ANALISIS KEBUTUHAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENDUKUNG EFEKTIVITAS PENGELOLAAN ARSIP DI DINAS PENDIDIKAN PROVINSI SULAWESI SELATAN

Adelia Mukhlisa[1], Intan Aulia[2], Ulul Azmi Mustari[3]
[1,2,3]Universitas Negeri Makassar, Indonesia
Email: adeliamukhlisa122@gmail.com

Abstrak

Pengelolaan arsip yang efektif bergantung pada ketersediaan sumber daya manusia yang memadai dari sisi jumlah maupun kompetensi. Penelitian ini bertujuan menganalisis kebutuhan sumber daya manusia dalam mendukung efektivitas pengelolaan arsip di Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, serta analisis data model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ruang arsip hanya dikelola oleh dua pegawai fungsional dan belum ada penambahan pegawai karena belum ada kuota, sehingga seluruh tahapan pengelolaan arsip bertumpu pada dua orang. Kompetensi pengelola dibangun melalui jenjang jabatan fungsional arsiparis yang mensyaratkan diklat dan magang di Arsip Nasional Republik Indonesia, angka kredit, rekomendasi pimpinan, dan uji kompetensi, sedangkan kemampuan digital belum terungkap. Efektivitas pengelolaan arsip ditentukan oleh keselarasan antara jumlah tenaga, kompetensi, dan dukungan kebijakan pengembangan pegawai. Simpulan penelitian ini menegaskan perlunya usulan kuota formasi berbasis analisis beban kerja, pelatihan kearsipan berjenjang, dan penguatan kompetensi digital.

Kata Kunci: Sumber Daya Manusia, Kebutuhan Pegawai, Pengelolaan Arsip, Efektivitas, Kompetensi Arsiparis.

Abstract

Effective records management depends on the availability of adequate human resources in terms of both quantity and competence. This study aims to analyze human resource requirements in supporting the effectiveness of records management at the South Sulawesi Provincial Education Office. This research employed a descriptive qualitative approach, with data collected through observation, interviews, and documentation. Data were analyzed using the interactive model of Miles, Huberman, and Saldaña. The findings indicate that the records room is managed by only two functional employees, with no additional staff recruited due to the unavailability of new staffing quotas. Employee competencies are developed through the functional archivist career path, which requires training, internships at the National Archives of the Republic of Indonesia, credit point fulfillment, managerial recommendations, and competency assessments. Meanwhile, the employees' digital competencies have not been clearly identified. This study concludes that effective records management is influenced by the alignment of workforce numbers, employee competencies, and human resource development policies. Therefore, staffing proposals based on workload analysis, structured records management training, and strengthened digital competencies are necessary.

Keywords: *Human Resources, Staffing Requirements, Records Management, Effectiveness, Archivist Competence.*

A. PENDAHULUAN

Arsip merupakan bagian penting dalam penyelenggaraan administrasi suatu instansi, termasuk di lingkungan pemerintahan. Keberadaan arsip tidak hanya berfungsi sebagai tempat penyimpanan dokumen, tetapi juga menjadi sumber informasi dan bukti pertanggungjawaban atas pelaksanaan kegiatan organisasi. Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2009 tentang Kearsipan menempatkan arsip sebagai simpul akuntabilitas penyelenggaraan negara, sedangkan Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 2012 menjabarkan pelaksanaannya pada tingkat lembaga negara dan pemerintah daerah. Dalam lingkungan Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan, arsip memiliki peran penting dalam mendukung berbagai kegiatan administrasi, seperti pengelolaan surat-menyurat, penyimpanan dokumen kepegawaian, pengelolaan data pendidikan, serta penyediaan informasi yang dibutuhkan dalam proses pengambilan keputusan. Oleh karena itu, pengelolaan arsip yang baik diperlukan agar dokumen dapat ditemukan dengan mudah, keamanannya terjaga, dan dapat digunakan sesuai dengan kebutuhan (Meva et al., 2024; Nurmalasari, 2025).

Pengelolaan arsip yang efektif tidak hanya bergantung pada ketersediaan fasilitas dan teknologi, tetapi juga dipengaruhi oleh sumber daya manusia yang menjalankannya. Sumber daya manusia memiliki peran penting dalam setiap tahapan pengelolaan arsip, mulai dari penciptaan, penerimaan, pencatatan, penyimpanan, pemeliharaan, hingga penyusutan arsip. Pegawai yang memiliki pengetahuan dan keterampilan di bidang kearsipan akan lebih mampu menjalankan tugas secara sistematis dan sesuai dengan prosedur yang berlaku (Marlina et al., 2025; Meva et al., 2024). Sebaliknya, keterbatasan jumlah tenaga pengelola arsip, kurangnya kompetensi, serta minimnya pelatihan dapat menimbulkan berbagai kendala, seperti penumpukan dokumen, kesulitan dalam menemukan kembali arsip, dan kurang optimalnya pelayanan administrasi (Gultom & Arif, 2024; Putri & Astuti, 2025). Rendahnya kompetensi dalam pengelolaan dokumen juga dapat berdampak pada ketidaktertiban administrasi, kehilangan arsip, kebocoran data, dan hilangnya memori institusi (Rodin et al., 2025).

Kebutuhan sumber daya manusia dalam pengelolaan arsip perlu diperhatikan karena setiap instansi memiliki volume pekerjaan, jenis dokumen, dan tingkat kompleksitas administrasi yang berbeda. Ketersediaan pegawai harus disesuaikan dengan beban kerja serta kemampuan yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas kearsipan. Selain jumlah tenaga kerja, pembagian tugas, tingkat pendidikan, pengalaman, dan kompetensi pegawai juga menjadi aspek yang perlu dipertimbangkan. Dengan demikian, analisis kebutuhan sumber daya manusia diperlukan untuk mengetahui apakah tenaga pengelola arsip yang tersedia telah sesuai dengan kebutuhan organisasi atau masih terdapat kekurangan yang perlu ditangani. Dalam praktik pemerintahan, penghitungan kebutuhan pegawai dapat dilakukan melalui analisis beban kerja, yaitu dengan membandingkan volume pekerjaan dan norma waktu penyelesaiannya dengan waktu kerja efektif pegawai (Amelia & Rosdiana, 2025; Virgansyah & Rajab, 2026).

