proses adaptasi tidak menunjukkan hambatan yang berkepanjangan. Informan 5 dan Informan 6 menyatakan bahwa terdapat kesulitan pada awal penggunaan, tetapi pegawai dapat beradaptasi setelah memahami mekanisme sistem. Informan 5, misalnya, pada awalnya mengalami kesulitan dalam membaca data berbentuk grafik pada dashboard, tetapi setelah terbiasa justru grafik tersebut membantu memahami data.

Hal ini menunjukkan bahwa penerimaan teknologi bukan kondisi yang langsung terbentuk pada saat sistem diperkenalkan. Penerimaan berkembang melalui proses pembelajaran, penggunaan berulang, dan dukungan sosial

di lingkungan kerja. Oleh karena itu, sosialisasi, panduan penggunaan, dan kemudahan memperoleh bantuan teknis menjadi faktor penting dalam proses adopsi.

6) Perubahan Pola Kerja dan Koordinasi Pegawai

Transformasi digital melalui SAKAI juga membawa perubahan pada pola interaksi dan koordinasi pegawai. Informan 2 menjelaskan bahwa penggunaan sistem melibatkan banyak pihak sehingga interaksi dan kerja sama menjadi lebih intensif. Koordinasi menjadi lebih terarah karena informasi mengenai dokumen dapat diketahui melalui sistem.

Informan 5 juga menyatakan bahwa koordinasi menjadi lebih mudah karena pekerjaan dilakukan secara daring dan komunikasi antarpihak menjadi lebih sering. Temuan serupa disampaikan Informan 6 yang menjelaskan bahwa implementasi sistem berdampak terhadap koordinasi karena pegawai menjadi lebih sering melakukan komunikasi untuk menyelesaikan pekerjaan yang berkaitan dengan data dan dokumen.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa digitalisasi tidak menyebabkan pekerjaan menjadi sepenuhnya individual atau mengurangi interaksi antpegawai. Sebaliknya, sistem menciptakan bentuk koordinasi baru yang lebih berorientasi pada pertukaran informasi digital. Ketika dokumen belum tersedia, misalnya, pegawai dapat mengetahui pihak yang membuat data dan kemudian melakukan tindak lanjut kepada pihak tersebut.

Dari perspektif socio-technical systems, perubahan tersebut menunjukkan bahwa teknologi memengaruhi hubungan antara struktur tugas, informasi, dan interaksi sosial. Sistem menyediakan infrastruktur informasi, sedangkan pegawai tetap menjalankan fungsi komunikasi, klarifikasi, verifikasi, dan tindak lanjut.

Dengan demikian, SAKAI tidak menggantikan fungsi manusia dalam administrasi keuangan, tetapi mengubah cara manusia berkoordinasi. Koordinasi yang sebelumnya lebih banyak dilakukan untuk mencari keberadaan dokumen bergeser menjadi koordinasi untuk memastikan kelengkapan, keakuratan, dan pembaruan data.

7) Dampak Implementasi SAKAI terhadap Efektivitas Kerja Pegawai

Berdasarkan keseluruhan hasil wawancara, efektivitas kerja pegawai setelah implementasi SAKAI terlihat melalui beberapa dimensi, yaitu ketepatan waktu, kemudahan penyelesaian pekerjaan, akses informasi, ketepatan administrasi, koordinasi, dan produktivitas.

Pertama, dari aspek ketepatan waktu, Informan 2, Informan 3, Informan 5, dan Informan 6 secara konsisten menyatakan bahwa pencarian dan pengelolaan dokumen menjadi lebih cepat. Waktu yang sebelumnya digunakan untuk mencari dokumen fisik atau meminta dokumen kepada pihak lain dapat dikurangi karena dokumen tersedia dalam sistem.

Kedua, dari aspek kualitas proses kerja, adanya mekanisme verifikasi membuat dokumen lebih mudah dipantau. Informan 3 menjelaskan bahwa kesalahan administrasi dapat lebih cepat ditemukan dan diperbaiki karena terdapat proses monitoring dan verifikasi. Informan 5 juga menyatakan bahwa kesalahan berkurang karena proses verifikasi memungkinkan dokumen dipantau dari sisi ketepatannya.

