

The Impact of Low Document Management Competence on Institutional Accountability in the Digital Era

Dampak Rendahnya Kompetensi Pengelola Dokumen terhadap Akuntabilitas Kelembagaan di Era Digital

Rhoni Rodin^{1*}; Lidya Halifah Maulani¹; Fatmasari¹

¹Institut Agama Islam Negeri Curup

*Corresponding author. Email: rhoni.rodin@iaincurup.ac.id

ABSTRACT

Document and records management is a fundamental component of information governance, transparency, and institutional accountability. In today's digital era, the process of managing archives faces increasingly complex challenges in line with the rapid development of information and communication technology. One of the main issues that arises is the limited competence of human resources in the field of archival management. Many document managers lack the technical skills and in-depth understanding required for digital records management, including the processes of creation, organization, storage, and long-term preservation. This article aims to analyze the impact of low document management competence on institutional accountability and to formulate capacity-building strategies in the digital era. The study employs a qualitative descriptive approach based on literature review, analysis of national archival policies, and findings from archival institutions in Indonesia. The analysis reveals that weak competencies among document managers can lead to serious consequences such as administrative disorder, loss of important records, data leaks, and the disappearance of institutional memory, all of which undermine public trust. Therefore, enhancing human resource capacity through training and archival certification programs has become an urgent necessity. In addition, the implementation of an integrated digital records management system, the establishment of firm institutional policies, and the strengthening of an archival awareness culture must be carried out continuously to ensure professional, efficient, and accountable document governance in the digital age.

Keywords : *archivist competence, document management, accountability, archive digitization, public institutions*

ABSTRAK

Pengelolaan dokumen dan arsip merupakan bagian fundamental dalam tata kelola informasi, transparansi, serta akuntabilitas suatu lembaga. Di era digital saat ini, proses pengelolaan arsip menghadapi tantangan yang semakin kompleks seiring dengan pesatnya perkembangan teknologi informasi dan komunikasi. Salah satu persoalan utama yang muncul adalah keterbatasan kompetensi sumber daya manusia dalam bidang kearsipan. Banyak pengelola dokumen yang belum memiliki kemampuan teknis dan pemahaman mendalam tentang manajemen arsip digital, mulai dari proses penciptaan, pengorganisasian, penyimpanan, hingga preservasi jangka panjang. Artikel ini bertujuan untuk menganalisis dampak rendahnya kompetensi pengelola dokumen terhadap akuntabilitas kelembagaan serta merumuskan strategi penguatan kapasitas di era digital. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan basis telaah literatur, analisis kebijakan nasional di bidang kearsipan, serta hasil kajian lembaga-lembaga kearsipan di Indonesia. Hasil analisis menunjukkan bahwa lemahnya kompetensi pengelola

dokumen dapat menimbulkan berbagai konsekuensi serius, seperti kekacauan administrasi, kehilangan arsip penting, kebocoran data sensitif, hingga hilangnya memori kelembagaan yang berdampak pada turunnya kepercayaan publik. Oleh karena itu, peningkatan kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan dan sertifikasi kearsipan menjadi kebutuhan mendesak. Selain itu, implementasi sistem pengelolaan arsip digital terintegrasi, penetapan kebijakan kelembagaan yang tegas, serta penguatan budaya sadar arsip perlu dilakukan secara berkelanjutan agar tercipta tata kelola dokumen yang profesional, efisien, dan akuntabel di era digital.

Kata Kunci : kompetensi arsiparis, manajemen dokumen, akuntabilitas, digitalisasi arsip, lembaga publik



This is an open access article distributed under the Creative Commons 4.0 Attribution License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited. ©2018 by author.

Pendahuluan

Dalam konteks tata kelola kelembagaan modern, pengelolaan dokumen dan arsip tidak lagi dipahami sebatas kegiatan administratif yang bersifat teknis, melainkan sebagai bagian integral dari manajemen pengetahuan (*knowledge management*) dan akuntabilitas organisasi. Arsip dan dokumen berfungsi sebagai bukti autentik dari kegiatan suatu lembaga, menjadi dasar bagi proses pengambilan keputusan, serta merupakan sarana pertanggungjawaban publik atas kebijakan dan tindakan lembaga (Lolytasari, 2013). Karena itu, kualitas pengelolaan arsip menjadi indikator penting bagi efektivitas tata kelola kelembagaan (*institutional governance*) dan transparansi publik.

