



MANAJEMEN PENGEMBANGAN KOMPETENSI ARSIPARIS DALAM ERA DIGITAL: ANALISIS TRANSFORMASI KEARSIPAN DI UIN IMAM BONJOL PADANG

Fakhrurrozi Tamala Putra Noerman¹, Renil Septiano²

^{1,2} Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi KBP Padang, Indonesia

Email: fakhrurrozitpn@gmail.com



DOI: <https://doi.org/10.34125/jmp.v11i3.2230>

Sections Info

Article history:

Submitted: 23 March 2026
Final Revised: 17 April 2026
Accepted: 29 May 2026
Published: 15 June 2026

Keywords:

Management Archival
Digital Archive
Archivist Competencies
Digital Competency



ABSTRACT

Religious higher education institutions face pressing imperatives to modernize their archival management systems. This study aims to analyze the role of human resource development management in navigating digital archive transformation at UIN Imam Bonjol Padang and capacity-strengthening strategies for higher education institutions. Employing a qualitative approach with a descriptive-analytical case study design, data were collected through in-depth interviews, direct observation, and document analysis involving twelve purposively selected informants. Data were analyzed interactively through data reduction, thematic display, and conclusion verification to ensure analytical rigor. Digital archive transformation remains at an initial media-conversion stage and has not yet achieved integrated governance. Key barriers include conceptual-technical competency gaps among archival staff, the absence of standardized procedures and a centralized repository, and a weak digital work culture. This study addresses a literature gap by positioning human resource development as a strategic pivot in digital transformation, bridging the dichotomy between technical archival studies and organizational change management, and proposing a layered, applicable capacity-building model for resource-constrained higher education institutions.

ABSTRAK

Perguruan tinggi keagamaan menghadapi tuntutan mendesak untuk memodernisasi sistem kearsipan. Penelitian ini bertujuan menganalisis peran manajemen pengembangan sumber daya manusia dalam navigasi transformasi arsip digital di UIN Imam Bonjol Padang serta merumuskan strategi penguatan kapasitas yang kontekstual dan berkelanjutan bagi perguruan tinggi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan analisis dokumen yang melibatkan dua belas informan terpilih secara purposif. Data dianalisis secara interaktif melalui reduksi data, penyajian tematik, dan verifikasi kesimpulan untuk memastikan ketajaman analitis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi arsip digital masih berada pada tahap konversi media awal dan belum mencapai tata kelola terintegrasi. Hambatan utama mencakup kesenjangan kompetensi konseptual-teknis staf kearsipan, ketiadaan prosedur baku dan repositori terpusat, serta lemahnya budaya kerja digital. Studi ini mengisi kesenjangan literatur dengan memposisikan pengembangan SDM sebagai poros strategis dalam transformasi digital, menjembatani dikotomi antara kajian kearsipan teknis dan manajemen perubahan organisasional, serta mengusung model penguatan kapasitas berlapis yang aplikatif bagi perguruan tinggi dengan keterbatasan sumber daya.

Kata kunci: Manajemen Arsip, Arsip Digital, Kompetensi Arsiparis, Kompetensi Digital

PENDAHULUAN

Lembaga pendidikan tinggi pada era kontemporer berfungsi sebagai organisasi berbasis pengetahuan yang secara inheren bergantung pada pengelolaan informasi, dokumentasi akademik, dan pertanggungjawaban administratif yang sistematis ([Sunariyanto & Fatonah, 2026](#); [Surahman et al., 2025](#)). Transformasi ekosistem pendidikan menuntut pergeseran paradigma dari tata kelola konvensional menuju sistem yang adaptif, transparan, dan berbasis data terintegrasi ([Missouri et al., 2025](#)). Dalam konteks ini, kualitas layanan pendidikan, kesiapan akreditasi, audit kelembagaan, serta akuntabilitas publik secara langsung ditentukan oleh kapasitas institusi dalam mengelola rekaman aktivitas secara terstruktur, aman, dan berkelanjutan ([Azis et al., 2025](#)). Oleh karena itu, modernisasi sistem kearsipan bukan sekadar agenda teknis pendukung, melainkan prasyarat strategis bagi keberlanjutan, efisiensi operasional, dan daya saing perguruan tinggi di tingkat nasional maupun global.

Keberhasilan setiap perubahan organisasi, termasuk digitalisasi layanan administrasi, secara fundamental bergantung pada kesiapan dan kapabilitas sumber daya manusia ([Mahmudah et al., 2025](#); [Syafitri et al., 2025](#)). Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, tenaga kependidikan tidak diposisikan hanya sebagai operator sistem, melainkan sebagai agen perubahan yang harus memiliki kompetensi teknis, literasi digital, disiplin administratif, serta kesiapan psikologis dalam menghadapi transformasi prosedur kerja ([Murniyati, 2025](#)). Pengembangan sumber daya manusia yang terarah, berkelanjutan, dan kontekstual menjadi instrumen kunci untuk menjembatani kesenjangan antara tuntutan sistem kerja baru dengan kapasitas aktual pegawai. Tanpa strategi pengembangan yang sistematis dan terukur, investasi teknologi cenderung tidak menghasilkan peningkatan kinerja kelembagaan yang signifikan, melainkan hanya berujung pada adopsi permukaan yang rentan terhadap resistensi organisasi ([Afnita et al., 2021](#); [Alwi et al., 2025](#); [Boeriswati et al., 2021](#); [Efrianto et al., 2024](#); [Erni & Ulya, 2021](#); [Ulya et al., 2018](#)).

Penelitian ini memfokuskan analisis pada dua variabel utama, yaitu manajemen pengembangan sumber daya manusia dan transformasi arsip digital. Manajemen pengembangan sumber daya manusia didefinisikan sebagai serangkaian proses strategis yang mencakup pemetaan kebutuhan kompetensi, perencanaan pelatihan berbasis tugas, pendampingan profesional, evaluasi dampak pembelajaran, serta pembentukan budaya organisasi yang mendukung adaptasi digital ([Agrameri et al., 2025](#); [Paroli & Rusdian, 2025](#); [Sadida et al., 2026](#); [Subandi et al., 2025](#)). Adapun transformasi arsip digital merujuk pada pergeseran sistematis dari pengelolaan dokumen fisik ke ekosistem arsip elektronik yang terintegrasi, terstandar, aman, dan dapat ditelusuri melalui penerapan metadata, kontrol akses terpusat, repositori institusional, dan mekanisme preservasi data ([Dewi, 2025](#); [Erni et al., 2024](#); [Islami & Ulya, 2025](#); [Karina et al., 2026](#); [Kariyati et al., 2024](#); [Noveria et al., 2026](#); [Rachman et al., 2023](#); [Saputra & Ulya, 2025](#); [Ulya et al., 2023](#); [Ulya, 2024](#)). Kedua variabel ini bersifat saling bergantung secara teoritis dan praktis; transformasi arsip digital memerlukan fondasi kompetensi dan tata kelola manusia yang matang, sementara pengembangan sumber daya manusia menemukan relevansi strategisnya ketika diarahkan secara spesifik untuk mendukung modernisasi sistem informasi kelembagaan.

Fenomena empiris di Universitas Islam Negeri Imam Bonjol Padang mengindikasikan adanya ketidakselarasan antara inisiatif digitalisasi dan kesiapan kapasitas sumber daya manusia. Berdasarkan pengamatan awal, terdapat dua belas pegawai fungsional arsiparis, namun hanya satu yang pernah mengikuti pelatihan spesifik terkait arsip digital, dan mayoritas tidak memiliki latar belakang pendidikan formal di bidang kearsipan atau teknologi

informasi. Praktik kearsipan masih didominasi oleh pola manual dan semi-digital yang terfragmentasi; dokumen yang telah dipindai sering kali tersimpan secara tersebar pada perangkat pribadi, media penyimpanan eksternal, atau folder lokal tanpa skema metadata, standar penamaan, maupun repositori terpusat. Kondisi ini mengakibatkan tingginya risiko duplikasi versi, kesulitan temu kembali, lemahnya kontrol dokumen, dan ketidakpastian keamanan data, yang secara langsung menghambat efisiensi layanan administratif dan akuntabilitas institusi. Hal tersebut terlihat dari Tabel di bawah ini.