Ketiga, dari aspek produktivitas, Informan 5 menyatakan bahwa pekerjaan yang sebelumnya membutuhkan waktu lama karena pencarian dokumen dan koordinasi secara manual dapat diselesaikan lebih cepat setelah menggunakan sistem. Temuan tersebut memberikan indikasi bahwa produktivitas dalam konteks penelitian ini lebih berkaitan dengan kemampuan menyelesaikan volume pekerjaan administratif dengan waktu dan proses yang lebih efisien.

Keempat, dari aspek akses informasi, hampir seluruh informan menggambarkan kemudahan memperoleh informasi sebagai salah satu manfaat utama sistem. Informan 1 menyatakan bahwa pegawai dapat memperoleh data terbaru dengan lebih mudah, sedangkan Informan 6 menyatakan informasi dapat diakses dari berbagai tempat.

Dengan demikian, efektivitas kerja yang muncul dalam penelitian ini bukan merupakan satu indikator tunggal. Efektivitas terbentuk dari kombinasi beberapa perubahan proses, yaitu semakin cepatnya akses informasi, semakin mudahnya penelusuran dokumen, semakin terarahnya proses verifikasi, meningkatnya kemudahan koordinasi, dan berkurangnya waktu yang diperlukan untuk pekerjaan administratif tertentu.

Temuan tersebut sekaligus memperkuat perspektif MSDM dalam penelitian ini. Teknologi tidak hanya menjadi instrumen administrasi, tetapi menjadi bagian dari lingkungan kerja yang memengaruhi bagaimana pegawai menjalankan tugas. Ketika teknologi mampu mengurangi hambatan administratif dan memberikan akses informasi yang lebih baik, pegawai memiliki kondisi kerja yang lebih mendukung penyelesaian tugas.

8) Perubahan Pola Kerja dan Koordinasi Pegawai

Implementasi SAKAI juga memiliki implikasi terhadap transparansi dan akuntabilitas administrasi keuangan. Informan 1 menyampaikan bahwa sistem memungkinkan rekap data untuk dilihat oleh pihak yang memiliki akses sehingga perkembangan data dapat diketahui. Informan 3 juga menyatakan bahwa sistem memberikan keterbukaan terhadap hasil dan proses yang terdapat di dalamnya.

Dalam konteks administrasi keuangan, manfaat tersebut terutama berkaitan dengan peningkatan visibility dan traceability. Data yang sebelumnya tersebar dan sulit ditelusuri menjadi lebih mudah ditemukan karena tersimpan dalam sistem. Selain itu, keberadaan informasi mengenai pihak yang membuat atau mengunggah data memudahkan proses tindak lanjut apabila dokumen belum tersedia atau perlu diperbaiki.

Namun, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa transparansi dan akuntabilitas tidak dapat dipahami sebagai konsekuensi otomatis dari digitalisasi. Informan 2 menemukan bahwa dokumen hasil digitalisasi terkadang kurang jelas terbaca. Informan 3 dan Informan 6 menemukan adanya dokumen yang belum diperbarui atau belum diunggah. Informan 2 juga menjelaskan bahwa formula dashboard membutuhkan pemeliharaan dan pembaruan data secara berkala.

Artinya, sistem digital dapat meningkatkan keterlacakan dan akses terhadap informasi, tetapi efektivitasnya tetap bergantung pada kualitas data, kedisiplinan penginputan, pemeliharaan sistem, dan konsistensi penggunaan. Oleh karena itu, dalam konteks penelitian ini, implementasi SAKAI lebih tepat dipahami sebagai penguatan mekanisme transparansi dan akuntabilitas administratif, bukan sebagai jaminan absolut terhadap akuntabilitas.

9) Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi

Hasil penelitian mengidentifikasi beberapa faktor yang mendukung implementasi SAKAI. Faktor pertama adalah adanya kebutuhan organisasi yang jelas. Sistem dikembangkan untuk menjawab permasalahan konkret berupa dokumen yang tersebar, kesulitan pencarian, dan kebutuhan monitoring data keuangan. Kejelasan kebutuhan tersebut menjadi dasar penting bagi penerimaan sistem.

