

## KINERJA PENGELOLA KEARSIPAN PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KABUPATEN NUNUKAN

*Archival Management Performance at the Civil Service and Human Resource Development Agency (BPKSDM) of Nunukan Regency*

### Nama Penulis ✉

Dwi Indriani<sup>1\*</sup>, A. Nur Insan<sup>2</sup>, Mujahid<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Fakultas Pascasarjana, Universitas Fajar.

\*Email: [hamidgeroda81@gmail.com](mailto:hamidgeroda81@gmail.com)

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja pengelola kearsipan serta faktor pendukung dan penghambat dalam proses pengelolaan arsip. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif, dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum pengelolaan arsip di instansi tersebut telah berjalan cukup baik. Pengelola arsip telah menjalankan tugasnya dengan disiplin dan tanggung jawab, serta berupaya menjaga keteraturan, keamanan, dan kerahasiaan arsip. Namun, masih terdapat kendala, terutama dalam penanganan arsip lama yang belum tertata secara seragam dan belum terdigitalisasi. Faktor pendukung meliputi adanya kebijakan internal, dukungan moral dari pimpinan, serta kesadaran akan pentingnya arsip sebagai sumber informasi strategis. Sementara itu, faktor penghambat antara lain keterbatasan anggaran, kurangnya fasilitas digital, dan keterbatasan sumber daya manusia khusus kearsipan. Untuk meningkatkan efisiensi, dibutuhkan modernisasi sistem, digitalisasi arsip, dan pelatihan teknis bagi pengelola arsip.

**Kata Kunci:** *Kearsipan, Kinerja Pengelola Arsip, Digitalisasi Arsip, Efisiensi Administrasi, Manajemen Dokumen*

### Abstract

*This study aims to evaluate the performance of archival staff and identify supporting and inhibiting factors in the archival management process. The research used a descriptive qualitative method, with data collected through observation, in-depth interviews, and documentation. The findings indicate that, in general, the agency's archival management has been functioning adequately. Archival staff have performed their duties with discipline and responsibility, striving to maintain order, security, and confidentiality of documents. However, challenges remain, particularly in managing older archives, which are often inconsistently organized and have not been fully digitized. Supporting factors include the existence of internal policies, moral support from leadership, and growing awareness of the strategic importance of archives as a source of information. On the other hand, inhibiting factors include budget constraints, lack of digital infrastructure, and limited specialized human resources in records management. To enhance efficiency, the study suggests the need for modernizing archival systems, implementing digitization, and providing technical training for archival staff.*

**Keywords:** *Archival Management, Staff Performance, Records Digitization, Administrative Efficiency, Document Management.*

## PENDAHULUAN

Arsip merupakan elemen penting dalam sistem administrasi pemerintahan. Keberadaan arsip tidak hanya sekadar tumpukan dokumen, tetapi merupakan rekaman kegiatan dan informasi yang memiliki nilai guna administratif, hukum, historis, dan ilmiah. Dalam konteks organisasi, arsip berperan sebagai sumber informasi yang diperlukan dalam proses perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, serta pengambilan keputusan.

Namun, dalam kenyataannya, pengelolaan arsip di banyak instansi pemerintahan masih belum sepenuhnya optimal. Permasalahan yang kerap terjadi antara lain adalah minimnya kesadaran organisasi terhadap pentingnya kearsipan, kurangnya tenaga arsiparis yang memiliki kompetensi, terbatasnya infrastruktur penunjang seperti ruang penyimpanan yang memadai, hingga belum maksimalnya pemanfaatan teknologi informasi dalam sistem kearsipan. Akibatnya, banyak arsip yang tidak dikelola dengan baik, tidak terdokumentasi secara sistematis, serta sulit ditemukan saat dibutuhkan. Hal ini tentu berpotensi menghambat pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi secara keseluruhan.

Kinerja pengelola kearsipan menjadi aspek yang sangat menentukan dalam menjamin keberhasilan pengelolaan arsip. Pengelola arsip, baik yang berstatus arsiparis maupun pegawai administrasi umum yang ditugaskan mengelola dokumen, memiliki tanggung jawab dalam mengklasifikasikan, menyimpan, memelihara, serta menyediakan kembali arsip secara cepat dan tepat saat dibutuhkan. Oleh karena itu, kinerja mereka tidak hanya dilihat dari segi kecepatan dan ketepatan dalam melayani permintaan arsip, tetapi juga dari kepatuhan terhadap prosedur, pemahaman terhadap regulasi kearsipan, dan kemampuan dalam menggunakan sistem informasi kearsipan.