Tabel 1. Riwayat Pelatihan Digital SDM di UIN Iman Bonjol Tahun 2026

Kategori	Sub-Kategori	Jumlah	Persentase
Peran	Pengguna	10	83,3%
	Pengelola	1	8,3%
	Pembuat Kebijakan	1	8,3%
Riwayat Pelatihan Digital	Belum Pernah	11	91,7%
	Pernah	1	8,3%
Unit Kerja	Fakultas	8	66,7%
	Unit Rektorat	3	25,0%
	Perpustakaan	1	8,3%

Sumber: Data Penelitian, 2026

Berdasarkan Tabel 1 di atas, dapat dijelaskan bahwa penelitian ini melibatkan dua belas informan yang mewakili beragam unit kerja di lingkungan UIN Imam Bonjol Padang, dengan distribusi 66,7% berasal dari fakultas, 25% dari unit rektorat, dan 8,3% dari perpustakaan. Berdasarkan peran fungsional, mayoritas informan (83,3%) berposisi sebagai pengguna arsip digital, diikuti oleh satu pengelola dan satu perumus kebijakan. Data menunjukkan bahwa 91,7% informan belum pernah mengikuti pelatihan terkait digitalisasi arsip, yang menegaskan adanya kesenjangan kompetensi teknis yang signifikan. Profil ini mengindikasikan bahwa upaya pengembangan sumber daya manusia perlu dirancang secara strategis dan diferensiasi, dengan mempertimbangkan variasi peran, latar belakang keilmuan, serta rendahnya paparan pelatihan digital yang saat ini masih menjadi hambatan utama dalam mempercepat transformasi tata kelola arsip di institusi tersebut.

Di samping aspek teknis dan kompetensi, transformasi arsip digital di institusi ini juga terhambat oleh lemahnya tata kelola prosedural dan budaya kerja digital. Belum terdapat standar operasional yang baku terkait klasifikasi berkas, mekanisme pencadangan, penetapan hak akses, serta audit trail dokumen elektronik. Perubahan perilaku kerja yang menuntut disiplin dalam penginputan data, penamaan konsisten, dan kepatuhan terhadap alur digital belum terbentuk secara institusional. Tanpa kerangka tata kelola yang jelas dan dukungan manajemen perubahan yang terstruktur, digitalisasi cenderung hanya memindahkan dokumen dari kertas ke file elektronik tanpa meningkatkan kualitas manajemen informasi. Fenomena ini menegaskan bahwa hambatan utama bukan terletak pada ketersediaan perangkat keras atau lunak, melainkan pada kesiapan organisasi dalam merancang ulang proses kerja, norma administratif, dan mekanisme pengembangan kapasitas pegawai secara sistematis.

Tinjauan literatur terkini menunjukkan bahwa kajian transformasi digital di sektor publik dan perguruan tinggi telah berkembang pesat, dengan fokus utama pada adopsi infrastruktur teknologi informasi, kerangka kebijakan kearsipan nasional, serta model preservasi data elektronik (Cramer et al., 2022; Masenya & Ngulube, 2021; Silva, 2024).

Sebagian penelitian lain menekankan pentingnya literasi digital dan program pelatihan pegawai sebagai faktor pendukung keberhasilan sistem ([Gómez-Pablos et al., 2022](#); [Tondeur et al., 2023](#); [Yang, 2023](#)). Namun, mayoritas studi masih memisahkan pembahasan antara infrastruktur digital, regulasi kearsipan, dan pengembangan sumber daya manusia, atau cenderung menganalisisnya secara parsial tanpa mengintegrasikan ketiganya dalam satu kerangka manajemen strategis ([Dawes, 2009](#); [Della Spina, 2025](#); [Ramjit, 2025](#)). Pendekatan yang dominan masih bersifat teknokratis atau normatif, sehingga aspek human capital development sebagai penggerak utama transformasi kelembagaan sering kali kurang mendapat penekanan teoritis dan empiris yang memadai.

Kesenjangan penelitian (*Research gap*) terletak pada minimnya studi yang secara khusus mengintegrasikan manajemen pengembangan sumber daya manusia sebagai variabel sentral dalam mengatasi tantangan transformasi arsip digital di lingkungan perguruan tinggi keagamaan Islam negeri. Literatur yang ada cenderung mengasumsikan bahwa penyediaan sistem digital akan secara otomatis diikuti oleh peningkatan kapasitas pengguna, padahal realitas empiris menunjukkan bahwa tanpa strategi pengembangan kompetensi yang terukur, kontekstual, dan berkelanjutan, transformasi justru berisiko menghasilkan fragmentasi data dan resistensi organisasi ([Ben Youssef, 2025](#); [Allioui & Mourdi, 2023](#)). Masih terbatas kerangka analitis yang secara komprehensif memetakan hubungan dinamis antara kebutuhan kompetensi arsiparis digital, desain program pengembangan SDM, tata kelola prosedur, dan mekanisme manajemen perubahan dalam konteks lembaga dengan keterbatasan anggaran, beban kerja tinggi, dan karakteristik birokrasi akademik seperti yang dihadapi UIN Imam Bonjol Padang.

Kebaruan (Novelty) penelitian ini terletak pada pengintegrasian perspektif manajemen pengembangan sumber daya manusia dengan tata kelola transformasi arsip digital sebagai satu kesatuan strategi adaptasi kelembagaan. Penelitian ini bertujuan tidak hanya memetakan kesenjangan kompetensi, tetapi juga merumuskan model pengembangan SDM yang berbasis tugas, berorientasi pada perubahan perilaku kerja, dan realistis secara organisasional. Secara teoritis, studi ini memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia sektor publik dengan menekankan peran strategis pengembangan kapasitas pegawai dalam keberhasilan digitalisasi fungsi administrative. Secara praktis, hasil penelitian diharapkan memberikan rekomendasi kebijakan yang aplikatif bagi UIN Imam Bonjol Padang dan perguruan tinggi sejenis dalam menyusun program penguatan arsiparis digital, penyusunan standar operasional, serta desain manajemen perubahan yang berkelanjutan, sehingga transformasi tidak berhenti pada adopsi teknologi, melainkan bertransformasi menjadi peningkatan tata kelola kelembagaan yang akuntabel, efisien, dan berkelanjutan.