Faktor kedua adalah kemudahan penggunaan. Sebagian besar informan menyatakan bahwa sistem relatif mudah dipahami setelah melalui adaptasi awal. Faktor ketiga adalah kerja sama pegawai. Informan 1 menekankan bahwa konsistensi seluruh pegawai dalam menggunakan sistem sesuai aturan menjadi faktor penting agar sistem dapat berjalan optimal.

Faktor keempat adalah sosialisasi dan dukungan pembelajaran. Informan 1 menyebutkan perlunya sosialisasi dan pelatihan bagi pegawai, sedangkan Informan 6 menjelaskan bahwa pegawai dapat mempelajari sistem melalui panduan dan bertanya kepada pengelola ketika menghadapi kesulitan. Hal tersebut menunjukkan bahwa kompetensi digital tidak hanya dibangun melalui pelatihan formal, tetapi juga melalui *learning by doing* dan dukungan antarpegawai.

Sementara itu, faktor penghambat yang ditemukan bersifat teknis sekaligus perilaku. Informan 2 menemukan adanya dokumen hasil digitalisasi yang kurang jelas sehingga perlu dilakukan pengulangan. Informan 2 juga mengidentifikasi kebutuhan pemeliharaan formula dan pembaruan data pada dashboard. Informan 3, Informan 4, dan Informan 6 menunjukkan bahwa proses unggah masih dilakukan secara manual dan terkadang terdapat dokumen yang belum tersedia dalam folder yang ditentukan.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa tantangan utama implementasi bukan lagi pada penerimaan teknologi secara umum, tetapi pada konsistensi tata kelola data. Setelah sistem tersedia dan dapat digunakan, tantangan bergeser pada bagaimana memastikan seluruh data masuk secara tepat waktu, sesuai standar, mudah dibaca, dan terus diperbarui.

Dalam perspektif socio-technical systems, kondisi tersebut memperlihatkan bahwa persoalan teknis dan persoalan manusia saling berhubungan. Keterlambatan pembaruan data, misalnya, bukan semata-mata persoalan sistem, tetapi berkaitan dengan perilaku dan disiplin pengguna. Demikian pula kebutuhan pemeliharaan formula bukan hanya persoalan operator, tetapi bagian dari keberlanjutan tata kelola sistem.

10) Keberlanjutan dan Pengembangan Sistem sebagai Bagian dari Transformasi Digital

Temuan penelitian menunjukkan bahwa para informan tidak memandang implementasi SAKAI sebagai proses yang telah selesai setelah sistem dapat digunakan. Sebaliknya, terdapat kebutuhan untuk melakukan pengembangan secara berkelanjutan.

Informan 1 mengusulkan agar sistem dapat dikembangkan sehingga lebih mudah digunakan melalui perangkat seluler. Informan 2 mengusulkan kapasitas penyimpanan yang lebih besar agar dapat menampung data untuk tahun-tahun berikutnya. Informan 4 menekankan perlunya optimalisasi rekap dan penyimpanan agar sistem dapat dikembangkan dalam skala yang lebih besar. Informan 5 mengusulkan penambahan fitur rekap, animasi grafik, dan peta rekap data. Informan 3 menekankan perlunya monitoring dan evaluasi secara berkala, sedangkan Informan 6 mengusulkan agar digitalisasi diterapkan pada bidang lain.

Berbagai usulan tersebut menunjukkan adanya proses evolusi kebutuhan pengguna. Pada tahap awal, kebutuhan utama organisasi adalah menyelesaikan persoalan dokumen yang tersebar dan sulit ditelusuri. Setelah kebutuhan tersebut relatif teratasi, perhatian mulai bergeser pada peningkatan kapasitas penyimpanan, visualisasi data, aksesibilitas, dan perluasan penggunaan sistem.

Hal ini memperlihatkan bahwa transformasi digital merupakan proses yang bersifat dinamis. Sistem yang relevan pada tahap awal belum tentu sepenuhnya memenuhi kebutuhan organisasi dalam jangka panjang. Oleh karena itu, pengembangan SAKAI perlu dilakukan melalui siklus evaluasi, identifikasi kebutuhan, perbaikan sistem, sosialisasi, dan evaluasi kembali.