Selain permasalahan jumlah dan kompetensi pegawai, perkembangan teknologi juga menjadi tantangan dalam pengelolaan arsip di instansi pemerintahan. Peralihan dari pengelolaan arsip secara konvensional menuju sistem digital menuntut pegawai untuk memiliki kemampuan dalam menggunakan teknologi informasi (Syahfitri & Batubara, 2025; Putri & Astuti, 2025). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pengelola arsip tidak cukup hanya memiliki kemampuan administratif, tetapi juga perlu memahami tata kelola arsip yang baik serta mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan sistem kearsipan. Penelitian mengenai penerapan aplikasi SRIKANDI, misalnya, menemukan bahwa kompetensi operator teknis menjadi faktor penentu keberhasilan sistem, sementara keterampilan operator yang belum merata dan keterbatasan infrastruktur masih menjadi hambatan (Nuryati et al., 2025). Oleh sebab itu, peningkatan kompetensi melalui pendidikan, pelatihan, dan pendampingan menjadi salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk mendukung efektivitas pengelolaan arsip (Marlina et al., 2025; Putri & Astuti, 2025).

Permasalahan sumber daya manusia dalam pengelolaan arsip perlu mendapatkan perhatian karena keberhasilan kegiatan kearsipan tidak hanya ditentukan oleh tersedianya sistem dan fasilitas, tetapi juga oleh kesesuaian jumlah serta kemampuan tenaga kerja yang melaksanakannya. Kajian terdahulu menunjukkan bahwa hubungan antara sumber daya manusia dan kinerja pengelolaan arsip memiliki beberapa aspek yang perlu diperhatikan. Budaya kerja, pelatihan, dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengelolaan kearsipan, dengan pelatihan sebagai variabel yang paling kuat (Usu et al., 2024). Namun, penelitian lain menunjukkan bahwa pengetahuan, keterampilan, dan sikap arsiparis tidak berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kinerja pengelolaan arsip, sehingga kompetensi individu tidak dapat dipandang sebagai satu-satunya faktor penentu (Sholahuddin & Aini, 2022). Selain itu, kompetensi teknis merupakan aspek dengan capaian terendah di antara kompetensi kearsipan lainnya (Winata et al., 2024), sedangkan kekurangan tenaga dan terbatasnya keterampilan digitalisasi menjadi kendala utama bagi arsiparis (Putri & Astuti, 2025). Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa pemenuhan kebutuhan SDM perlu mempertimbangkan aspek kuantitas, kualitas, pelatihan, serta dukungan sarana dan kebijakan organisasi.

Penelitian mengenai kebutuhan pegawai kearsipan berbasis analisis beban kerja juga telah dilakukan, tetapi umumnya masih berfokus pada satu jabatan di tingkat kota (Amelia & Rosdiana, 2025). Sementara itu, kajian di Sulawesi Selatan lebih banyak menilai sistem pengarsipan secara umum, misalnya pada kantor perwakilan BKKBN, sehingga pembahasan mengenai analisis kebutuhan sumber daya manusia kearsipan pada perangkat daerah tingkat provinsi, khususnya Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan, masih relatif terbatas (Indawati et al., 2025; Amelia & Rosdiana, 2025). Kondisi tersebut menunjukkan adanya ruang penelitian untuk mengkaji kebutuhan tenaga pengelola arsip secara lebih khusus dengan memperhatikan jumlah pegawai, kompetensi, dan beban kerja. Dengan demikian, penelitian ini penting dilakukan untuk memperoleh gambaran mengenai kesesuaian antara ketersediaan sumber daya manusia dengan kebutuhan pengelolaan arsip di lingkungan Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian mengenai kebutuhan sumber daya manusia dalam mendukung efektivitas pengelolaan arsip di Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan perlu dilakukan untuk mengetahui kondisi tenaga pengelola arsip serta kesesuaiannya dengan kebutuhan organisasi. Analisis ini diperlukan untuk memahami hubungan antara jumlah pegawai, kompetensi yang dimiliki, dan beban kerja dalam kegiatan kearsipan (Amelia & Rosdiana, 2025; Virgansyah & Rajab, 2026). Selain itu, penelitian ini juga diperlukan untuk mengidentifikasi berbagai kendala yang berkaitan dengan ketersediaan dan kemampuan tenaga pengelola arsip (Gultom & Arif, 2024; Putri & Astuti, 2025). Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis sebagai tambahan referensi dalam kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai perencanaan kebutuhan tenaga kerja dalam bidang kearsipan. Secara praktis, hasil penelitian diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan dalam merumuskan kebijakan pemenuhan kebutuhan tenaga kerja, meningkatkan kompetensi pegawai melalui pendidikan dan pelatihan, serta memperkuat sistem pengelolaan arsip. Dengan dukungan sumber daya manusia yang memadai dan kompeten, pengelolaan arsip diharapkan dapat berjalan lebih tertib, efektif, dan mampu mendukung kelancaran pelayanan administrasi serta pelaksanaan tugas organisasi (Hendrawan et al., 2025; Meva et al., 2024).

Secara khusus, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan kondisi sumber daya manusia pengelola arsip, menganalisis kebutuhan dan kendala yang dihadapi, serta merumuskan upaya pemenuhan kebutuhan sumber daya manusia dalam mendukung efektivitas pengelolaan arsip. Untuk mencapai tujuan tersebut, penelitian ini diarahkan pada empat rumusan masalah, yaitu: (1) bagaimana kondisi sumber daya manusia dalam pengelolaan arsip

di Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan; (2) apa saja kebutuhan sumber daya manusia yang diperlukan untuk mendukung efektivitas pengelolaan arsip; (3) apa saja kendala yang dihadapi dalam pengelolaan arsip, khususnya yang berkaitan dengan jumlah, kompetensi, dan kemampuan tenaga pengelola arsip; serta (4) bagaimana upaya yang dapat dilakukan untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia agar pengelolaan arsip berjalan lebih efektif. Rumusan masalah tersebut menitikberatkan pada aspek jumlah tenaga, kompetensi, dan beban kerja yang juga menjadi perhatian dalam kajian kebutuhan pegawai kearsipan sebelumnya (Amelia & Rosdiana, 2025; Putri & Astuti, 2025).