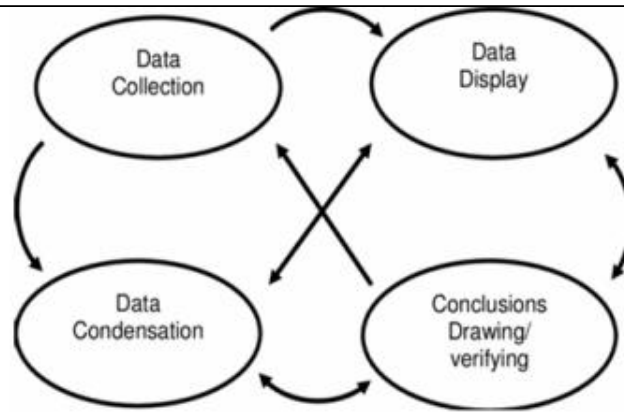
METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus deskriptif-analitis yang dilaksanakan di Universitas Islam Negeri Imam Bonjol Padang. Pendekatan ini dipilih untuk mengungkap secara mendalam dinamika manajerial, pengalaman subjektif, dan konteks kelembagaan yang menyertai transformasi arsip digital, tanpa bermaksud menguji hubungan statistik atau hipotesis kuantitatif. Variabel penelitian difokuskan pada dua konstruk utama, yaitu manajemen pengembangan sumber daya manusia yang mencakup pemetaan kebutuhan kompetensi, pelatihan berbasis tugas, pendampingan profesional, komunitas praktik, dan dukungan kebijakan institusional; serta transformasi arsip digital yang merujuk pada praktik digitalisasi, pengelolaan metadata, sistem temu kembali, keamanan data, dan integrasi alur kerja administrasi. Sumber data

diperoleh secara primer melalui wawancara mendalam dan secara sekunder dari dokumen kelembagaan, kebijakan internal, prosedur operasional, serta catatan sistem kearsipan yang berlaku. Responden penelitian ditentukan melalui teknik *purposive sampling* sebanyak dua belas informan yang memenuhi kriteria keterlibatan langsung dalam pengelolaan, pemanfaatan, atau perumusan kebijakan arsip. Komposisi informan terdiri atas satu pejabat pengambil kebijakan, satu pengelola arsip fungsional, dan sepuluh pengguna layanan dari berbagai unit kerja. Penetapan jumlah informan didasarkan pada prinsip saturasi data (*Data saturation*), di mana pengumpulan data dihentikan setelah tidak ditemukan lagi informasi substantif baru yang memperkaya pola temuan utama.

Dalam penelitian kualitatif, peneliti diposisikan sebagai instrumen utama yang bertanggung jawab dalam merancang fokus kajian, membangun relasi dengan informan, serta menafsirkan data secara kontekstual, yang didukung oleh instrumen bantu berupa pedoman wawancara semi-terstruktur, lembar observasi, dan format dokumentasi. Pengumpulan data dilaksanakan melalui tiga teknik yang saling mengompensasi: wawancara mendalam untuk menangkap persepsi, pengalaman, dan strategi yang dipandang relevan oleh aktor kunci; observasi langsung untuk memetakan kondisi riil penyimpanan arsip, alur kerja, kebiasaan dokumentasi, serta penggunaan media digital di lapangan; dan studi dokumentasi untuk mengonfirmasi keberadaan kebijakan, standar operasional, serta bukti visual sistem kearsipan. Tahapan pengumpulan data dirancang secara sistematis dan iteratif, dimulai dari observasi pendahuluan dan identifikasi isu strategis, dilanjutkan dengan penyusunan instrumen dan penetapan informan kunci. Selanjutnya, peneliti melaksanakan wawancara, observasi lapangan, dan pengumpulan dokumen secara paralel, diiringi dengan pencatatan *field notes* dan transkripsi awal. Proses ini memungkinkan peneliti melakukan penyesuaian fokus pertanyaan dan eksplorasi tema secara dinamis berdasarkan temuan sementara, sehingga diperoleh data yang komprehensif, terverifikasi, dan relevan dengan konteks transformasi kelembagaan.

Keabsahan data dijaga melalui teknik triangulasi sumber dan triangulasi teknik untuk menguji konsistensi informasi antarinforman dan antarmetode, *member check* guna memastikan interpretasi peneliti selaras dengan makna yang dimaksud informan, serta penyusunan jejak audit (*Audit trail*) yang mendokumentasikan seluruh proses pengumpulan, pengkodean, dan analisis data untuk menjamin keterlacakan dan transparansi akademik. Analisis data mengacu pada model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña yang dilaksanakan secara simultan dengan pengumpulan data, meliputi tiga tahapan utama: reduksi data melalui seleksi, pemfokusan, dan pengkodean tematik terhadap transkrip serta catatan lapangan; penyajian data (*Data display*) dalam bentuk uraian naratif dan matriks tematik yang memetakan hubungan antarvariabel serta pola permasalahan; serta penarikan kesimpulan dan verifikasi berkelanjutan yang terus-menerus diuji silang dengan bukti empiris tambahan ([Miles et al., 2014](#)). Hal tersebut dapat dilihat dari gambar 1 di bawah ini.



Gambar 1. Tahap Analisis Data

Pengolahan data dilakukan secara manual dengan sistem pengkodean bertahap untuk mengelompokkan pernyataan informan ke dalam kategori inti seperti kesenjangan kompetensi, fragmentasi tata kelola, kesiapan budaya digital, dan desain strategi pengembangan SDM. Melalui prosedur validasi dan analisis yang ketat ini, penelitian diharapkan menghasilkan temuan yang kredibel, memberikan kontribusi teoretis pada kajian manajemen sumber daya manusia sektor publik, serta menyajikan rekomendasi praktis yang aplikatif bagi penguatan tata kelola arsip digital di lingkungan perguruan tinggi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Temuan penelitian mengungkap bahwa transformasi arsip digital di UIN Imam Bonjol Padang berlangsung dalam konteks kapabilitas sumber daya manusia yang masih berada pada fase awal pengembangan. Sebagian besar informan menegaskan bahwa penugasan kearsipan didasarkan pada penempatan organisasi dan pengalaman lapangan, bukan pada latar belakang pendidikan formal di bidang kearsipan atau manajemen informasi. Akibatnya, pemahaman mengenai prinsip-prinsip fundamental pengelolaan arsip digital seperti standar metadata, kontrol versi, tata kelola akses, dan strategi preservasi belum terinternalisasi secara merata. Pembelajaran yang bersifat autodidak dan berbasis pengalaman sehari-hari menghasilkan variasi pemahaman yang signifikan, di mana digitalisasi sering kali disederhanakan sekadar sebagai aktivitas pemindaian dokumen atau penyimpanan file elektronik, bukan sebagai sistem tata kelola informasi yang terstruktur dan akuntabel.

Dari sisi praktik operasional, observasi lapangan mengonfirmasi bahwa digitalisasi yang telah dilakukan belum terintegrasi ke dalam repositori institusional terpusat. Dokumen digital masih tersebar pada berbagai media penyimpanan pribadi maupun unit kerja, seperti laptop, hard disk eksternal, dan komputer lokal, tanpa skema klasifikasi atau penamaan berkas yang konsisten. Ketiadaan standar nomenklatur dan metadata minimum menyebabkan proses temu kembali dokumen sangat bergantung pada ingatan dan kebiasaan individual pegawai. Kondisi ini mengindikasikan bahwa transformasi arsip di institusi tersebut masih bersifat parsial dan terfragmentasi, di mana upaya migrasi dari media fisik ke elektronik belum diiringi dengan perancangan ulang alur kerja kelembagaan, sehingga digitalisasi lebih menyerupai akumulasi file digital daripada implementasi sistem arsip yang terkelola secara profesional.

Temuan visual mengenai kondisi pengarsipan digital pada salah satu unit kerja dapat dijelaskan melalui dokumentasi berikut.



Gambar 2. Tampilan Awal Situs

Gambar ini menunjukkan bahwa salah satu unit telah memanfaatkan media daring sebagai sarana awal penyimpanan dan penyajian arsip digital. Keberadaan tampilan awal situs menjadi indikasi bahwa transformasi telah mulai berjalan, meskipun masih pada lingkup yang terbatas.



Gambar 3. Tampilan Awal Lemari Digital Arsip

Gambar ini memperlihatkan bentuk awal pengelompokan dokumen digital pada unit tertentu. Temuan ini menunjukkan adanya upaya membangun sistem temu kembali informasi yang lebih tertata dibanding penyimpanan personal yang tersebar.