Dari perspektif MSDM, keberlanjutan tersebut juga memerlukan pengembangan kompetensi pegawai. Ketika fitur sistem semakin berkembang, kemampuan pegawai dalam memahami, menggunakan, dan memanfaatkan informasi digital juga perlu ditingkatkan. Oleh sebab itu, sosialisasi dan pelatihan tidak seharusnya diposisikan hanya sebagai kegiatan awal implementasi, tetapi sebagai bagian dari manajemen perubahan yang dilakukan secara berkelanjutan.

11) Analisis Transformasi Digital SAKAI dalam Perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia

Jika seluruh temuan dianalisis secara integratif, implementasi SAKAI menunjukkan bahwa transformasi digital dalam administrasi keuangan memiliki dimensi MSDM yang cukup kuat. Perubahan teknologi menghasilkan perubahan pada cara pegawai memperoleh informasi, menyelesaikan pekerjaan, melakukan koordinasi, memverifikasi dokumen, dan beradaptasi dengan mekanisme kerja baru.

Pertama, dari aspek kompetensi, pegawai dituntut memiliki kemampuan dasar dalam mengelola dokumen digital, memahami struktur penyimpanan, melakukan unggah dokumen, membaca dashboard, serta memahami alur verifikasi. Perbedaan peran antara operator dan pengguna juga menunjukkan bahwa kebutuhan kompetensi tidak sepenuhnya sama. Operator membutuhkan kemampuan teknis yang lebih tinggi karena bertanggung jawab terhadap formula, pengolahan data, dan pembaruan sistem, sedangkan pengguna umum lebih membutuhkan kemampuan operasional.

Kedua, dari aspek adaptasi organisasi, perubahan dari sistem manual menuju digital membutuhkan penyesuaian perilaku. Walaupun beberapa informan mengalami kesulitan pada tahap awal, adaptasi berlangsung relatif cepat. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan perubahan tidak hanya ditentukan oleh kecanggihan teknologi, tetapi juga oleh kemampuan organisasi menciptakan lingkungan pembelajaran yang memungkinkan pegawai mencoba, bertanya, dan terbiasa dengan sistem.

Ketiga, dari aspek efektivitas kerja, teknologi memberikan dukungan melalui akses informasi yang lebih cepat, proses pencarian dokumen yang lebih mudah, monitoring yang lebih sistematis, dan koordinasi yang lebih efisien.

Dengan demikian, SAKAI berfungsi sebagai *work-enabling technology*, yaitu teknologi yang membantu pegawai menyelesaikan pekerjaan dengan lebih efektif.

Keempat, dari aspek perubahan budaya kerja, terdapat pergeseran dari pola penyimpanan individual dan tersebar menuju pola kerja yang lebih terintegrasi. Informasi tidak lagi sepenuhnya berada pada individu yang menyimpan dokumen, tetapi ditempatkan dalam sistem yang dapat diakses sesuai kebutuhan dan kewenangan. Perubahan tersebut dapat memperkuat budaya kerja yang lebih terbuka terhadap informasi, terdokumentasi, dan berbasis data.

Dengan demikian, perspektif MSDM memberikan penjelasan bahwa keberhasilan SAKAI bukan hanya persoalan apakah sistem dapat berfungsi secara teknis, tetapi apakah pegawai dapat mengintegrasikan sistem tersebut ke dalam pekerjaan sehari-hari. Hal tersebut memperkuat argumentasi teoritis dalam penelitian bahwa manusia merupakan komponen penting dalam transformasi digital organisasi.

12) Sintesis Temuan Penelitian

Berdasarkan keseluruhan hasil wawancara, implementasi Sistem Digitalisasi Dokumen Pertanggungjawaban Keuangan dan Dashboard SAKAI di Balai Bahasa Provinsi Lampung menunjukkan adanya perubahan dari sistem administrasi yang sebelumnya manual, berbasis dokumen fisik, tersebar, dan relatif sulit ditelusuri menuju sistem digital yang lebih terpusat, terstruktur, mudah diakses, dan mendukung monitoring.