B. TINJAUAN PUSTAKA

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu unsur penting dalam suatu organisasi karena manusia berperan sebagai pelaksana kegiatan sekaligus pihak yang bertanggung jawab terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dalam bidang kearsipan, keberadaan SDM tidak hanya dibutuhkan untuk menjalankan pekerjaan administrasi, tetapi juga untuk memastikan bahwa arsip dapat dikelola, disimpan, dipelihara, dan ditemukan kembali ketika diperlukan. Oleh karena itu, kebutuhan sumber daya manusia dapat dipahami sebagai jumlah dan kualitas tenaga kerja yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan beban kerja dan tujuan organisasi. Perencanaan kebutuhan SDM perlu memperhatikan jumlah pekerjaan, pembagian tugas, kompetensi, serta ketersediaan tenaga kerja yang dimiliki oleh instansi. Dalam menentukan kebutuhan tersebut, organisasi perlu membandingkan jumlah tenaga yang tersedia dengan jumlah tenaga yang seharusnya dibutuhkan agar tidak terjadi kekurangan personel maupun pembagian pekerjaan yang tidak seimbang. Selain jumlah tenaga kerja, kompetensi dan kualifikasi juga menjadi hal yang perlu diperhatikan dalam pemenuhan kebutuhan SDM. Seorang tenaga kearsipan harus memiliki pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan sikap yang baik dalam menjalankan tugasnya. Bukhori dan Laksmi (2019) menjelaskan bahwa kompetensi arsiparis mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan untuk mendukung pelaksanaan pekerjaan kearsipan. Hal tersebut sejalan dengan Rahmawati dkk. (2024) yang membahas pentingnya kompetensi arsiparis dalam mendukung kemampuan organisasi kearsipan. Dengan demikian, pemenuhan kebutuhan SDM kearsipan tidak cukup hanya dengan memperhatikan jumlah pegawai, tetapi juga harus mempertimbangkan kemampuan dan kesesuaian kualifikasi pegawai dengan pekerjaan kearsipan. Ketersediaan tenaga kearsipan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi tersebut menjadi dasar penting dalam menunjang pelaksanaan pengelolaan arsip.

Pengelolaan arsip merupakan salah satu kegiatan organisasi yang membutuhkan dukungan sumber daya manusia yang memadai karena arsip memiliki peran penting sebagai sumber informasi dan bukti dari berbagai kegiatan yang telah dilaksanakan. Arsip dapat digunakan sebagai pusat ingatan organisasi, bahan pengambilan keputusan, alat pengawasan, serta bentuk pertanggungjawaban atas kegiatan administrasi. Oleh sebab itu, arsip perlu dikelola dengan baik agar informasi yang terkandung di dalamnya dapat dimanfaatkan sesuai kebutuhan organisasi. Pengelolaan arsip merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan untuk mengatur dan menangani arsip sejak arsip diciptakan atau diterima hingga dilakukan penyusutan. Kegiatan tersebut meliputi penciptaan atau penerimaan arsip, pencatatan, penataan, penyimpanan, peminjaman, penemuan kembali, pemeliharaan, pengamanan, dan penyusutan arsip. Anjani, et.al (2023) menjelaskan bahwa pengelolaan arsip elektronik dilakukan melalui beberapa tahapan yang bertujuan untuk mempermudah proses penyimpanan dan penemuan kembali arsip ketika dibutuhkan. Dalam pelaksanaannya, setiap tahapan perlu mengikuti prosedur yang jelas agar arsip tidak mudah hilang, rusak, tertukar, maupun mengalami penumpukan. Selain itu, penyimpanan dan pemeliharaan arsip juga harus dilakukan secara teratur untuk menjaga keamanan serta keutuhan informasi yang terkandung di dalamnya. Dengan adanya prosedur pengelolaan yang tepat, proses pencarian dan penggunaan

arsip dapat dilakukan secara lebih mudah dan cepat. Hal ini menunjukkan bahwa pengelolaan arsip tidak hanya berkaitan dengan kegiatan menyimpan dokumen, tetapi juga mencakup keseluruhan proses penanganan arsip agar dapat memberikan manfaat bagi organisasi. Pelaksanaan seluruh tahapan tersebut selanjutnya menjadi dasar untuk melihat sejauh mana pengelolaan arsip telah berjalan secara efektif.

Efektivitas pengelolaan arsip dapat dipahami sebagai tingkat keberhasilan suatu organisasi dalam melaksanakan kegiatan kearsipan sesuai dengan tujuan dan prosedur yang telah ditetapkan. Pengelolaan arsip dapat dikatakan efektif apabila kegiatan pencatatan, penyimpanan, pemeliharaan, pendistribusian, dan penyusutan dapat berjalan dengan baik serta mampu memenuhi kebutuhan informasi organisasi. Dalam menilai efektivitas tersebut, terdapat beberapa aspek yang dapat diperhatikan, seperti keteraturan pencatatan dan penyimpanan arsip, kemudahan dalam menemukan kembali arsip, ketepatan penggunaan prosedur, keamanan dokumen, serta kelancaran proses administrasi. Aspek-aspek tersebut dapat digunakan sebagai indikator untuk mengetahui apakah kegiatan pengelolaan arsip telah berjalan sesuai dengan kebutuhan organisasi. Namun, tercapainya efektivitas pengelolaan arsip tidak hanya bergantung pada sistem dan fasilitas penyimpanan yang tersedia, melainkan juga dipengaruhi oleh kemampuan pegawai yang melaksanakan kegiatan kearsipan. Pegawai yang memiliki pengetahuan dan keterampilan mengenai prosedur kearsipan akan lebih mudah menjalankan tugasnya secara teratur dan tepat. Bukhori dan Laksmi (2019) menemukan bahwa kompetensi arsiparis memberikan pengaruh sebesar 56,4% terhadap kinerja arsiparis di Arsip Nasional Republik Indonesia. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa kompetensi menjadi salah satu faktor yang berperan dalam mendukung keberhasilan pelaksanaan pekerjaan kearsipan. Selain itu, Rahmawati dkk. (2024) juga membahas pentingnya kompetensi dan motivasi arsiparis dalam mendukung kelincahan organisasi kearsipan. Dengan demikian, kemampuan pegawai menjadi salah satu aspek penting yang perlu diperhatikan karena berkaitan langsung dengan kelancaran pelaksanaan setiap tahapan pengelolaan arsip. Apabila kemampuan pegawai tidak didukung oleh jumlah tenaga kerja yang mencukupi, maka efektivitas pengelolaan arsip juga berpotensi mengalami hambatan.