Namun demikian, beberapa kajian dan observasi awal menunjukkan bahwa di banyak instansi pemerintah daerah, termasuk BKPSDM Kabupaten Nunukan, pengelolaan arsip belum berjalan secara maksimal. Hal ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, baik internal maupun eksternal. Faktor internal seperti keterbatasan jumlah pegawai yang ditugaskan dalam bidang kearsipan, kurangnya pelatihan atau pembinaan terkait kearsipan, serta beban kerja yang tinggi sering menjadi penghambat utama dalam peningkatan kinerja pengelola arsip. Sementara itu, faktor eksternal seperti kurangnya dukungan sarana dan prasarana, belum tersedianya sistem informasi kearsipan digital yang memadai, serta kurangnya perhatian dari pimpinan terhadap fungsi kearsipan juga turut memengaruhi.

Selain itu, masih adanya anggapan bahwa kearsipan hanyalah bagian administratif yang kurang strategis menyebabkan bidang ini seringkali dipandang sebelah mata. Padahal, arsip memegang peranan penting sebagai penunjang utama dalam pengambilan keputusan, pelaporan akuntabilitas, serta pelestarian nilai-nilai sejarah organisasi. Dengan pengelolaan arsip yang baik, proses pelayanan administrasi kepegawaian dapat berjalan lancar, cepat, dan akurat.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penting untuk dilakukan penelitian guna mengevaluasi kinerja pengelola kearsipan pada BKPSDM Kabupaten Nunukan secara menyeluruh. Penelitian ini akan mengkaji bagaimana proses pengelolaan arsip dilakukan, apakah sudah sesuai dengan standar operasional prosedur dan regulasi yang berlaku, serta bagaimana kualitas pelayanan kearsipan yang diberikan. Selain itu, penelitian ini juga

bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor apa saja yang menjadi pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan tugas pengelolaan arsip di instansi tersebut.

Dengan mengetahui kondisi aktual di lapangan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi positif dalam perbaikan sistem dan kebijakan pengelolaan arsip di lingkungan pemerintah daerah. Hasil temuan yang diperoleh dapat digunakan sebagai bahan evaluasi internal oleh pihak BKPSDM untuk meningkatkan kompetensi pegawai di bidang kearsipan, memperbaiki sistem kerja, serta meningkatkan investasi dalam infrastruktur kearsipan yang modern dan sesuai kebutuhan. Lebih jauh lagi, penelitian ini juga dapat menjadi rujukan bagi instansi lain dalam membangun sistem pengelolaan arsip yang efektif, efisien, dan berorientasi pada pelayanan publik yang berkualitas.

Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memiliki nilai akademis sebagai upaya pengembangan ilmu administrasi publik dan manajemen informasi, tetapi juga memiliki nilai praktis dalam mendukung reformasi birokrasi di tingkat daerah. Di tengah era digitalisasi dan keterbukaan informasi saat ini, pengelolaan arsip yang profesional merupakan fondasi penting dalam menciptakan tata kelola pemerintahan yang bersih, transparan, dan akuntabel.

## **METODOLOGI**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami fenomena secara mendalam, khususnya mengenai kinerja pengelola kearsipan serta faktor-faktor yang mendukung dan menghambatnya di lingkungan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Nunukan. Penelitian ini dilakukan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Nunukan yang terletak di Kabupaten Nunukan, Provinsi Kalimantan Utara yang terletak di Jl. P. Antasari No. 49 Kelurahan Nunukan Tengah, Kabupaten Nunukan, Provinsi Kalimantan Utara, Indonesia. Adapun waktu penelitian ini yaitu pada bulan Juli – Agustus 2025.