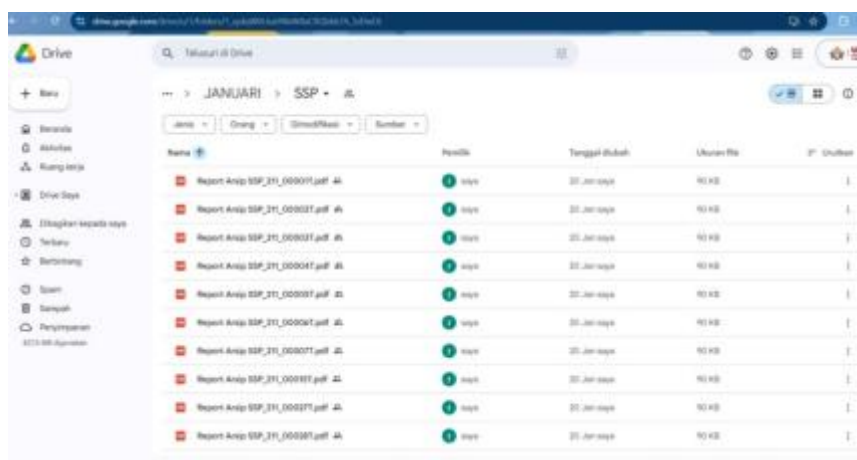
Gambar 4. Tampilan Tugas Divisi Kearsipan FST

Gambar ini menunjukkan bahwa unit kerja tertentu telah mulai merumuskan pembagian tugas dalam pengelolaan arsip, meskipun praktik tersebut belum sepenuhnya dilembagakan pada tingkat universitas.



Gambar 5. Arsip FST terkait SK Izin Pendirian Prodi

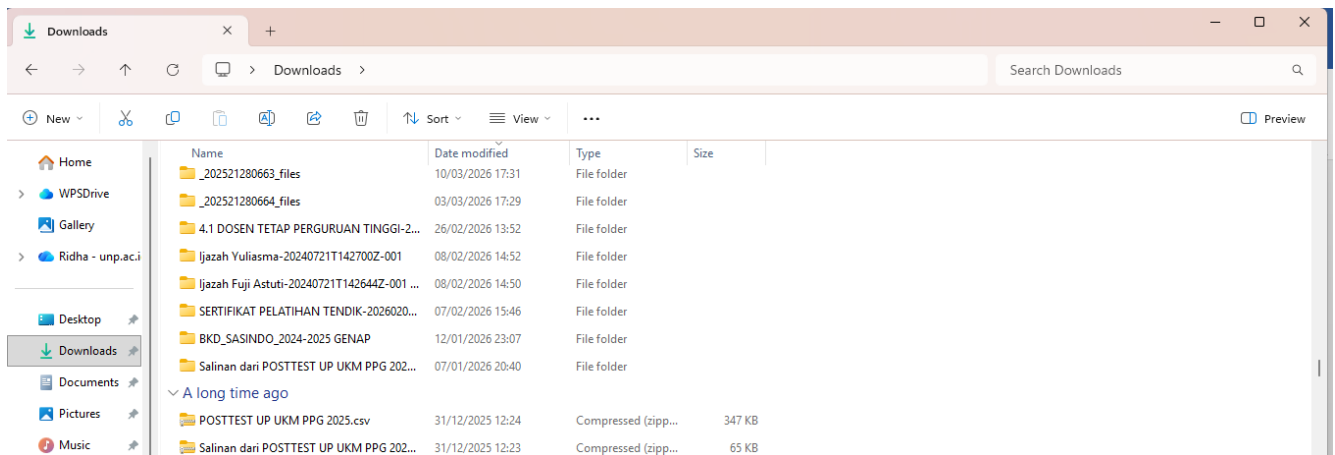
Dokumentasi ini menunjukkan bahwa dokumen strategis telah mulai dialihmediakan dan disimpan secara digital. Temuan ini menjadi bukti bahwa digitalisasi telah dilakukan, namun belum seluruh jenis dokumen dikelola dengan standar yang sama.



Gambar 6. Tampilan Pengarsipan pada Google Drive

Dokumentasi ini menunjukkan bahwa penyimpanan digital dilakukan dengan

memanfaatkan media penyimpanan daring. Meskipun relatif membantu akses, pola ini masih menghadapi kendala standarisasi, kontrol akses, dan integrasi lintas unit.



Gambar 7. Tampilan Pengarsipan pada Laptop

Gambar ini memperlihatkan bahwa sebagian arsip masih disimpan pada perangkat personal. Kondisi ini menimbulkan risiko kehilangan data, duplikasi versi, dan ketergantungan pada individu tertentu. Secara keseluruhan, deskripsi data menegaskan bahwa transformasi arsip digital di UIN Imam Bonjol Padang telah dimulai, tetapi belum terlembaga secara menyeluruh. Kondisi ini menjadi konteks penting untuk memahami pengalaman, persepsi, dan tantangan pengelola arsip, serta untuk merumuskan strategi pengembangan sumber daya manusia yang tepat.

Meskipun kapasitas teknis dan sistem masih terbatas, persepsi informan secara keseluruhan menunjukkan kesadaran kolektif bahwa transformasi arsip digital merupakan imperatif yang tidak dapat dielakkan. Para informan, baik dari unsur kebijakan, pengelola, maupun pengguna, secara konsisten menilai bahwa digitalisasi menawarkan manfaat strategis, terutama dalam mempercepat akses dokumen, mengoptimalkan ruang penyimpanan fisik, dan memperkuat kesiapan institusi menghadapi audit eksternal maupun akreditasi. Pandangan ini mencerminkan pemahaman bahwa pengelolaan informasi modern tidak lagi dapat mengandalkan metode manual, melainkan harus berbasis pada sistem yang memungkinkan penelusuran cepat, distribusi terkontrol, dan pertanggungjawaban administratif yang transparan. Optimisme terhadap manfaat digitalisasi ini menjadi fondasi psikologis yang penting bagi penerimaan perubahan di tingkat organisasi.

Persepsi positif tersebut dihadapkan pada realitas implementasi yang masih menyisakan ketegangan operasional. Banyak informan mengungkapkan bahwa keberadaan file digital belum secara otomatis menghasilkan efisiensi kerja karena ketiadaan sistem terpusat dan ketidakteraturan struktur penyimpanan justru menambah beban kognitif dalam penelusuran dokumen. Transformasi ini dipersepsikan tidak hanya sebagai pembaruan teknologi, melainkan sebagai tuntutan perubahan budaya kerja yang memerlukan disiplin baru dalam penamaan berkas, pengunggahan terstandar, dan kepatuhan terhadap prosedur akses. Selain itu, terdapat kesenjangan persepsi mengenai tanggung jawab kolektif; sebagian informan masih memandang pengarsipan digital sebagai domain teknis unit tertentu, bukan sebagai kewajiban bersama seluruh pihak yang memproduksi dokumen. Paradoks antara dukungan prinsipil terhadap digitalisasi dan keluhan terhadap proses implementasinya ini menegaskan bahwa adopsi teknologi harus diiringi dengan penyesuaian norma kerja dan distribusi tanggung jawab yang jelas.

Analisis terhadap dinamika lapangan mengidentifikasi empat ranah tantangan yang saling berkaitan, dengan keterbatasan kompetensi sumber daya manusia dan lemahnya tata kelola proses sebagai hambatan paling krusial. Kesenjangan kompetensi tidak hanya terletak pada penguasaan aplikasi teknis, tetapi lebih fundamental pada pemahaman konseptual mengenai siklus hidup arsip digital, skema klasifikasi, dan prinsip keamanan informasi. Di sisi lain, absennya prosedur operasional baku menyebabkan praktik pengelolaan arsip berjalan berdasarkan logika personal masing-masing pegawai. Ketidakteragaman dalam struktur folder, penamaan dokumen, dan mekanisme penyimpanan mengakibatkan organisasi kehilangan kemampuan untuk menjadikan arsip sebagai sumber informasi yang reliabel dan mudah dilacak, terutama dalam situasi yang menuntut respons cepat seperti verifikasi akademik atau pemeriksaan administratif.