Kebutuhan sumber daya manusia memiliki hubungan yang erat dengan efektivitas pengelolaan arsip karena seluruh kegiatan kearsipan membutuhkan tenaga kerja yang cukup dan memiliki kompetensi sesuai bidangnya. Apabila jumlah pegawai tidak sebanding dengan banyaknya arsip dan beban pekerjaan yang harus diselesaikan, kegiatan pengelolaan arsip berpotensi mengalami keterlambatan dan tidak berjalan secara maksimal. Begitu pula apabila pegawai yang tersedia belum memiliki pengetahuan dan keterampilan kearsipan yang memadai, proses penataan, penyimpanan, pemeliharaan, serta penemuan kembali arsip dapat mengalami hambatan. Anjani dkk. (2023) mengidentifikasi beberapa kendala dalam pengelolaan arsip elektronik, termasuk keterbatasan sumber daya manusia yang dapat menghambat pelaksanaan kegiatan kearsipan. Sementara itu, Pratama (2021) menekankan pentingnya analisis kesenjangan kompetensi arsiparis untuk mengetahui perbedaan antara kompetensi yang dibutuhkan dengan kompetensi yang telah dimiliki. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa permasalahan SDM dalam bidang kearsipan tidak hanya berkaitan dengan jumlah tenaga kerja, tetapi juga menyangkut kemampuan dan kesiapan pegawai dalam menjalankan tugasnya. Oleh karena itu, perencanaan kebutuhan SDM perlu dilakukan dengan memperhatikan jumlah tenaga kerja, beban pekerjaan, pembagian tugas, serta kompetensi yang diperlukan oleh organisasi. Pemenuhan kebutuhan tersebut diharapkan dapat membantu setiap pegawai melaksanakan tugas kearsipan secara lebih terarah dan sesuai prosedur. Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa ketersediaan sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, baik dari segi kuantitas maupun kualitas, merupakan salah satu aspek penting dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan arsip. Semakin sesuai jumlah dan

kompetensi tenaga kearsipan dengan pekerjaan yang harus dilaksanakan, semakin besar pula peluang organisasi untuk mewujudkan pengelolaan arsip yang tertib, efektif, dan efisien.

C. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, yaitu penelitian yang bertujuan menggambarkan kondisi sumber daya manusia dalam pengelolaan arsip berdasarkan fakta dan informasi yang diperoleh di lapangan. Pendekatan ini dipilih karena penelitian berupaya memahami kesesuaian jumlah, kompetensi, dan beban kerja pengelola arsip sebagaimana dialami dan dijelaskan oleh pelaksana kegiatan kearsipan (Sugiyono, 2019). Pendekatan serupa digunakan dalam sejumlah kajian kearsipan di instansi pemerintah (Gultom & Arif, 2024; Nurmalasari, 2025).

Penelitian dilaksanakan di Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan pada bulan September sampai bulan Desember tahun 2026. Informan ditentukan secara purposif, yaitu pihak yang terlibat langsung dalam pengelolaan arsip (Creswell & Poth, 2018; Sugiyono, 2019). Informan kunci penelitian ini adalah seorang arsiparis ahli madya yang bertugas di ruang arsip dinas. Data dikumpulkan melalui tiga teknik, yaitu observasi terhadap proses dan ruang pengelolaan arsip, wawancara mendalam semi-terstruktur, serta dokumentasi berupa struktur organisasi, data kepegawaian, uraian tugas, dan dokumen pelaksanaan kearsipan (Miles et al., 2014; Sugiyono, 2019). Sumber data dibedakan menjadi data primer dari wawancara dan observasi, serta data sekunder dari dokumen internal dan peraturan.

Analisis data dilakukan dengan model interaktif yang meliputi kondensasi data, penyajian data, dan penarikan simpulan serta verifikasi secara berulang (Miles et al., 2014; Sugiyono, 2019). Hasil wawancara dikelompokkan menurut empat rumusan masalah, yaitu kondisi sumber daya manusia, kesesuaian jumlah tenaga, kompetensi, dan kendala serta upaya pemenuhan. Karena data volume pekerjaan dan norma waktu belum tersedia, kesesuaian jumlah tenaga dinilai secara deskriptif dengan memetakan cakupan kegiatan kearsipan terhadap jumlah tenaga yang tersedia, sedangkan penghitungan kebutuhan pegawai berbasis analisis beban kerja dirumuskan sebagai saran. Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber dan teknik, yaitu membandingkan hasil wawancara dengan hasil observasi dan dokumen (Creswell & Poth, 2018; Sugiyono, 2019).

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Kondisi Sumber Daya Manusia Pengelola Arsip

Hasil wawancara dengan arsiparis ahli madya menunjukkan bahwa ruang arsip di Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan dikelola oleh dua orang pegawai fungsional, dan hingga penelitian ini dilakukan belum ada penambahan pegawai di ruang arsip. Seluruh kegiatan pengelolaan arsip dinas, mulai dari penerimaan hingga pemeliharaan dan penyusutan arsip, dengan demikian dijalankan oleh dua orang tersebut. Informan beralih ke jabatan fungsional arsiparis pada Desember 2018 dengan jenjang arsiparis ahli muda dan angka kredit 50, dilantik pada 26 Desember 2018 oleh Gubernur Sulawesi Selatan, dan kini menduduki jenjang arsiparis ahli madya.

Tugas yang diemban informan mencakup beberapa kegiatan. Pertama, memberikan bimbingan dan konsultasi kearsipan ke sekolah. Kedua, mengelola arsip dari unit pengolah ke unit kearsipan. Ketiga, menata dan mengolah arsip. Keempat, membuat daftar arsip inaktif yang akan dimusnahkan, menilai arsip inaktif, dan melaksanakan pemusnahan arsip. Kelima, melayani kebutuhan kearsipan. Rangkaian tugas ini memperlihatkan bahwa kegiatan kearsipan tidak hanya berlangsung di dalam ruang arsip, tetapi juga mencakup pembinaan ke satuan pendidikan.

Dalam hal penataan, arsip dibedakan menjadi arsip aktif dan arsip inaktif. Arsip aktif adalah arsip yang frekuensi penggunaannya tinggi dan masih digunakan terus-menerus dalam

kegiatan sehari-hari, dan disimpan di filing kabinet. Arsip inaktif dibuatkan format dan daftar arsip, dimasukkan ke dalam boks, kemudian disimpan di rak. Pembedaan ini sejalan dengan pembagian daur arsip dinamis yang dijabarkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 2012, dan daftar arsip inaktif menjadi dasar kegiatan penilaian serta pemusnahan.