Data ini berupa persepsi dan pendapat para informan terkait pengelolaan kearsipan yang ada pada BKPSDM Kabupaten Nunukan yang berkontribusi dalam penelitian ini. Informan dalam penelitian ini berjumlah 10 (sepuluh) orang dengan kriteria sebagai berikut : 1. Sekretaris BKPSDM (1 Orang), 2. Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian (1 Orang), 3. Kepala Bidang Mutasi, Promosi dan Evaluasi Kinerja ASN (1 Orang), 4. Pengelola Kearsipan (3 Orang), 5. Pegawai BKPSDM (3 Orang), 6. Kepala Bidang Kearsipan Dinas Kearsipan dan Perpustakaan (1 Orang)

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil Penelitian**

#### **Kinerja pengelola kearsipan pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Nunukan.**

kinerja pengelola kearsipan pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Nunukan menunjukkan pencapaian yang positif, terutama dari aspek dedikasi sumber daya manusia dan kualitas pelayanan rutin. Pengelola arsip terbukti mampu menyajikan dokumen kepegawaian aktif dengan tingkat akurasi yang tinggi dan responsibilitas yang baik, sehingga sangat mendukung proses bisnis utama instansi seperti mutasi, promosi, dan pelayanan administrasi pegawai. Keberhasilan ini

didorong oleh soliditas tim, kemandirian staf dalam menerapkan Standar Operasional Prosedur (SOP), serta komunikasi interpersonal yang harmonis di lingkungan kerja. Namun, efektivitas pelayanan ini masih bersifat *person-dependent* (sangat bergantung pada kecakapan individu pengelola) dan belum sepenuhnya didukung oleh keandalan sistem (*system-dependent*).

Di balik pencapaian tersebut, terdapat tantangan struktural dan teknis yang menjadi hambatan utama dalam optimalisasi kinerja kearsipan. Hambatan paling krusial adalah keterbatasan sarana dan prasarana fisik – seperti ruang penyimpanan dan rak yang belum berstandar arsip nasional – serta absennya sistem informasi kearsipan digital yang terintegrasi. Meskipun inisiatif digitalisasi parsial (seperti pemindaian manual) telah mulai dilakukan, volume dokumen kepegawaian yang terus meningkat drastis setiap tahunnya menciptakan beban kerja yang tidak seimbang dengan jumlah personel. Akibatnya, pencarian arsip lama (inaktif) sering kali memakan waktu lebih lama dan rentan terhadap risiko kerusakan atau kehilangan dokumen.

Lebih lanjut, dari aspek ekosistem kepatuhan organisasional, efektivitas tata kelola kearsipan di BKPSDM Kabupaten Nunukan tidak dapat dilepaskan dari peran unit kerja lain. Meskipun pengawasan dan pembinaan rutin dari Dinas Kearsipan telah memastikan tersedianya pedoman baku, implementasi SOP sering kali terkendala oleh rendahnya kedisiplinan unit lintas sektoral dalam menyerahkan maupun mengembalikan dokumen arsip tepat waktu. Oleh karena itu, penguatan sinergi antar-unit, peningkatan kompetensi staf di bidang teknologi informasi, serta percepatan transformasi menuju digitalisasi arsip yang komprehensif menjadi rekomendasi mutlak untuk meningkatkan kinerja kearsipan secara berkelanjutan.

### **Faktor Pendukung dan Penghambat Kinerja Kearsipan**

Berdasarkan data yang diperoleh di lapangan terkait indikator faktor pendukung dan penghambat kinerja pengelola kearsipan, ditemukan bahwa keberadaan tata kelola kearsipan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Nunukan telah memberikan kontribusi nyata bagi kelancaran operasional instansi. Faktor pendukung utama bersumber dari kualitas pelayanan staf pengelola dan dukungan kebijakan manajemen. Dari sisi manajemen, pimpinan telah menetapkan Standar Operasional Prosedur (SOP) kearsipan dan pedoman tata naskah dinas sebagai acuan kerja, serta menyediakan fasilitas dasar berupa ruang dan rak arsip. Sementara itu, dari sisi operasional, staf pengelola arsip menunjukkan tingkat kemandirian dan inisiatif yang tinggi. Hal ini dikonfirmasi oleh para pengguna layanan (lintas bidang) yang melaporkan kepuasan atas responsivitas, sikap proaktif, dan ketepatan petugas dalam menyediakan dokumen yang dibutuhkan untuk keperluan mutasi, laporan keuangan, hingga pengembangan SDM.