Di era digital, karakter dan volume dokumen yang dikelola oleh lembaga publik mengalami perubahan drastis. Jika pada masa lalu arsip didominasi oleh dokumen fisik seperti surat, laporan, atau notulen rapat, maka saat ini dokumen-dokumen tersebut telah bertransformasi menjadi data elektronik yang tersimpan dalam berbagai format mulai dari *email*, basis data (*database*), *cloud storage*, hingga media sosial. Perubahan ini membawa konsekuensi terhadap cara lembaga menciptakan, menyimpan, dan mengelola dokumen. Transformasi digital tersebut menuntut adanya kemampuan baru, baik secara teknis maupun konseptual, yang harus dimiliki oleh para pengelola dokumen atau arsiparis.

Namun, berbagai laporan menunjukkan bahwa kompetensi sumber daya manusia di bidang kearsipan di Indonesia masih relatif rendah. Arsip Nasional Republik Indonesia (ANRI) dalam Laporan Tahunan Pengelolaan Arsip Nasional (2021) menyebutkan bahwa lebih dari 60% instansi pemerintah daerah belum memiliki tenaga arsiparis yang memenuhi kualifikasi profesional, dan lebih dari separuh lembaga tersebut belum menerapkan sistem pengelolaan arsip elektronik terintegrasi (Putra, TH, & Widodo, 2019). Kondisi ini mengindikasikan bahwa sebagian besar pengelola dokumen masih bekerja dengan pola manual dan konvensional yang tidak sesuai dengan tuntutan era digital.

Keterbatasan kompetensi pengelola dokumen menimbulkan berbagai permasalahan serius. Pertama, terjadinya ketidakteraturan administrasi dan lemahnya sistem temu balik informasi, yang menyebabkan waktu dan sumber daya banyak terbuang hanya untuk mencari dokumen yang dibutuhkan. Kedua, risiko kehilangan dan kerusakan arsip meningkat akibat kurangnya pemahaman terhadap prinsip konservasi dan keamanan digital. Ketiga, penumpukan arsip tidak bernilai guna yang disebabkan oleh tidak diterapkannya jadwal retensi arsip (JRA) secara konsisten. Keempat, ancaman kebocoran data dan pelanggaran privasi akibat lemahnya kontrol akses dan pemahaman tentang keamanan informasi. Dan yang paling fatal, kelima, hilangnya memori kelembagaan, di mana lembaga tidak lagi memiliki rekam jejak keputusan dan kebijakan masa lalu, sehingga kontinuitas pengetahuan organisasi terputus (Maruanaya, 2025).

Fenomena rendahnya kompetensi pengelola dokumen tidak hanya berdampak pada efisiensi kerja lembaga, tetapi juga menyentuh aspek fundamental dari akuntabilitas publik. Arsip dan dokumen berfungsi sebagai bukti hukum yang sah atas pelaksanaan kegiatan, penggunaan anggaran, serta pelaporan kinerja lembaga. Ketika dokumen-dokumen tersebut tidak dikelola dengan baik, maka lembaga kehilangan kemampuan untuk mempertanggungjawabkan tindakan dan kebijakan yang diambil. Hal ini pada gilirannya menurunkan tingkat kepercayaan publik dan mencederai prinsip *good governance* yang menjadi dasar penyelenggaraan birokrasi modern.

Dalam konteks pemerintahan di Indonesia, pengelolaan arsip telah diatur secara normatif melalui Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2009 tentang Kearsipan, Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 2012 tentang Pelaksanaan UU Kearsipan, serta Peraturan Kepala ANRI Nomor 7 Tahun 2017 tentang Penyelenggaraan Kearsipan Dinamis. Regulasi-regulasi tersebut menegaskan bahwa setiap lembaga negara, pemerintah daerah, badan hukum, maupun organisasi yang menggunakan dana publik, berkewajiban mengelola arsipnya sesuai prinsip-prinsip kearsipan nasional. Dalam praktiknya, kewajiban tersebut belum sepenuhnya dipenuhi karena keterbatasan kapasitas sumber daya manusia, infrastruktur teknologi, serta komitmen pimpinan lembaga terhadap pentingnya fungsi arsip.

Dari sisi teoritis, kearsipan modern tidak hanya berbicara mengenai penyimpanan fisik dokumen, tetapi juga pengelolaan informasi dalam seluruh siklus hidupnya (*records life cycle*). Konsep ini mencakup tahap penciptaan, penggunaan, pemeliharaan, penyusutan, hingga preservasi permanen bagi arsip yang bernilai sejarah (Puspawati, Sawiji, & Sulistyaningrum, 2024). Di sisi lain, pendekatan kontemporer yang dikenal sebagai *records continuum* menekankan bahwa arsip harus dipandang sebagai entitas yang hidup secara terus-menerus, di mana informasi harus dapat diakses, digunakan kembali, dan dimaknai ulang sepanjang waktu (Evans, McKemmish, & Rolan, 2017). Dalam kedua pendekatan ini, kompetensi manusia yang mengelola arsip memegang peranan sentral: tanpa pemahaman yang memadai tentang teori, prinsip, dan etika kearsipan, sistem dokumentasi akan kehilangan integritasnya.