Kondisi tersebut dapat dibandingkan dengan temuan di instansi lain. Di lingkungan pendidikan, pengelolaan arsip dinamis pada sebuah fakultas ilmu pendidikan tergolong efektif dengan capaian 75%, tetapi terkendala daya tampung penyimpanan dan tidak adanya program pemusnahan arsip. Pada dinas pendidikan di tingkat kabupaten, pengelolaan arsip dinilai efektif karena surat masuk dan keluar dipusatkan pada unit kearsipan serta didukung pelatihan dan evaluasi berkala. Pada tingkat provinsi, penelitian di perwakilan BKKBN Sulawesi Selatan melaporkan pengelolaan yang baik dengan dukungan pegawai terampil, meskipun peralatan penyimpanan terbatas. Dibandingkan dengan temuan tersebut, pengelolaan arsip di dinas ini memiliki kejelasan tugas dan pembagian arsip aktif dan inaktif, termasuk kegiatan pemusnahan yang tidak ditemukan pada kasus fakultas di atas, tetapi seluruh beban tugasnya ditanggung oleh dua orang.

2. Kesesuaian Jumlah Tenaga dengan Kebutuhan

Jumlah tenaga pengelola arsip yang tersedia di ruang arsip adalah dua orang pegawai fungsional, tanpa penambahan karena belum ada kuota. Penelitian ini belum memperoleh data kuantitatif volume pekerjaan dan norma waktu, sehingga kebutuhan ideal dalam bentuk angka belum dapat dihitung. Yang dapat ditunjukkan adalah cakupan kegiatan yang ditanggung oleh dua orang tersebut, sebagaimana dirangkum pada Tabel 1.

Tabel 1. Cakupan Kegiatan Kearsipan dan Ketersediaan Tenaga di Ruang Arsip

No	Kegiatan	Uraian Tugas (Hasil Wawancara)
1	Pengelolaan arsip dari unit pengolah	Mengelola arsip dari unit pengolah ke unit kearsipan
2	Penataan arsip aktif	Arsip berfrekuensi penggunaan tinggi disimpan di filing kabinet
3	Penataan arsip inaktif	Dibuatkan format dan daftar arsip, dimasukkan ke boks, lalu disimpan di rak
4	Penilaian dan pemusnahan	Menilai arsip inaktif, membuat daftar arsip inaktif yang akan dimusnahkan, dan melaksanakan pemusnahan
5	Pembinaan	Bimbingan dan konsultasi kearsipan ke sekolah
6	Pelayanan	Pelayanan kearsipan
7	Tenaga tersedia	2 pegawai fungsional; belum ada penambahan karena belum ada kuota

Sumber: Data primer penelitian (wawancara), diolah oleh penulis, 2026

Hasil ini menjawab pertanyaan penelitian pertama secara kualitatif. Dua pegawai fungsional menghadapi rangkaian kegiatan yang membentang dari penerimaan arsip unit pengolah hingga pemusnahan, ditambah pembinaan ke sekolah, sehingga jumlah tersebut mengindikasikan keterbatasan kapasitas, meskipun belum dapat dikuantifikasi. Arti penting analisis beban kerja terlihat pada studi di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Surabaya, yang menghitung kebutuhan ideal tiga pegawai dibandingkan dua pegawai yang tersedia, dan menunjukkan bahwa selisih tersebut sangat dipengaruhi oleh asumsi waktu kerja efektif serta belum adanya tim penyusun yang khusus (Amelia & Rosdiana, 2025). Tinjauan sistematis juga mengingatkan bahwa metode ini rapuh apabila kapasitas analis terbatas, data tidak valid, dan dokumen jabatan sudah usang (Virgansyah & Rajab, 2026). Dengan hanya dua pegawai dan tanpa penambahan, seluruh tahapan daur arsip bertumpu pada dua orang, sehingga

ketidakhadiran salah satunya berpotensi menghentikan layanan, dan kesempatan mengikuti pelatihan menjadi terbatas karena tidak ada pengganti, sebagaimana dilaporkan pada pembinaan kearsipan di Jawa Timur (Gultom & Arif, 2024). Karena penambahan pegawai terbentur kuota, kebutuhan tenaga ruang arsip perlu dibuktikan melalui analisis beban kerja formal agar dapat diajukan sebagai dasar usulan formasi. Keterbatasan tenaga juga bukan temuan yang asing: kekurangan tenaga lapangan dilaporkan pada pembinaan kearsipan di Jawa Timur dan pada arsiparis perguruan tinggi (Gultom & Arif, 2024; Putri & Astuti, 2025).

3. Kompetensi dan Keterampilan Pengelola Arsip

Dari sisi kompetensi, hasil wawancara menunjukkan bahwa kompetensi pengelola arsip dibangun melalui jalur jabatan fungsional yang berjenjang. Untuk beralih ke jabatan fungsional arsiparis, pegawai harus mengikuti pendidikan dan pelatihan kearsipan bagi arsiparis selama tiga bulan disertai magang, yang diselenggarakan oleh Arsip Nasional Republik Indonesia (ANRI) di Jakarta (Arsip Nasional Republik Indonesia, 2024). Kenaikan ke jenjang arsiparis madya mensyaratkan tiga hal, yaitu terpenuhinya angka kredit, adanya rekomendasi kepala dinas atau Badan Kepegawaian Daerah, dan kelulusan ujian kompetensi (Kementerian PANRB, 2014, 2016). Bukti kompetensi yang menyertai jabatan tersebut berupa sertifikat seminar kearsipan, sertifikat bimbingan teknis sumber daya manusia kearsipan bagi pegawai negeri sipil yang diangkat melalui penyesuaian (inpassing), surat tanda tamat pendidikan dan pelatihan, serta sertifikat kompetensi pada jenjang jabatan fungsional arsiparis. Dari sisi keterampilan teknis, informan menjelaskan tata cara penataan arsip aktif dan inaktif, penilaian arsip inaktif, serta pemusnahan arsip. Ringkasan penilaian disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Kondisi kompetensi pengelola arsip