Meskipun mendapat dukungan moral dan administratif dari pimpinan, efisiensi pengelolaan arsip masih terbentur oleh sejumlah faktor penghambat yang bersifat struktural dan teknis. Keterbatasan anggaran menjadi kendala paling fundamental. Anggaran yang tersedia saat ini lebih diprioritaskan untuk kegiatan inti kepegawaian, sehingga pengadaan infrastruktur digital seperti komputer khusus kearsipan, *scanner* berkapasitas tinggi, dan *software* manajemen arsip belum dapat direalisasikan. Selain itu, sarana fisik berupa ruang penyimpanan dan rak arsip dilaporkan telah mendekati batas kapasitas maksimal akibat penambahan volume dokumen setiap tahunnya. Ketiadaan sistem digital ini memaksa pengelola arsip untuk mengandalkan pencatatan manual dan aplikasi *spreadsheet* sederhana,

yang dinilai kurang efisien dan menyita lebih banyak tenaga. Hambatan lainnya adalah minimnya partisipasi staf pengelola dalam bimbingan teknis atau pelatihan resmi dari instansi pembina (seperti ANRI), yang menyebabkan pengembangan kompetensi berjalan lambat.

Kombinasi antara faktor pendukung operasional dan penghambat teknis ini secara langsung menciptakan dualisme dalam kecepatan layanan temu balik dokumen (*information retrieval*). Temuan menunjukkan adanya perbedaan durasi pelayanan yang signifikan berdasarkan tahun penciptaan arsip. Untuk arsip dan SK kepegawaian terbaru, proses pencarian terbukti sangat cepat dan akurat (hanya memakan waktu dalam hitungan jam) karena dokumen telah tertata dengan sistem klasifikasi yang rapi. Sebaliknya, pencarian arsip lama atau inaktif kerap mengalami keterlambatan yang memakan waktu lebih dari satu hari karena petugas harus melakukan penelusuran fisik secara manual. Keterlambatan akses pada arsip lama ini terbukti menghambat proses bisnis turunan di unit lain, seperti tertundanya verifikasi berkas kenaikan pangkat, penyelesaian laporan keuangan masa lalu, dan proses administrasi mendesak lainnya. Sebagai langkah antisipatif untuk mengurai hambatan tersebut, manajemen BKPSDM Kabupaten Nunukan terpantau telah merumuskan rencana perbaikan sarana dan prasarana.

### **Pembahasan**

Berdasarkan hasil penelitian, arsip terbukti memegang peranan strategis dalam mendukung efektivitas pelayanan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM). Arsip tidak sekadar berfungsi sebagai memori pasif organisasi, melainkan sebagai sumber informasi autentik dan akurat yang vital bagi pengambilan keputusan dan pelayanan Aparatur Sipil Negara (ASN) maupun masyarakat. Secara empiris, pelayanan arsip di instansi tersebut telah berjalan dengan baik, ditandai dengan tingginya tingkat akurasi informasi dokumen aktif. Namun, penelitian ini mengidentifikasi adanya kesenjangan kinerja pada pencarian arsip lama atau inaktif. Waktu temu balik (*retrieval time*) dokumen lama cenderung lambat akibat penataan yang belum seragam, eskalasi volume arsip, serta ketiadaan sistem klasifikasi yang terstandarisasi. Permasalahan ini sangat relevan jika dikaji melalui pendekatan *Records Continuum Model* dari Frank Upward. Dalam perspektif ini, arsip dipandang sebagai proses yang berkelanjutan sejak penciptaan hingga pelestarian atau pemusnahan. Ketidakmampuan menemukan arsip lama secara cepat mengindikasikan bahwa pengelolaan arsip tidak terstandar sejak fase penciptaannya. Hal ini sejalan dengan teori *Records Life Cycle*, di mana keterlambatan penemuan arsip lama mencerminkan lemahnya manajemen pada tahap arsip inaktif. Idealnya, arsip inaktif harus segera dipindahkan ke pusat penyimpanan khusus dengan sistem klasifikasi yang terstruktur agar tetap dapat diakses dengan cepat.