Perubahan tersebut dapat diringkas dalam lima pola utama. Pertama, perubahan media dan pengelolaan dokumen, dari dokumen fisik menuju dokumen digital yang tersimpan dalam struktur folder dan sistem. Kedua, perubahan proses kerja, dari pencarian dan pemeriksaan manual menuju proses yang lebih terarah melalui digitalisasi, verifikasi, dan dashboard. Ketiga, perubahan akses informasi, dari informasi yang tersebar pada individu menuju informasi yang lebih terpusat dan dapat ditelusuri. Keempat, perubahan koordinasi, dari koordinasi yang banyak dilakukan untuk mencari dokumen menjadi koordinasi yang lebih terarah untuk melengkapi dan memastikan data. Kelima, perubahan efektivitas kerja, terutama dalam bentuk percepatan pencarian dokumen, monitoring, verifikasi, dan penyelesaian pekerjaan administratif.

Meskipun demikian, penelitian juga menunjukkan bahwa transformasi digital belum sepenuhnya menghilangkan persoalan administrasi. Masih terdapat kendala berupa dokumen yang belum diperbarui, proses unggah yang masih manual, kualitas hasil digitalisasi yang tidak selalu optimal, kebutuhan pemeliharaan formula, serta kebutuhan peningkatan kapasitas penyimpanan. Oleh karena itu, efektivitas SAKAI harus dipahami sebagai proses yang terus berkembang dan memerlukan penguatan tata kelola data serta konsistensi perilaku pengguna.

Secara teoritis, temuan penelitian mendukung perspektif Digital Transformation Theory, Technology Acceptance Model, dan Socio-Technical Systems Theory. Perspektif transformasi digital menjelaskan perubahan proses dan pola kerja akibat integrasi teknologi; TAM menjelaskan penerimaan pegawai melalui persepsi manfaat dan kemudahan penggunaan; sedangkan socio-technical systems menjelaskan bahwa keberhasilan sistem merupakan hasil interaksi antara teknologi, proses kerja, dan sumber daya manusia.

Dengan demikian, kontribusi utama penelitian ini terletak pada penegasan bahwa digitalisasi administrasi keuangan pada organisasi sektor publik tidak hanya menghasilkan perubahan pada pengelolaan dokumen, tetapi juga memiliki implikasi terhadap efektivitas kerja pegawai. SAKAI menjadi instrumen yang menghubungkan transformasi teknologi dengan praktik MSDM melalui perubahan kompetensi, adaptasi, pola koordinasi, perilaku kerja, dan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas secara lebih efektif. Temuan tersebut sekaligus memperkuat *research gap* yang telah dikemukakan pada Bab I, yaitu masih terbatasnya kajian yang secara khusus menghubungkan digitalisasi dokumen pertanggungjawaban keuangan pada unit kerja pemerintah dengan efektivitas kerja pegawai sebagai perspektif utama dalam Manajemen Sumber Daya Manusia.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai transformasi digital melalui implementasi Sistem Digitalisasi Dokumen Pertanggungjawaban Keuangan dan Dashboard SAKAI di Balai Bahasa Provinsi Lampung, dapat disimpulkan bahwa implementasi sistem telah membawa perubahan pada pengelolaan administrasi keuangan dan mendukung efektivitas kerja pegawai. Transformasi yang terjadi tidak hanya berupa perubahan dokumen fisik menjadi digital, tetapi juga mencakup perubahan alur kerja, penyimpanan, penelusuran, verifikasi, monitoring, serta koordinasi