No	Kegiatan	Uraian Tugas (Hasil Wawancara)	Catatan Kesenjangan
1	Pengetahuan kearsipan	Diklat kearsipan arsiparis tiga bulan dan magang di ANRI; seminar kearsipan; memahami pembedaan arsip aktif dan inaktif	Pengetahuan formal sudah terbentuk; penguasaan klasifikasi dan jadwal retensi belum diuraikan rinci
2	Keterampilan teknis	Menata arsip aktif (filing kabinet) dan inaktif (format, daftar, boks, rak); menilai dan memusnahkan arsip inaktif; membina sekolah	Prosedur kerja jelas; belum ada data pembanding mutu hasil penataan
3	Sertifikasi dan jenjang	Empat jenis sertifikat; kenaikan jenjang melalui angka kredit, rekomendasi pimpinan, dan uji kompetensi	Pengembangan jabatan bergantung pada dukungan pimpinan dan pemenuhan persyaratan
4	Keterampilan digital dan sikap kerja	Belum terungkap dalam wawancara	Perlu digali melalui observasi dan wawancara lanjutan

Sumber: Data primer penelitian (wawancara), diolah oleh penulis, 2026

Temuan ini menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi arsiparis di dinas ini terstruktur secara formal. Hal tersebut selaras dengan literatur yang menempatkan pelatihan sebagai faktor penting: penelitian pada pegawai Balai Wilayah Sungai Sulawesi II menemukan bahwa pelatihan memberikan pengaruh terbesar terhadap pengelolaan kearsipan di antara tiga variabel yang diuji (Usu et al., 2024). Selain itu, pelatihan arsiparis fungsional terbukti meningkatkan kemampuan mengelola arsip konvensional dan digital (Marlina et al., 2025). Namun, literatur tidak seragam. Studi pada arsiparis perguruan tinggi tidak menemukan pengaruh langsung yang signifikan dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap terhadap kinerja (Sholahuddin & Aini, 2022). Penelitian di ANRI menemukan bahwa kualitas sumber daya manusia dan aplikasi SRIKANDI baru berpengaruh bila diperlakukan bersama (Rahmawati et

al., 2024). Di lingkungan kementerian, penataan arsip dan kompetensi petugas arsip secara bersama-sama menjelaskan 46,3% variasi kualitas pelayanan (Alaqram & Agustina, 2023). Perbedaan ini mengisyaratkan bahwa kompetensi bekerja melalui kondisi pendukung seperti sistem, prosedur, jumlah tenaga, dan dukungan pimpinan. Dengan kata lain, kompetensi formal yang telah terbangun pada arsiparis di dinas ini belum tentu cukup menjamin efektivitas apabila jumlah tenaga terbatas. Karena keterampilan digital belum terungkap dalam wawancara, kesenjangan pada aspek teknis dan digital belum dapat dipastikan pada dinas ini dan perlu dikaji lebih lanjut (Putri & Astuti, 2025; Winata et al., 2024).

4. Kendala dan Faktor yang Memengaruhi Efektivitas Pengelolaan Arsip

Kendala utama yang diidentifikasi dalam penelitian ini adalah belum adanya penambahan pegawai karena belum ada kuota, sehingga ruang arsip tetap dikelola dua pegawai fungsional. Kendala kedua berkaitan dengan jalur pengembangan kompetensi: kenaikan jenjang menuntut pemenuhan angka kredit, rekomendasi kepala dinas atau Badan Kepegawaian Daerah, dan ujian kompetensi, sedangkan diklat awal ke jabatan arsiparis berlangsung tiga bulan di Jakarta (Arsip Nasional Republik Indonesia, 2024; Kementerian PANRB, 2014, 2016). Dengan hanya dua pegawai, kepergian seorang pegawai mengikuti diklat berimplikasi pada berkurangnya tenaga di ruang arsip, meskipun implikasi ini merupakan analisis penulis dan bukan keterangan informan. Kendala tersebut saling berkaitan: kekurangan tenaga mengurangi kesempatan pegawai mengikuti pelatihan, sedangkan beban tugas yang mencakup pengelolaan internal sekaligus pembinaan ke sekolah memperberat kerja dua orang yang tersedia (Gultom & Arif, 2024; Putri & Astuti, 2025).

Pola keterkaitan ini muncul pula pada penelitian lain. Di Jawa Timur, kesulitan menugaskan pegawai mengikuti pelatihan teknis berjalan bersamaan dengan keterbatasan anggaran fasilitas dan lemahnya kolaborasi antarinstansi (Gultom & Arif, 2024). Pada transformasi digital di sebuah perguruan tinggi, sistem berjalan hibrida karena terbatasnya kompetensi pegawai, SOP yang belum lengkap, dan lemahnya keamanan data (Muttaqin et al., 2026). Implementasi arsip elektronik berbasis web pada sebuah dinas juga terhambat keterampilan teknologi informasi yang terbatas, infrastruktur lemah, dan kekhawatiran keamanan (Syahfitri & Batubara, 2025). Pada fakultas ilmu pendidikan, daya tampung penyimpanan yang tidak memadai dan tidak adanya program pemusnahan arsip menjadi hambatan utama (Adinata et al., 2024). Secara umum, tinjauan sistematis menyimpulkan bahwa penerimaan pengguna dan dukungan manajemen menjadi kunci keberhasilan sistem arsip elektronik, dan bahwa bukti dari konteks subnasional di negara berkembang masih terbatas (Paoki & Moedjahedy, 2026). Pengelolaan arsip juga hanya menjelaskan sebagian kecil variasi kinerja pegawai pelayanan publik, sehingga ia merupakan faktor pendukung strategis, bukan satu-satunya penentu (Hendrawan et al., 2025). Dengan demikian, faktor yang memengaruhi efektivitas di dinas ini perlu dibaca sebagai gabungan faktor sumber daya manusia, sistem, dan kebijakan, termasuk kebijakan kuota formasi yang berada di luar kendali ruang arsip.