Dari aspek sumber daya manusia, kedisiplinan dan pemahaman prosedur pengelola arsip menjadi kunci utama kelancaran administrasi. Temuan ini mendukung pernyataan Yuniarti (2021) yang menegaskan bahwa kurangnya pemahaman petugas terhadap prinsip dasar kearsipan adalah faktor dominan penyebab kekacauan dan penumpukan dokumen. Lebih lanjut, penelitian ini menemukan bahwa dominasi rutinitas administratif yang kaku di instansi terbukti menghambat munculnya inovasi. Fenomena ini dapat dijelaskan melalui Teori Inovasi Administratif oleh Everett M. Rogers, yang menekankan bahwa inovasi sulit tumbuh dalam ekosistem yang terlalu terpusat pada rutinitas prosedural. Oleh karena itu, orientasi kearsipan perlu direkonstruksi dari sekadar penyimpanan fisik menjadi manajemen

informasi modern yang mencakup pengembangan sistem digital dan inovasi manajerial. Dukungan literatur dari Putri dan Hartati (2019) mengonfirmasi bahwa penerapan digitalisasi arsip mampu mempercepat waktu pencarian hingga 70% dibandingkan sistem manual, sementara Sofyan (2020) memperingatkan bahwa kelemahan dalam pengelolaan arsip berisiko menurunkan kualitas pelayanan dan akuntabilitas instansi pemerintah.

Optimalisasi kinerja kearsipan di instansi ini didorong oleh beberapa faktor krusial yang saling berkesinambungan. Faktor utama adalah adanya dukungan manajerial dan kepemimpinan melalui kebijakan internal serta arahan pimpinan yang memberikan ruang bagi staf untuk bekerja secara mandiri namun tetap terukur. Hal ini berkesesuaian dengan teori Manajemen Kinerja dari Robbins (2003), di mana keberhasilan kinerja individu sangat dipengaruhi oleh dukungan struktural dan kepemimpinan. Selain itu, keberadaan Standar Operasional Prosedur (SOP) dan tata naskah dinas berfungsi sebagai pedoman kerja yang sangat efektif. Temuan ini mendukung konsep *Information Governance*, yang menekankan signifikansi regulasi organisasi dalam menciptakan sistem informasi yang aman, tertata, dan mudah diakses. Faktor pendukung selanjutnya adalah inisiatif dan komitmen dari staf pengelola arsip itu sendiri. Langkah proaktif mereka dalam menyusun daftar inventaris manual dan mengusulkan aplikasi pencatatan sederhana merepresentasikan teori *Organizational Learning* (Argyris & Schön, 1978), yang menyatakan bahwa perubahan dan pembelajaran institusional dapat diinisiasi dari level individu atau kelompok kecil. Terakhir, meskipun dalam kondisi yang terbatas, ketersediaan fasilitas dasar seperti ruang arsip, rak, dan komputer memungkinkan roda operasional tetap berjalan, selaras dengan temuan Putri dan Nugroho (2020) mengenai pengaruh signifikan fasilitas minimum terhadap efektivitas penyimpanan dokumen.

Di sisi lain, upaya modernisasi kearsipan di instansi ini masih tertahan oleh sejumlah kendala struktural dan teknis. Hambatan paling menonjol adalah absennya sistem digital yang terintegrasi secara penuh. Ketergantungan pada sistem kearsipan manual memicu inefisiensi waktu dan tenaga, di mana kondisi ini bertentangan dengan prinsip baku ISO 15489 tentang Manajemen Arsip yang mensyaratkan penggunaan sistem informasi arsip berbasis elektronik untuk menjamin keamanan, efisiensi, dan kemudahan akses. Permasalahan ini diperburuk oleh krisis infrastruktur dan keterbatasan ruang penyimpanan yang kapasitasnya telah mencapai batas maksimal. Ketiadaan peranti lunak (*software*) khusus arsip juga membuat pengelolaan data tidak terintegrasi dengan baik. Keseluruhan kendala ini berakar pada alokasi anggaran yang sangat terbatas, yang tidak hanya menunda pengadaan teknologi kearsipan modern tetapi juga menghambat pelaksanaan bimbingan teknis bagi staf. Temuan ini sejalan dengan Harahap (2019) yang menyimpulkan bahwa defisit anggaran merupakan hambatan utama transformasi kearsipan digital di sektor pemerintahan. Hambatan terakhir berkaitan dengan kesenjangan kuantitas dan kompetensi sumber daya manusia. Tingginya beban kerja akibat kekurangan jumlah tenaga khusus kearsipan memicu kerentanan terhadap penumpukan dokumen, sementara kurangnya pelatihan menyebabkan pengelola belum menguasai keterampilan teknologi informasi yang esensial untuk menghadapi era digitalisasi.