Tantangan tersebut diperparah oleh keterbatasan infrastruktur digital dan belum matangnya kerangka kebijakan serta budaya organisasi. Institusi belum memiliki repositori arsip terpusat yang dilengkapi dengan mekanisme pencadangan berlapis, kontrol hak akses terstruktur, dan audit trail, sehingga meningkatkan risiko duplikasi versi, kehilangan data, dan ketidakpastian keamanan informasi. Secara kelembagaan, transformasi ini belum sepenuhnya didukung oleh kebijakan yang tegas maupun arahan strategis dari pimpinan yang memposisikan kearsipan digital sebagai prioritas institusional. Akibatnya, perubahan cenderung bergantung pada inisiatif individu dan sulit mencapai konsistensi antarsatuan kerja. Ketiadaan dorongan kebijakan yang sistematis juga menghambat pembentukan budaya tertib arsip digital, di mana kepatuhan terhadap standar masih dipandang sebagai pilihan tambahan, bukan sebagai kewajiban profesional yang melekat pada setiap peran organisasi.

Keempat dimensi tantangan tersebut membentuk suatu siklus masalah yang saling memperkuat, di mana kompetensi yang terbatas menghambat penerapan tata kelola yang baik, ketiadaan prosedur baku memperburuk fragmentasi sistem, dan lemahnya dukungan kebijakan memperlemah keberlanjutan perubahan. Temuan ini mengonfirmasi bahwa hambatan transformasi arsip digital tidak bersifat teknis semata, melainkan bersifat manajerial dan organisasional yang memerlukan intervensi pada dimensi manusia, proses, teknologi, dan regulasi secara simultan. Dalam kerangka ini, pengembangan sumber daya manusia tidak dapat dipandang sebagai pelengkap, melainkan sebagai poros strategis yang menentukan keberhasilan adaptasi sistem. Tanpa penguatan kapasitas yang terarah dan kontekstual, investasi infrastruktur digital berisiko tidak menghasilkan peningkatan kinerja kelembagaan yang berkelanjutan.

Merespons kondisi tersebut, para informan secara konsisten mengusulkan strategi pengembangan sumber daya manusia yang bersifat bertahap, kontekstual, dan selaras dengan kapasitas institusi. Pendekatan yang paling banyak direkomendasikan adalah pelatihan berbasis kebutuhan kerja yang difokuskan pada kompetensi operasional langsung, seperti dasar-dasar arsip digital, penamaan file yang konsisten, pengisian metadata minimum, penggunaan penyimpanan bersama, dan prosedur pencadangan sederhana. Model pelatihan ini lebih diutamakan daripada program teoritis berskala besar karena dianggap lebih mudah diintegrasikan dengan rutinitas harian pegawai. Selain itu, pendampingan sejawat (*Peer mentoring*) dinilai sebagai mekanisme yang realistis dan efisien, di mana pegawai yang telah memiliki pengalaman atau pernah mengikuti pelatihan dapat difungsikan sebagai fasilitator internal untuk membimbing rekan kerja lainnya secara berkelanjutan.

Strategi tersebut harus dioperasionalkan melalui penyusunan panduan kerja sederhana yang langsung dapat diterapkan di tingkat unit. Informan menekankan bahwa pelatihan tidak akan berdampak signifikan tanpa adanya standar operasional yang jelas mengenai struktur

folder, nomenklatur berkas, mekanisme pengunggahan, dan pembagian hak akses. Standar yang sederhana namun konsisten berfungsi sebagai jembatan antara pembelajaran dan implementasi, memungkinkan pegawai mengadopsi kebiasaan baru tanpa kebingungan prosedural. Sebagai penguat keberlanjutan, pembentukan komunitas praktik atau forum belajar internal diusulkan sebagai wadah kolaboratif untuk berbagi pengalaman, mendiskusikan kendala teknis, dan memperkuat komitmen bersama. Ruang dialog semacam ini tidak hanya memfasilitasi transfer pengetahuan tacit, tetapi juga membantu memelihara momentum perubahan perilaku kerja dalam jangka panjang.

Elemen penentu keberhasilan seluruh strategi tersebut adalah komitmen dan dukungan aktif dari pimpinan institusi. Informan menegaskan bahwa tanpa legitimasi kebijakan, pemantauan pelaksanaan, dan pengakuan terhadap kemajuan yang dicapai, inisiatif transformasi akan tetap dipandang sebagai aktivitas opsional yang mudah terhambat oleh rutinitas administratif. Oleh karena itu, model pengembangan sumber daya manusia yang paling layak diterapkan bersifat berlapis dan terintegrasi: dimulai dari penguatan kompetensi dasar melalui pelatihan terarah, diperkuat oleh pendampingan sejawat dan standar kerja operasional, dijaga keberlanjutannya melalui komunitas praktik, dan dikawal secara strategis melalui kepemimpinan yang proaktif. Pendekatan ini tidak hanya menjawab kesenjangan teknis, tetapi juga membangun ekosistem organisasi yang mendukung tata kelola arsip digital yang akuntabel, efisien, dan berkelanjutan di lingkungan perguruan tinggi.

Pembahasan

Temuan penelitian mengungkap bahwa UIN Imam Bonjol Padang masih berada pada tahap awal digitalisasi atau alih media, di mana keberadaan file elektronik belum secara otomatis menjamin efisiensi dan akuntabilitas institusional. Kondisi ini mengonfirmasi perspektif Furr et al. (2022) dan Liang et al. (2021) yang menegaskan bahwa transformasi digital melampaui adopsi teknologi dan menuntut perubahan fundamental pada arsitektur kerja, manajemen pengetahuan, serta mekanisme pelayanan. Dalam konteks perguruan tinggi yang sangat bergantung pada kredibilitas dokumen untuk audit, akreditasi, dan pengambilan keputusan strategis, temuan ini memperlihatkan bahwa digitalisasi tanpa integrasi sistem hanya memindahkan kerumitan administratif dari media fisik ke ruang digital. Pemaknaan mendalam dari temuan ini adalah bahwa transformasi arsip harus dipandang sebagai proyek perubahan organisasional yang holistik, bukan sekadar inisiatif teknis pemindaian dokumen, karena nilai strategis arsip baru terwujud ketika informasi dikelola secara terstruktur, terakses, dan terpertanggungjawabkan secara kelembagaan.

Kesenjangan kompetensi teridentifikasi sebagai hambatan paling mendasar, di mana mayoritas pengelola arsip tidak memiliki latar belakang kearsipan formal dan minim pelatihan spesifik, sehingga praktik digitalisasi cenderung berkembang secara individual dan tidak seragam. Hasil ini selaras dengan temuan Gómez-Pablos et al. (2022), Tondeur et al. (2023), dan Yang (2023) yang menunjukkan bahwa kapasitas digital pegawai pendidikan tinggi sering kali belum memadai untuk menopang transformasi kerja secara konsisten. Lebih jauh, temuan ini menegaskan bahwa kompetensi dalam konteks arsip digital tidak terbatas pada kemampuan mengoperasikan perangkat, melainkan mencakup pemahaman konseptual mengenai siklus hidup informasi, standar metadata, kontrol versi, dan keamanan data. Tanpa intervensi pengembangan sumber daya manusia yang terencana sesuai prinsip pemetaan kebutuhan dan penutupan kesenjangan kinerja (Sinambela, 2021), organisasi berisiko mengalami fragmentasi pengetahuan yang memperkuat ketergantungan pada individu tertentu dan melemahkan keberlanjutan sistem secara institusional.