5. Upaya Pemenuhan Kebutuhan Sumber Daya Manusia

Hasil wawancara menunjukkan sejumlah upaya yang telah berjalan, yaitu pengembangan kompetensi melalui diklat dan jenjang jabatan fungsional, penataan arsip aktif dan inaktif dengan format dan daftar yang baku, kegiatan penilaian dan pemusnahan arsip inaktif, serta pembinaan kearsipan ke sekolah. Namun, upaya penambahan pegawai belum dapat dilakukan karena belum ada kuota. Berdasarkan temuan tersebut, upaya pemenuhan kebutuhan sumber daya manusia dapat ditempuh melalui tiga jalur yang saling melengkapi. Jalur pertama adalah pemenuhan jumlah, yaitu menyusun usulan formasi dan penempatan pegawai berdasarkan hasil analisis beban kerja yang dimutakhirkan secara berkala dengan data

dan dokumen jabatan yang valid, serta menjajaki penguatan jabatan fungsional arsiparis, mengingat kekurangan tenaga merupakan kendala yang juga dialami arsiparis di instansi lain (Putri & Astuti, 2025; Virgansyah & Rajab, 2026).

Jalur kedua adalah peningkatan kompetensi. Pelatihan kearsipan kini memiliki pedoman nasional yang mencakup pelatihan fungsional, pelatihan teknis, dan pelatihan bagi pimpinan, serta mengaitkan pelatihan dengan pemenuhan kebutuhan kompetensi sumber daya manusia kearsipan (Arsip Nasional Republik Indonesia, 2024). Penentuan materi pelatihan sebaiknya berbasis analisis kebutuhan, sebagaimana diusulkan untuk arsiparis di perguruan tinggi melalui pelatihan berbasis kompetensi pada bidang arsip digital, konservasi, dan regulasi kearsipan (Putri & Astuti, 2025). Pelatihan dan pendampingan juga perlu mencakup penggunaan aplikasi kearsipan digital, mengingat peran operator teknis sangat menentukan manfaat sistem (Nuryati et al., 2025). Penguatan kapasitas sumber daya manusia, sistem digital, regulasi, budaya organisasi, dan kolaborasi sebagai satu paket strategi juga direkomendasikan (Rodin et al., 2025).

Jalur ketiga adalah penguatan sistem pendukung, yaitu penyusunan dan sosialisasi SOP yang membakukan praktik penataan yang sudah berjalan (format dan daftar arsip inaktif, boks, rak, dan filing kabinet untuk arsip aktif), kejelasan pembagian tugas, integrasi sistem, serta kolaborasi lintas unit, karena peran arsiparis hanya optimal bila ditopang sistem yang terpadu (Haryowidagdo, 2025; Meva et al., 2024). Pemenuhan sumber daya manusia dengan demikian meningkatkan efektivitas pengelolaan arsip bukan secara langsung, melainkan melalui perbaikan jumlah, kompetensi, dan kondisi kerja secara bersamaan (Hendrawan et al., 2025; Rahmawati et al., 2024). Hal ini menjawab pertanyaan penelitian keempat.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, pendekatan kualitatif deskriptif pada satu instansi membatasi generalisasi temuan ke perangkat daerah lain (Creswell & Poth, 2018; Sugiyono, 2019). Kedua, data wawancara bersumber dari satu informan kunci, yaitu arsiparis ahli madya, sehingga berpotensi bias persepsi dan perlu dilengkapi keterangan pegawai lain, pimpinan, dan unit pengolah melalui triangulasi sumber dan teknik. Ketiga, data kuantitatif volume pekerjaan dan norma waktu belum tersedia sehingga kebutuhan pegawai belum dapat dihitung dalam bentuk angka, dan aspek keterampilan digital belum tergali. Penelitian lanjutan dapat menggunakan desain campuran dan melibatkan lebih banyak perangkat daerah, sebagaimana disarankan dalam tinjauan sistematis (Paoki & Moedjahedy, 2026; Virgansyah & Rajab, 2026).

E. KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa efektivitas pengelolaan arsip di Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan ditentukan oleh keselarasan antara jumlah tenaga, kompetensi, dan dukungan sistem kerja. Ruang arsip hanya dikelola oleh dua pegawai fungsional dan belum ada penambahan pegawai karena belum ada kuota, sementara beban tugas mencakup pengelolaan arsip dari unit pengolah, penataan arsip aktif dan inaktif, penilaian dan pemusnahan arsip inaktif, pembinaan ke sekolah, dan pelayanan. Kompetensi pengelola arsip terbentuk melalui jalur jabatan fungsional arsiparis yang berjenjang, yaitu diklat dan magang di ANRI selama tiga bulan, pemenuhan angka kredit, rekomendasi kepala dinas atau Badan Kepegawaian Daerah, dan ujian kompetensi, sedangkan keterampilan digital belum terungkap. Kendala utama adalah belum adanya kuota penambahan pegawai, yang berkaitan dengan terbatasnya kesempatan pengembangan kompetensi dan beratnya beban tugas, sehingga kendala tersebut saling memperkuat dan tidak dapat diatasi hanya dengan menambah jumlah pegawai.

Berdasarkan temuan tersebut, disarankan agar dinas mengusulkan penambahan pegawai ruang arsip melalui kuota formasi jabatan fungsional arsiparis, dengan menyusun analisis beban kerja kearsipan secara formal dan memutakhirkannya berkala sebagai dasar

usulan formasi dan penempatan pegawai. Dinas juga perlu memetakan kompetensi pengelola arsip dan menyelenggarakan atau mengusulkan pelatihan kearsipan berjenjang sesuai Peraturan Arsip Nasional Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2024, dengan penekanan pada keterampilan teknis dan digital, serta mendukung proses kenaikan jenjang melalui rekomendasi pimpinan. Selain itu, penyusunan SOP, penjelasan pembagian tugas, serta pendampingan penggunaan aplikasi kearsipan digital perlu diperkuat. Bagi peneliti berikutnya, studi lanjutan dengan desain campuran, data volume pekerjaan, dan cakupan beberapa perangkat daerah diperlukan untuk menguji hubungan antara pemenuhan sumber daya manusia dan efektivitas pengelolaan arsip secara lebih terukur.

DAFTAR PUSTAKA

Adinata, A. R., Sururi, & Hafidh, Z. (2024). Efektivitas pengelolaan arsip dinamis dalam meningkatkan mutu pelayanan administrasi di Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia. *Jurnal Tata Kelola Pendidikan, 6*(2), 90–98.