Sebagai sintesis dari seluruh temuan penelitian, meskipun pengelolaan kearsipan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia telah menunjukkan progresibilitas yang nyata, transformasi secara menyeluruh tetap mutlak diperlukan. Terdapat serangkaian rekomendasi strategis yang harus diimplementasikan demi mencapai

perbaikan yang berkelanjutan. Pertama, instansi perlu menata ulang arsip lama dengan menerapkan sistem klasifikasi dan penyimpanan yang terstandarisasi. Kedua, pihak manajemen harus mengalokasikan anggaran khusus untuk program peningkatan kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan dan bimbingan teknis yang berfokus pada literasi kearsipan digital. Ketiga, diperlukan evaluasi dan pengawasan ketat terhadap implementasi SOP agar pedoman tersebut tidak hanya menjadi dokumen formal, melainkan menjelma menjadi praktik tata kelola operasional sehari-hari. Terakhir, instansi dituntut untuk mengakselerasi proses digitalisasi dengan mendorong inovasi teknologi informasi demi mewujudkan layanan kearsipan yang lebih responsif, profesional, efisien, dan berakuntabilitas tinggi.

## **SIMPULAN**

**Berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh, maka dari itu peneliti membuat kesimpulan sebagai berikut:**

1. Kinerja Pengelola Kearsipan di BKPSDM Kabupaten Nunukan Secara umum, kinerja pengelola kearsipan sudah berjalan cukup baik dan mendukung kelancaran administrasi kepegawaian. Pengelola arsip melaksanakan tugas sesuai Standar Operasional Prosedur (SOP) dan membantu proses pengelolaan dokumen terkait mutasi, kenaikan pangkat, penyusunan surat keputusan, dan pelayanan pegawai. Namun, kinerja tersebut belum optimal karena masih terdapat keterbatasan pada sarana, pemanfaatan teknologi, dan konsistensi penerapan SOP di seluruh unit. Motivasi kerja terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi terdorong untuk bekerja lebih giat, disiplin, dan berorientasi pada pencapaian target, sehingga berkontribusi pada produktivitas dan kualitas kerja yang lebih baik.
2. Pencapaian kinerja yang positif tersebut tidak lepas dari dorongan berbagai faktor pendukung yang saling bersinergi di dalam organisasi. Faktor utama adalah kuatnya dukungan dari pihak manajemen yang diwujudkan melalui penetapan kebijakan, pemberian arahan, serta supervisi berkala terhadap jalannya tata kelola kearsipan.
3. Upaya untuk memaksimalkan dan memodernisasi fungsi kearsipan masih dihadapkan pada sejumlah faktor penghambat yang signifikan. Kendala teknis yang paling mendasar adalah keterbatasan sarana dan prasarana fisik, khususnya terkait kapasitas ruang penyimpanan, jumlah rak, dan lemari arsip yang tidak sebanding dengan volume dokumen yang terus bertambah. Hambatan ini diperberat oleh belum optimalnya pemanfaatan teknologi digital, di mana sebagian besar proses pencatatan dan penelusuran arsip masih dilakukan secara manual. Dari aspek sumber daya manusia, minimnya program pelatihan dan pengembangan kearsipan mengakibatkan belum meratanya keterampilan teknis di antara para staf pengelola. Lebih lanjut, kurangnya kedisiplinan dan konsistensi penerapan SOP lintas unit kerja sering kali menghambat kelancaran siklus kearsipan. Keseluruhan hambatan ini pada dasarnya berakar pada kendala keterbatasan anggaran, yang secara langsung membatasi ruang gerak instansi untuk melakukan pengadaan fasilitas penunjang maupun akselerasi pengembangan sistem informasi kearsipan.