Rendahnya kompetensi pengelola dokumen juga dapat dilihat dari kurangnya integrasi antara pendidikan formal bidang perpustakaan dan informasi dengan praktik kearsipan di lapangan. Banyak pengelola arsip di lembaga publik berasal dari latar belakang administrasi umum tanpa pelatihan khusus dalam manajemen dokumen. Padahal, manajemen dokumen di era digital menuntut keterampilan multidisipliner: kemampuan teknis dalam mengoperasikan sistem informasi dokumen (*Electronic Records Management System*), pemahaman hukum dan kebijakan arsip, serta etika dalam perlindungan data dan hak akses informasi (Ali Muhidin & Regina, 2020); (Ramudin, 2020).

Selain itu, perubahan paradigma kerja di lembaga publik dari sistem hierarkis menuju sistem berbasis informasi menuntut transformasi budaya birokrasi. Arsip dan dokumen seharusnya tidak lagi dianggap sebagai “beban administratif”, melainkan sebagai aset strategis lembaga. Namun, kenyataan di banyak instansi menunjukkan bahwa fungsi arsip sering terpinggirkan; pengelolaannya dilakukan secara reaktif, bukan proaktif. Arsip hanya diperhatikan ketika dibutuhkan untuk audit atau pemeriksaan, bukan dikelola secara berkelanjutan sebagai sumber pengetahuan institusional.

Transformasi digital yang kini menjadi arus utama pembangunan nasional juga membawa tantangan baru. Pemerintah melalui berbagai kebijakan seperti Satu Data Indonesia, SPBE (Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik), dan Gerakan Nasional Sadar Arsip telah mendorong digitalisasi dokumen pemerintahan. Namun, digitalisasi tanpa kompetensi tidak menghasilkan sistem yang efektif. Banyak lembaga melakukan alih media (dari kertas ke digital) tanpa memperhatikan prinsip metadata, keamanan data, dan autentisitas arsip. Akibatnya, dokumen digital yang dihasilkan tidak dapat dijadikan bukti hukum karena tidak memenuhi standar kearsipan elektronik.

Fenomena ini menunjukkan bahwa persoalan utama bukan hanya pada kurangnya teknologi, melainkan pada rendahnya literasi kearsipan dan literasi digital di kalangan pengelola dokumen. Sebagaimana diungkapkan oleh (Raflika et al., 2025), keberhasilan manajemen arsip digital tidak ditentukan oleh sistem atau perangkat lunak, tetapi oleh kapasitas manusia yang mengoperasikannya secara profesional dan beretika. Dengan kata lain, manusia tetap menjadi faktor kunci dalam menjembatani hubungan antara teknologi dan nilai-nilai akuntabilitas lembaga (Naufal, 2021).

Dari perspektif kebijakan publik, pengelolaan dokumen yang lemah berpotensi menghambat proses reformasi birokrasi. Reformasi birokrasi menuntut adanya transparansi, efisiensi, dan akuntabilitas dalam setiap proses administrasi. Tanpa arsip yang tertata dengan baik, lembaga sulit melakukan audit kinerja, menelusuri rekam jejak kebijakan, maupun membuktikan pelaksanaan program publik. Hal ini menimbulkan ketergantungan pada informasi lisan dan informal yang tidak dapat diverifikasi. Dalam jangka panjang, situasi tersebut dapat menciptakan ruang bagi penyimpangan, korupsi, atau manipulasi informasi.

Lebih jauh lagi, pengelolaan dokumen yang buruk juga berdampak pada hilangnya memori kolektif bangsa. Arsip adalah saksi sejarah yang mencatat perjalanan pemerintahan, sosial, dan budaya suatu masyarakat (Susansti, 2021); (Sumitro, 2024). Ketika arsip tidak terjaga dengan baik, maka generasi mendatang kehilangan sumber autentik untuk memahami identitas dan dinamika bangsa. Dengan