Amelia, E. T., & Rosdiana, W. (2025). Penerapan analisis beban kerja pada jabatan pelaksana pengolah data dan informasi di Sekretariat Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Surabaya. *Jurnal Inovasi Administrasi Negara Terapan, 3*(2). https://doi.org/10.26740/inovant.v3i2.40273

Anjani, S., Sukaesih, S., & Prahatmaja, N. (2023). Pengelolaan arsip dinamis berbasis elektronik di Kantor Kecamatan Cileunyi dalam mempermudah kegiatan temu kembali arsip. *TADWIN: Jurnal Ilmu Perpustakaan dan Informasi, 4*(1), 10–22. https://doi.org/10.19109/tadwin.v4i1.16358

Bukhori, F., & Laksmi. (2019). Pengaruh kompetensi terhadap kinerja arsiparis di Arsip Nasional Republik Indonesia (ANRI). *Khazanah: Jurnal Pengembangan Kearsipan, 12*(1), 51–68. https://doi.org/10.22146/khazanah.47259

Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. SAGE Publications.

Gultom, R., & Arif, L. (2024). Penyelenggaraan kearsipan di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Provinsi Jawa Timur: Identifikasi kendala dan upaya pembinaan. *NeoRespublica: Jurnal Ilmu Pemerintahan, 6*(1), 44–56. https://doi.org/10.52423/neores.v6i1.290

Haryowidagdo, H. (2025). Strategi optimalisasi peran arsiparis dalam pemanfaatan arsip peningkatan kompetensi tenaga kerja di Balai Pelatihan Vokasi dan Produktivitas Sidoarjo tahun 2025 melalui Sistem Informasi Kearsipan Dinamis Terintegrasi (SRIKANDI). *Jurnal Kearsipan, 20*(2), 164–179. https://doi.org/10.46836/jk.v20i2.4

Hendrawan, M. R., Isa, A. M., & Samsudin, A. Z. H. (2025). The effect of records management on the effectiveness of human resource performance in public services. *Record and Library Journal*, *11*(1), 70-82. https://e-journal.unair.ac.id/RLJ/article/view/63994

Indawati, Guntur, M., & Darwis, M. (2025). Archiving management system at the Representative Office of the National Population and Family Planning Agency (BKKBN) of South Sulawesi Province. *Jurnal Aktor, 4*(2), 153–164.

Marlina, A., Ikhsan, R., Ravico, Siregar, A. D., & Anggraini, R. S. (2025). Pengembangan kompetensi arsiparis di IAIN Kerinci: Meningkatkan efisiensi dan transparansi pengelolaan arsip perguruan tinggi. *Altifani: Jurnal Pengabdian Masyarakat Ushuluddin, Adab, dan Dakwah, 5*(2), 44–58. https://doi.org/10.32939/altifani.v5i2.6068

Meva, T. A., Sukaesih, S., & Sujana, L. R. (2024). Peran Arsiparis dalam Optimalisasi Kearsipan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Padjadjaran. *Informatio, 4*(3). https://doi.org/10.24198/inf.v4i3.46319

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

Nurmalasari, I. (2025). Manajemen kearsipan dalam meningkatkan pelayanan administrasi di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Purworejo. *PeTeKa: Jurnal Penelitian Tindakan Kelas dan Pengembangan Pembelajaran, 8*(3), 1192–1197. https://doi.org/10.31604/ptk.v8i3.1192-1197

Nuryati, R., Luciana, O., & Widyanty, W. (2025). Peran kompetensi operator teknis dalam optimalisasi implementasi SRIKANDI pada pelayanan kearsipan publik. *Jurnal Wikara National Economic and Social Research Development, 6*(1), 44–60.

Paoki, R. M., & Moedjahedy, J. H. (2026). The impact of electronic records management on job performance and organizational effectiveness in public service: A systematic review and research gap analysis. *Jurnal Bisnis dan Komunikasi Digital, 3*(2), 1–12. https://doi.org/10.47134/jbkd.v3i2.5654

Peraturan Arsip Nasional Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2024 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Kearsipan.

Pratama, M. H. (2021). Pengembangan sistem pelatihan melalui analisis kesenjangan kompetensi arsiparis di Kementerian Sekretariat Negara tahun 2021. *Khazanah: Jurnal Pengembangan Kearsipan, 14*(2), 133–156. https://doi.org/10.22146/khazanah.63916

Putri, A. E., & Astuti, Y. (2025). Analisis kebutuhan pelatihan arsiparis berbasis competency-based training (CBT) di Universitas Negeri Yogyakarta. *Khazanah: Jurnal Pengembangan Kearsipan, 18*(2), 335–353.

Rahmawati, D. N., Winata, H., & Febrianto, A. S. (2024). Efektivitas penggunaan aplikasi Srikandi dan kualitas SDM dalam meningkatkan produktivitas pegawai di Arsip Nasional Republik Indonesia. *Manajerial: Jurnal Manajemen dan Sistem Informasi, 23*(2), 163–174.

Rodin, R., Maulani, L. H., & Fatmasari. (2025). The impact of low document management competence on institutional accountability in the digital era. *Jurnal Ilmu Informasi Perpustakaan dan Kearsipan, 14*(1), 156–164.

Sholahuddin, M., & Aini, N. I. (2022). Kompetensi arsiparis dalam pengelolaan arsip di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. *Shaut Al-Maktabah: Jurnal Perpustakaan, Arsip dan Dokumentasi, 14*(2), 143–159. https://doi.org/10.37108/shaut.v13i2.503

Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Syahfitri, D., & Batubara, A. K. (2025). Implementation of web-based integrated electronic archives (ARTERI) at the South Labuhanbatu Regency Library and Archives Office. *Inkunabula: Journal of Library Science and Islamic Information, 4*(2), 117–127. https://doi.org/10.24239/inkunabula.v4i2.4016

Usu, I., Yakup, Karundeng, D. R., & Podungge, F. (2024). Peran budaya kerja, pelatihan dan kompetensi dalam pengelolaan kearsipan pada Kantor Balai Wilayah Sungai Sulawesi II Gorontalo. *Jurnal Bisnis Net, 7*(1), 37–47.

Virgansyah, R. D., & Rajab, R. (2026). Implementation of workload analysis in planning the needs of government employees: A systematic literature review. *Al-Kharaj: Journal of Islamic Economic and Business, 8*(4). https://ejournal.iainpalopo.ac.id/index.php/alkharaj/article/view/12851

Winata, H., Muhidin, S. A., Imaniyati, N., & Putri, I. A. E. (2024). Analisis kompetensi kearsipan: Studi kasus di Universitas Pendidikan Indonesia. *Manajerial: Jurnal Manajemen dan Sistem Informasi, 23*(2), 235–248.