Lemahnya tata kelola arsip digital terbukti menjadi penyebab utama belum tercapainya efisiensi organisasional, sebagaimana ditandai oleh absennya repositori terpusat, standar penamaan berkas, skema metadata, dan mekanisme kontrol akses yang baku. Temuan ini memperkuat argumentasi Cramer et al. (2022), Masenya & Ngulube (2021), dan Ndegwa et al. (2022) bahwa keberhasilan preservasi digital sangat bergantung pada kerangka tata kelola yang menjamin autentisitas, reliabilitas, dan keterlacakan dokumen. Pemaknaan kritis dari kondisi ini adalah bahwa teknologi tanpa tata kelola hanya akan mereproduksi ketidakteraturan manual ke dalam ekosistem elektronik, sehingga arsip kehilangan fungsi strategisnya sebagai memori institusional dan instrumen akuntabilitas. Dalam perspektif manajemen informasi, tata kelola berfungsi sebagai mekanisme institusional yang mengubah variasi praktik personal menjadi standar organisasi, sehingga pencarian dokumen tidak lagi bergantung pada ingatan individu melainkan pada sistem yang terstruktur, teraudit, dan dapat dipertanggungjawabkan secara berkelanjutan.

Transformasi arsip digital secara inheren menuntut pergeseran budaya kerja dari pola fleksibel-manual menuju disiplin-data yang terstandar, sehingga manajemen perubahan menjadi prasyarat strategis, bukan elemen pelengkap. Temuan ini sejalan dengan kerangka perubahan organisasional yang menekankan pentingnya kesadaran, pembelajaran, pendampingan, dan penguatan berkelanjutan (Alhazami, 2021; Manik & Juwono, 2024; Rahmadi & Rusmiati, 2025). Secara mendalam, resistensi atau persepsi bahwa prosedur digital menambah beban kerja mencerminkan belum terselesaikannya tahap unfreezing, di mana kenyamanan terhadap praktik lama belum sepenuhnya digantikan oleh urgensi sistem baru. Oleh karena itu, pembentukan budaya tertib arsip digital memerlukan kepemimpinan yang mampu mengomunikasikan visi perubahan, membangun koalisi pendukung, dan menciptakan pencapaian awal yang terlihat. Tanpa legitimasi kebijakan dan pengawasan konsisten, inovasi teknologi akan tergerus oleh rutinitas administratif, sehingga transformasi berhenti pada tataran wacana dan inisiatif parsial.

Dinamika temuan lapangan memperlihatkan bahwa kompetensi sumber daya manusia, tata kelola proses, dan manajemen perubahan merupakan tiga dimensi yang saling mengondisikan dan memperkuat dalam ekosistem transformasi arsip. Kesenjangan kompetensi menghambat penerapan tata kelola yang baku, ketiadaan standar prosedural memperparah fragmentasi sistem, dan lemahnya dukungan manajerial memperlemah keberlanjutan adaptasi perilaku. Pemaknaan integratif dari temuan ini mengisyaratkan bahwa intervensi yang bersifat parsial tidak akan menghasilkan perubahan sistemik. Keberhasilan transformasi memerlukan pendekatan sinergis di mana peningkatan kapasitas pegawai diarahkan secara spesifik untuk menjalankan standar tata kelola yang telah dirumuskan, sementara mekanisme perubahan organisasional memastikan bahwa prosedur baru tersebut diinternalisasi menjadi norma kerja kolektif yang tidak mudah luntur ketika menghadapi tekanan rutinitas operasional.

Berdasarkan realitas keterbatasan anggaran dan variasi kesiapan pegawai, strategi pengembangan sumber daya manusia yang paling layak dan efektif justru bersifat kontekstual, bertahap, dan berorientasi pada praktik kerja sehari-hari. Rekomendasi informan mengenai pelatihan singkat berbasis tugas, pendampingan sejawat (peer mentoring), penyusunan standar operasional sederhana, serta pembentukan komunitas praktik selaras dengan temuan Bitakou et al. (2023) dan Maula & Hadi (2024) yang menekankan keunggulan pendekatan pembelajaran kolaboratif dan berbasis pengalaman dalam organisasi sumber daya terbatas. Pemaknaan strategis dari temuan ini adalah bahwa efektivitas pengembangan kapasitas tidak berbanding lurus dengan biaya atau kompleksitas program, melainkan dengan

relevansi konten, kemudahan adopsi, dan keterhubungan langsung dengan pemecahan masalah operasional. Model berlapis ini memungkinkan organisasi membangun fondasi kompetensi secara bertahap tanpa mengabaikan tuntutan kinerja harian, sekaligus menciptakan mekanisme pembelajaran berkelanjutan yang melampaui ruang pelatihan formal.

Penelitian ini memberikan kontribusi penting dengan menjembatani dikotomi antara kajian manajemen sumber daya manusia, transformasi digital, dan tata kelola kearsipan yang selama ini sering dibahas secara terpisah. Temuan ini memperhalus konseptualisasi transformasi arsip digital dengan menegaskan bahwa digitalisasi media hanyalah fase transisional, sedangkan transformasi sesungguhnya tercapai ketika teknologi, kompetensi manusia, tata kelola prosedural, dan budaya organisasi terintegrasi secara koheren. Lebih lanjut, penelitian ini menggeser posisi manajemen pengembangan sumber daya manusia dari sekadar fungsi pendukung administratif menjadi poros strategis yang menentukan keberhasilan adaptasi digital di sektor publik. Dengan menempatkan pengembangan kapasitas sebagai variabel kunci yang memediasi antara ketersediaan teknologi dan efektivitas tata kelola, studi ini memperkaya kerangka teoretis tentang bagaimana organisasi pendidikan tinggi dapat mengoptimalkan sumber daya manusia untuk menavigasi kompleksitas modernisasi administrasi secara berkelanjutan.

Implikasi praktis dari temuan ini menawarkan peta jalan yang aplikatif bagi UIN Imam Bonjol Padang maupun perguruan tinggi sejenis yang berada pada fase transisional serupa. Institusi disarankan untuk memprioritaskan penyusunan standar operasional minimum, mengaktifkan mekanisme pendampingan internal, dan memperkuat peran pimpinan sebagai penggerak utama perubahan sebelum berinvestasi besar pada infrastruktur sistem yang kompleks. Pendekatan bertahap dan kontekstual ini memastikan bahwa transformasi arsip digital tidak berhenti pada inisiatif teknis jangka pendek, melainkan berkembang menjadi ekosistem tata kelola informasi yang akuntabel, efisien, dan resilien. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa masa depan kearsipan digital di pendidikan tinggi tidak ditentukan semata oleh kecanggihan perangkat, melainkan oleh kapasitas organisasi dalam mengelola, mengembangkan, dan memberdayakan sumber daya manusia sebagai agen perubahan yang adaptif dan berorientasi pada nilai institusional jangka panjang.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa manajemen pengembangan SDM dalam transformasi arsip digital di UIN Imam Bonjol Padang masih berada pada fase penguatan awal dan belum berjalan sistematis, terintegrasi, serta berkelanjutan. Proses yang berlangsung saat ini baru sebatas digitalisasi awal atau alih media, belum mencapai kematangan transformasi digital yang ditandai oleh repositori terpusat, standar tata kelola baku, dan kapasitas SDM yang memadai. Kesenjangan kompetensi, lemahnya prosedur operasional, keterbatasan infrastruktur sistem, dan budaya kerja digital yang belum terbentuk saling berkaitan dan menghambat efisiensi serta akuntabilitas institusi. Temuan ini menegaskan bahwa transformasi arsip merupakan perubahan organisasional holistik yang memerlukan integrasi manusia, proses, teknologi, dan kebijakan, dengan manajemen SDM sebagai poros strategis. Secara praktis, penelitian merekomendasikan strategi pengembangan SDM yang kontekstual dan bertahap, meliputi pelatihan berbasis tugas, pendampingan sejawat, penyusunan SOP sederhana, komunitas praktik, serta penguatan komitmen pimpinan. Pendekatan ini dinilai paling realistis diterapkan pada institusi dengan anggaran dan dukungan teknis yang masih terbatas. Keterbatasan studi mencakup desain kasus tunggal yang membatasi generalisasi,

jumlah informan yang terbatas, serta belum adanya evaluasi teknis terhadap arsitektur sistem. Oleh karena itu, penelitian lanjutan disarankan mengadopsi desain komparatif antar-institusi dengan karakteristik berbeda, mengintegrasikan perspektif teknis-informatika, atau menguji model pengembangan SDM secara eksperimental guna memperkuat validitas dan memperluas cakupan temuan.