## DAFTAR PUSTAKA

1. Arsip Nasional Republik Indonesia. 2009. *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 2009 tentang Kearsipan*. Jakarta: Arsip Nasional Republik Indonesia.
2. Basuki, Sulisty. 2022. *Pengantar Kearsipan*. Jakarta: Universitas Terbuka.
3. Bernardin, H. John, and Joyce E. A. Russel. 2018. *Human Resource Management: An Experiential Approach*. New York: McGraw-Hill.
4. Centia, Selvi, Zhahirah Indrawati Zainuddin, and Jovanscha Qisty Adinda FA. 2024. "Analisis Pengelolaan Arsip di Desa Cipacing Kecamatan Jatinangor Kabupaten Sumedang." *Jurnal Universitas Padjajaran 1*, no. 1: 1-15.
5. Devi, Reka Melyana. 2022. *Analisis Kinerja Pustakawan pada Bagian Layanan di Dinas Perpustakaan dan Arsip Kabupaten Aceh Jaya*. Program Studi Ilmu Perpustakaan, Fakultas Adab dan Humaniora, Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh.
6. Endraswara, Suwardi. 2013. *Metodologi Penelitian Sastra: Epistemologi, Model, Teori, dan Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
7. Hasugian, Jonner. 2003. *Pengantar Kearsipan*. Medan: Fakultas Sastra Universitas Sumatra Utara.
8. Indonesia. Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara. 2009. *Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor PER/3/M.PAN/3/2009 tentang Jabatan Fungsional Arsiparis dan Angka Kreditnya*.
9. Indonesia. Pemerintah Republik Indonesia. 2012. *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2009 tentang Kearsipan*.
10. Ivaramulya, Elfri Annisa, and Jazimatul Husna. 2018. "Analisis Kinerja Pegawai Kearsipan dalam Mengelola Arsip Dinamis Inaktif di Dinas Arsip dan Perpustakaan Kabupaten Purworejo." *Jurnal Ilmu Perpustakaan 7*, no. 1
11. Jain, J. C. 2013. *Managing Archiving and Records*. London: Facet Publishing.
12. Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
13. Maulana, M. N. 1996. *Administrasi Kearsipan*. Jakarta: Bhratara.
14. Millar, Laura. 2017. *Archives: Principles and Practices*. London: Facet Publishing.
15. Miles, Matthew B., and A. Michael Huberman. 1994. *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
16. Noe, Raymond A., John R. Hollenbeck, Barry Gerhart, and Patrick M. Wright. 2017. *Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage*. New York: McGraw-Hill Education.
17. Nur, Nikmatullah. 2024. *Metode Penelitian Kualitatif: Teori dan Penerapannya*. Sukoharjo: Tahta Media.
18. Putri, Dwi Berliana, Ismiyati, and Mar'atus Sholikhah. 2020. "Analisis Peningkatan Kinerja Pegawai dan Kemampuan Pengelolaan Arsip." *Jurnal Sains Sosial dan Humaniora 5*, no. 2: 123-145.
19. Rahayu. 2021. *Kinerja Pegawai Dalam Pengelolaan Arsip Dinamis Aktif di Badan Pusat Statistik Kota Sibolga*. Program Studi Ilmu Perpustakaan, Fakultas Ilmu Sosial, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
20. Rusaidi. 2022. *Analisis Kinerja Pegawai Pada Dinas Perpustakaan Kabupaten Aceh Tenggara*. Program Studi Ilmu Perpustakaan, Fakultas Adab dan Humaniora, Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh.
21. Sahibuddin, Annamirah. 2022. *Analisis Kinerja Pengelolaan Kearsipan di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Polewali Mandar*. Program Studi Ilmu Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Hasanuddin.

22. Sedarmayanti. 2003. *Tata Kearsipan dengan Memanfaatkan Teknologi*. Bandung: Mandar Maju.
23. Septian, Nur Ilham. 2024. *Analisis Kinerja Penyelenggaraan Kearsipan Dinas Perpustakaan dan Arsip Kota Balikpapan dalam Meningkatkan Nilai Pengawasan Kearsipan Kota Balikpapan*. Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Mulawarman.
24. Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
25. Susanti, T. Mira. 2020. *Analisis Kompetensi Pegawai Bidang Arsip Dalam Pengelolaan Arsip Pada Dinas Perpustakaan dan Arsip Kabupaten Rokan Hulu*. Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.