antarpegawai. Sebelum implementasi SAKAI, dokumen pertanggungjawaban keuangan masih dikelola secara manual, berbasis dokumen fisik, dan tersebar pada masing-masing pegawai. Kondisi tersebut menyebabkan pencarian dokumen membutuhkan waktu dan proses monitoring belum terintegrasi. Setelah implementasi, dokumen dapat didigitalisasi, disimpan secara terstruktur, diunggah berdasarkan klasifikasi, diverifikasi, dan direkap melalui dashboard. Kondisi ini membuat proses administrasi lebih terarah serta memudahkan akses dan penelusuran dokumen. Dari sisi efektivitas kerja, manfaat utama yang ditemukan adalah kemudahan akses informasi, percepatan pencarian dan verifikasi dokumen, peningkatan keteraturan administrasi, serta koordinasi yang lebih efektif. Digitalisasi tidak mengurangi beban pekerjaan secara langsung, tetapi mengurangi waktu dan usaha yang diperlukan dalam proses administratif sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih efisien. Meskipun demikian, implementasi SAKAI masih menghadapi kendala berupa dokumen yang belum diperbarui atau diunggah, kualitas hasil digitalisasi, input yang masih manual, serta kebutuhan pemeliharaan formula dan data. Oleh karena itu, keberlanjutan sistem memerlukan monitoring dan evaluasi berkala, konsistensi pegawai, sosialisasi, peningkatan kapasitas penyimpanan, dan pengembangan fitur. Secara keseluruhan, SAKAI merupakan instrumen transformasi digital yang mendukung administrasi keuangan yang lebih terintegrasi, efisien, transparan, dan mudah ditelusuri, sekaligus memberikan kontribusi terhadap peningkatan efektivitas kerja pegawai.

Reference

1. Ahn, M. J., & Chen, Y.-C. (2022). Digital transformation toward AI-augmented public administration: The perception of government employees and the willingness to use AI in government. *Government Information Quarterly*, 39(2), 101664. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2021.101664>
2. Baxter, G., & Sommerville, I. (2011). Socio-technical systems: From design methods to systems engineering. *Interacting with Computers*, 23(1), 4–17. <https://doi.org/10.1016/j.intcom.2010.07.003>
3. Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. (2013). Digital business strategy: Toward a next generation of insights. *MIS Quarterly*, 37(2), 471–482. <https://doi.org/10.25300/MISQ/2013/37:2.3>
4. Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
5. Buchari, R. A., et al. (2023). Information communication technology (ICT) on Palembang city government, Indonesia: Performance measurement for great digital governance. *Cogent Business & Management*. <https://doi.org/10.1080/23311886.2023.2269710>
6. Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319–340. <https://doi.org/10.2307/249008>
7. Fitriani, F., Nurmandi, A., Lawelai, H., Kasiwi, A. N., & Younus, M. (2025). Trends and challenges of digital transformation in the public sector: Policy implications for improving public services in Indonesian. *ARISTO*, 13(2). <https://doi.org/10.24269/ars.v13i2.11288>
8. Hermawan, K. T., Pusparani, I. G., & Solihudin, D. (2023). Digital transformation of personnel services in Cirebon City local government: Policy case study of Sistem Administrasi Manajemen Pemerintahan (SAMPEAN). *Jurnal Studi Kebijakan Publik*, 2, 13–26. <https://doi.org/10.21787/jskp.2.2023.13-26>
9. Qolby, A. N., & Taufik, Y. (2025). Analisis implementasi arsip digital dokumen Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Bandung. *Aplikasi Administrasi: Media Analisa Masalah Administrasi*, 28(1). <https://doi.org/10.30649/aamama.v28i1.278>
10. Sihombing, M. M., Wibisono, M. G., & Rahayu, S. (2025). Digital transformation in human resource management: A qualitative study on implementation, challenges, and impact on employee performance at BPS Surabaya. *Jurnal Manajemen dan Akuntansi Medan*, 7(2). <https://doi.org/10.47709/jumansi.v7i2.6490>
11. Strohmeier, S. (2020). Digital human resource management: A conceptual clarification. *German Journal of Human Resource Management*, 34(3), 345–365. <https://doi.org/10.1177/2397002220921131>
12. Syamsiar, S. (2023). The role of digitalization in enhancing public service effectiveness in Indonesia. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik*, 13(1). <https://doi.org/10.26858/jiap.v13i1.51026>
13. Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889–901. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>
14. Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118–144. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>
15. Warner, K. S. R., & Wäger, M. (2019). Building dynamic capabilities for digital transformation: An ongoing process of strategic renewal. *Long Range Planning*, 52(3), 326–349. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2018.12.001>