REFERENSI

- Afnita, A., Saputra, D., Ulya, R. H., & Efrianto, E. (2021). Character Education as a Means of Second Language Development in Talented Children: A Study of Sociolinguistic. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 13(3), 1696–1704. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v13i3.996>
- Agrameri, A., Yosepha, S. Y., & Cahaya, Y. F. (2025). Strategi peningkatan kompetensi dan produktivitas kerja dengan manajemen pelatihan untuk pengembangan karyawan. *Reviu Akuntansi, Manajemen, Dan Bisnis*, 5(1), 77–92. <https://doi.org/10.35912/rambis.v5i1.4711>
- Alhazami, L. (2021). Evaluasi Keberhasilan Manajemen Dalam Implementasi Sistem Enterprise Resource Planning (ERP). *Syntax Literate Jurnal Ilmiah Indonesia*, 6(3), 1273. <https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v6i3.2372>
- Allioui, H., & Mourdi, Y. (2023). Exploring the full potentials of IoT for better financial growth and stability: A comprehensive survey. *Sensors*, 23(19), 8015. <https://doi.org/10.3390/s23198015>
- Alwi, N. A., Kenedi, A. K., Azizah, Z., Zulkarnain, A. P., Mardin, A., Irwandi, I., & Ulya, R. H. (2025). Pelatihan cerita anak berbasis budaya Minangkabau untuk literasi bagi guru sekolah dasar. *Jurnal Pengabdian Masyarakat (ABDIRA)*, 5(3), 1288–1295. <https://doi.org/10.31004/abdira.v5i3.938>
- Alwi, N. A., Kenedi, A. K., Ulya, R. H., Azizah, Z., Mardin, A., Irwandi, I., Nadiroha, W., & Fadira, Y. A. (2025). Pelatihan Cerita Anak Budaya Lokal untuk Literasi Siswa bagi Guru Sekolah Dasar. *Jurnal Pengabdian Masyarakat (ABDIRA)*, 5(4), 534–541. <https://doi.org/10.31004/abdira.v5i4.1098>
- Amir, A., Afnita, A., Zuve, F. O., & Erlianti, G. (2024). Education and Application of Digital Media in Creation and Documentation Artery Based Service Letter. *JERIT: Journal of Educational Research and Innovation Technology*, 1(1), 36–42. <https://doi.org/10.34125/jerit.v1i1.5>
- Azis, I., Selviani, A., & Suryani, M. (2025). Transparansi dan Akuntabilitas Laporan Kegiatan Organisasi Mahasiswa: Studi Kualitatif: Transparency and Accountability of Student Organization Activity Reports: A Qualitative Study. *Al Dzahab*, 6(2), 216–226. <https://doi.org/10.32939/dhb.v6i2.5813>
- Ben Youssef, A. (2025). Twin Transition: Digital Transformation Pathways for Sustainable Innovation. *Sustainability*, 17(21), 9491. <https://doi.org/10.3390/su17219491>
- Bitakou, E., Ntaliani, M., Demestichas, K., & Costopoulou, C. (2023). Assessing Massive Open Online Courses for Developing Digital Competences Among Higher Education Teachers. *Education Sciences*, 13(9), 900. <https://doi.org/10.3390/educsci13090900>
- Boeriswati, E., Lustyantje, N., & Ulya, R. H. (2021). Comparative Analysis Between Constructivism Methods and Modelling Methods on Skills Write Student Poetry. *Proceedings of the Tenth International Conference on Languages and Arts (ICLA 2021)*, 33–41.
- Cramer, T., German, C., Jefferies, N., & Wise, A. (2022). A Perpetual Motion Machine: The Preserved Digital Scholarly Record. *Learned Publishing*, 36(2), 312–318. <https://doi.org/10.1002/leap.1494>
- Dawes, S. S. (2009). Governance in the digital age: A research and action framework for an

- uncertain future. *Government Information Quarterly*, 26(2), 257-264. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2008.12.003>
- Della Spina, L. (2025). Community branding and participatory governance: a glocal strategy for heritage enhancement. *Heritage*, 8(6), 188. <https://doi.org/10.3390/heritage8060188>
- Dewi, S. (2025). Model Rekonstruksi Arsip Berbasis Teknologi Informasi untuk Mendukung Transparansi dan Akuntabilitas Publik. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 1(4), 1345-1356.
- Efrianto, E., Afnita, A., & Ulya, R. H. (2024). The differences of students' ability in writing poetry through the use of constructivism learning method and modeling strategy. *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan*, 16(4), 4748-4761. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v16i4.3342>
- Erni, E., & Ulya, R. H. (2021). The Softskill and Hardskill forms of Tunjuk Ajar Melayu in Nyanyi Panjang Bujang Si Undang Palalawan Society of Riau Province. *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan*, 13(3), 1688-1695. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v13i3.995>
- Erni, E., Ulya, R. H., Marhamah, M., & Nurmalinda, N. (2024). Pemanfaatan gamifikasi dalam penyusunan asesmen formatif pembelajaran diferensiasi di SMP Nurul Falah Kulim Pekanbaru. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 8(3), 50037-50046.
- Fadli, M., Iskandar, M. Y., Darmansyah, D., J, F. Y., & Hidayati, A. (2024). Development of Interactive Multimedia Use Software Macromedia Director for Learning Natural Knowledge in High School. *JERIT: Journal of Educational Research and Innovation Technology*, 1(1), 12-19. <https://doi.org/10.34125/jerit.v1i1.2>
- Furr, N., Özcan, P., & Eisenhardt, K. M. (2022). What Is Digital Transformation? Core Tensions Facing Established Companies on the Global Stage. *Global Strategy Journal*, 12(4), 595-618. <https://doi.org/10.1002/gsj.1442>
- Gómez-Pablos, V. B., Matarranz, M., Casado-Aranda, L., & Otto, A. (2022). Teachers' Digital Competencies in Higher Education: A Systematic Literature Review. *International Journal of Educational Technology in Higher Education*, 19(1). <https://doi.org/10.1186/s41239-021-00312-8>
- Hidayati, E., & Hutagaol, B. A.-R. (2025). An Analysis of Hasan Hanafi's Tafsir Method: Hermeneutics as An Interpretative Approach. *INJIES: Journal of Islamic Education Studies*, 2(1), 39-48. <https://doi.org/10.34125/injies.v2i1.22>
- Islami, F., & Ulya, R. H. (2025). Pengaruh model Project Based Learning berbantuan media audiovisual terhadap keterampilan menulis teks prosedur siswa kelas VII SMP Pembangunan Laboratorium UNP. *EDU RESEARCH*, 6(1), 1388-1398.
- Karina, L., Ulya, R. H., Tamsin, A. C., & Hafriison, H. (2026). Pengaruh Model Project Based Learning Berbantuan Media Autentik Terhadap Keterampilan Menulis Teks Berita Siswa Kelas Xli SMA Negeri 5 Merangin. *JURNAL MANAJEMEN PENDIDIKAN*, 14(1). <https://doi.org/10.33751/jmp.v14i1.81>
- Kariyati, A., Ramadhan, S., Mukhaiyar, M., & Ulya, R. H. (2024). Needs Analysis of Mandarin Language Learning Assisted by the Wordwall Game Application on Students a University in Padang. *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan*, 16(2), 1597-1605. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v16i2.4798>
- Liang, S., McCarthy, P. M., & Stry, M. V. (2021). DATA: Digital Archiving and Transformed Analytics. *Intelligent Information Management*, 13(01), 70-95. <https://doi.org/10.4236/iim.2021.131004>
- Mahmudah, N., Cahyani, D., & Ali, M. (2025). Transformasi digital dalam pengelolaan sumber daya manusia: Tinjauan konseptual dan studi literatur. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 10(04), 275-287.
- Manik, S. P., & Juwono, V. (2024). Strategi Transformasi Digital Dalam Tata Kelola

- Pemerintahan: Studi Pada Kementerian Keuangan. *Briliant Jurnal Riset Dan Konseptual*, 9(1), 1. <https://doi.org/10.28926/briliant.v9i1.1623>
- Masena, T. M. (2021). The Use of Metadata Systems for the Preservation of Digital Records in Cultural Heritage Institutions. *Journal of the South African Society of Archivists*, 54, 55–70. <https://doi.org/10.4314/jsasa.v54i1.5>
- Maula, P. I., & Hadi, S. (2024). Strategi Inovasi Dalam Mengintegrasikan Literasi Digital Pada Pendidikan Kejuruan. *Jurnal Ilmiah Edutic Pendidikan Dan Informatika*, 11(1), 34–40. <https://doi.org/10.21107/edutic.v11i1.23355>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative data analysis*. sage.
- Missouri, R., Jamilah, S., Sahid, A., & Safira, D. P. (2025). Tinjauan Sistematis terhadap Inovasi, Kolaborasi, dan Teknologi dalam Manajemen Pendidikan Abad 21. *Pendiri: Jurnal Riset Pendidikan*, 2(2), 65–73. <https://doi.org/10.63866/pendiri.v2i2.88>
- Murniyati, S. (2025). Transformasi pendidikan: Kebutuhan dan tantangan kompetensi guru dalam menghadapi era digital abad-21. *Janacitta*, 8(2), 359–367. <https://doi.org/10.47134/pgsd.v2i4.1917>
- Ndegwa, H., Bosire, E., & Odero, D. (2022). The Status of the Digital Preservation Policies and Plans of the Institutional Repositories of Selected Public Universities in Kenya. *Insights the Uksg Journal*, 35. <https://doi.org/10.1629/uksg.590>
- Noveria, E., Ulya, R. H., & Sukma, R. (2026). Integrating project-based learning with authentic news video production: A qualitative case study on news text literacy development in Indonesia's Merdeka Curriculum. *BAHA STRA*, 46(1), 81–91.
- Paroli, P., & Rusdian, S. (2025). Transformasi Tata Kelola Pesantren Melalui Perencanaan SDM Strategis: Program Pendampingan di Al-Ilham Islamic Boarding School. *Celebes Journal of Community Services*, 4(1), 163–173.
- Rachman, A., Oktoviandry, R., Putri, D. S., Ningsih, A. G., Ulya, R. H., Indriyani, V., & Juita, N. (2023). Pelatihan pembuatan video pembelajaran interaktif berbantuan aplikasi Edpuzzle bagi guru SMPN 4 Harau Kabupaten Lima Puluh Kota. *Community Development Journal: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 4(5), 10928–10933.
- Rahmadi, M. H., & Rusmiati, E. (2025). Transformasi Digital Manajemen SDM Di Instansi Pemerintah: Adaptasi, Tantangan, Dan Peluang. *Petanda Jurnal Ilmu Komunikasi Dan Humaniora*, 7(2), 113–121. <https://doi.org/10.32509/petanda.v7i2.5174>
- Ramjit, D. M. (2025). Reconceptualizing Human Capital Through Multicentric Digital Governance & Cross-Border Synchronization. *Contemporary Public Administration Review*, 3(1), 1–24. <https://doi.org/10.26593/copar.v3i1.9352>
- Sadida, Q., Khofifah, S., & Bachtiar, M. (2026). Strategi Pengembangan Sdm Berbasis Digital Learning Dalam Meningkatkan Daya Saing Organisasi. *Al-Zayn: Jurnal Ilmu Sosial & Hukum*, 4(2), 3899–3914.
- Saputra, A., & Ulya, R. H. (2025). Capacity Building Aplikasi Perpustakaan Digital untuk Meningkatkan Akses Informasi dan Literasi Masyarakat di Nagari Sulit Air, Kabupaten Solok, Provinsi Sumatera Barat. *Edu Research*, 6(3), 2070–2082.
- Silva, W. d. (2024). Why Digital Preservation Should Be Treated as Public Policy. *Collections a Journal for Museum and Archives Professionals*, 20(4), 580–598. <https://doi.org/10.1177/15501906241256147>
- Sinambela, L. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia: membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja*. Bumi Askara.
- Subandi, A. R., Putri, A. I. A., Sanusi, H. A., & Kusumaningrum, H. (2025). Strategi Pengembangan Kompetensi Guru dan Staf dalam Manajemen SDM Pendidikan. *Edukasi*

- Elita: Jurnal Inovasi Pendidikan*, 2(1), 106–122. <https://doi.org/10.62383/edukasi.v2i1.956>
- Sunariyanto, B., & Fatonah, K. (2026). Tajdid dan Negosiasi Modernitas Digital dalam Pendidikan Tinggi Muhammadiyah. *MURAJA'AH: Journal of Islamic Studies*, 1(1), 62–78.
- Surahman, S., Hidayatullah, M. T., Widawati, A., & Agustin, D. (2025). Strategi pengelolaan informasi dan kearsipan di lembaga pendidikan. *Al-Ubudiyah: Jurnal Pendidikan Dan Studi Islam*, 6(1), 292–298. <https://doi.org/10.55623/au.v6i1.394>
- Syafitri, I., Nurman, N., Mardatillah, A., & Hefriyenni, R. (2025). Peningkatan Layanan Administrasi Kependudukan Melalui Identitas Kependudukan Digital (IKD): Studi Kesiapan SDM dalam Era Transformasi Digital di Provinsi Riau. *PUBLIKA: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 11(2), 277–301. <https://doi.org/10.25299/jiap.2025.24856>
- Ulya, R. H. (2024). Transformasi makrolinguistik bahasa Indonesia dalam gamitan media digital: Analisis wacana kritis pada platform media sosial. *Jurnal Ilmiah Langue and Parole*, 8(1), 91–99. <https://doi.org/10.36057/jilp.v8i1.717>
- Ulya, R. H., Noveria, E., Henanggil, M. D. F., Nurizzati, N., & Rachman, A. (2023). Pemanfaatan Template Surat Otomatis dalam Kegiatan Surat Menyurat pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Solok. *Community Development Journal: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 4(5), 10920–10927.
- Ulya, R. H., Thahar, H. E., Asri, Y., & Agustina, A. (2018). *Cultural manifestation in superstition of Minangkabau society*. <https://doi.org/10.31227/osf.io/zeqmj>
- Tondeur, J., Howard, S. K., Zanten, M. V, Gorissen, P., Neut, I. V. d., Uerz, D. C., & Kral, M. (2023). The HeDiCom Framework: Higher Education Teachers' Digital Competencies for the Future. *Educational Technology Research and Development*, 71(1), 33–53. <https://doi.org/10.1007/s11423-023-10193-5>
- Yang, T. (2023). Assessment of the Digital Competencies of University Instructors Through Use of the Machine Learning Method. *Sn Social Sciences*, 3(2). <https://doi.org/10.1007/s43545-023-00617-7>
- Yolanda, N. S., & Laia, N. (2024). Practicality of Mathematics Learning Media Using Applications PowToon. *JERIT: Journal of Educational Research and Innovation Technology*, 1(1), 27–35. <https://doi.org/10.34125/jerit.v1i1.4>

Copyright holder:

© Author

First publication right:

Jurnal Manajemen Pendidikan

This article is licensed under:

CC-BY-SA