demikian, persoalan kompetensi pengelola dokumen bukan hanya isu administratif, tetapi juga persoalan kebangsaan yang berkaitan dengan pelestarian warisan intelektual dan sejarah nasional.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat ditegaskan bahwa rendahnya kompetensi pengelola dokumen merupakan masalah strategis yang memiliki dampak multidimensi — administratif, hukum, sosial, dan kultural. Oleh karena itu, diperlukan kajian yang lebih mendalam untuk memahami hubungan antara kompetensi pengelola dokumen dengan tingkat akuntabilitas lembaga, serta untuk merumuskan strategi penguatan kapasitas yang relevan dengan kebutuhan era digital.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk (1) menganalisis dampak rendahnya kompetensi pengelola dokumen terhadap efektivitas dan akuntabilitas lembaga; (2) mengidentifikasi faktor-faktor penyebab rendahnya kompetensi tersebut; dan (3) merumuskan strategi peningkatan kapasitas sumber daya manusia dalam pengelolaan arsip di era digital. Penelitian ini juga bertujuan untuk memperkaya literatur tentang manajemen dokumen publik di Indonesia, serta memberikan rekomendasi kebijakan bagi lembaga pemerintah, akademisi, dan praktisi kearsipan dalam memperkuat sistem dokumentasi yang profesional dan berkelanjutan.

Dengan demikian, urgensi kajian ini tidak hanya terletak pada pentingnya menjaga arsip sebagai alat administrasi, tetapi juga pada peran strategisnya dalam memastikan keberlangsungan memori kelembagaan dan integritas tata kelola publik di Indonesia. Dalam era digital yang penuh dengan dinamika dan kompleksitas informasi, pengelola dokumen yang kompeten adalah garda terdepan dalam menjaga kebenaran, kontinuitas, dan kepercayaan terhadap lembaga publik.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan strategi analisis konseptual dan telaah literatur (*library research*). Pendekatan ini dipilih karena tujuan penelitian tidak berfokus pada pengujian hipotesis secara kuantitatif, tetapi pada pemahaman mendalam mengenai fenomena rendahnya kompetensi pengelola dokumen dan implikasinya terhadap akuntabilitas kelembagaan di era digital. Sebagaimana dijelaskan (King, 1991), pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti menafsirkan makna sosial secara reflektif dan analitis melalui interpretasi terhadap data tekstual. Oleh sebab itu, penelitian ini memanfaatkan sumber data sekunder seperti dokumen kebijakan, laporan kelembagaan, dan literatur akademik yang relevan serta telah terverifikasi.

Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan desain analisis dokumen (*documentary analysis*). Desain ini bertujuan menggambarkan kondisi faktual pengelolaan dokumen di lembaga publik, membandingkan standar manajemen kearsipan digital dengan praktik aktual, serta menganalisis celah kompetensi yang berdampak pada akuntabilitas kelembagaan. Pendekatan konseptual-komparatif digunakan untuk menafsirkan teori dan standar kearsipan modern dalam konteks Indonesia sehingga dapat diperoleh rekomendasi perbaikan kelembagaan yang berbasis evidensi.

Pemilihan literatur dilakukan melalui purposive sampling, yaitu berdasarkan kesesuaian isi dengan fokus penelitian. Literatur dan dokumen yang dianalisis harus relevan dengan tema kompetensi pengelola dokumen, manajemen arsip digital, dan akuntabilitas kelembagaan. Untuk menjaga kredibilitas, hanya sumber resmi (UU, pedoman nasional, standar ANRI, Perpustakaan, dan Kemenpan-RB) serta literatur akademik internasional dari lembaga bereputasi seperti IFLA, ICA, Scopus, Emerald, dan DOAJ yang digunakan. Prioritas diberikan pada sumber lima tahun terakhir (2019–2024), tetapi teori klasik tetap digunakan sebagai landasan fundamental. Melalui proses seleksi, terkumpul 38 sumber utama yang terdiri dari dokumen kebijakan, artikel ilmiah, prosiding, monograf akademik, serta laporan internasional.

Tahapan penelitian dilakukan secara sistematis. Pertama, peneliti melakukan inventarisasi dokumen melalui pencarian di portal resmi ANRI, Perpustakaan, Kemenpan-RB, IFLA, UNESCO, serta basis data ilmiah seperti SpringerLink, Emerald, dan DOAJ dengan menggunakan kata kunci yang relevan. Dari pencarian awal sejumlah 82 dokumen, terseleksi 38 dokumen yang memenuhi kriteria kelengkapan data dan relevansi tematik. Selanjutnya, dokumen diklasifikasikan ke dalam empat tema analisis: kompetensi pengelola dokumen, kebijakan dan sistem kearsipan nasional, digitalisasi teknologi arsip, serta akuntabilitas kelembagaan. Untuk menjaga konsistensi klasifikasi, digunakan lembar ekstraksi data (*data extraction sheet*).

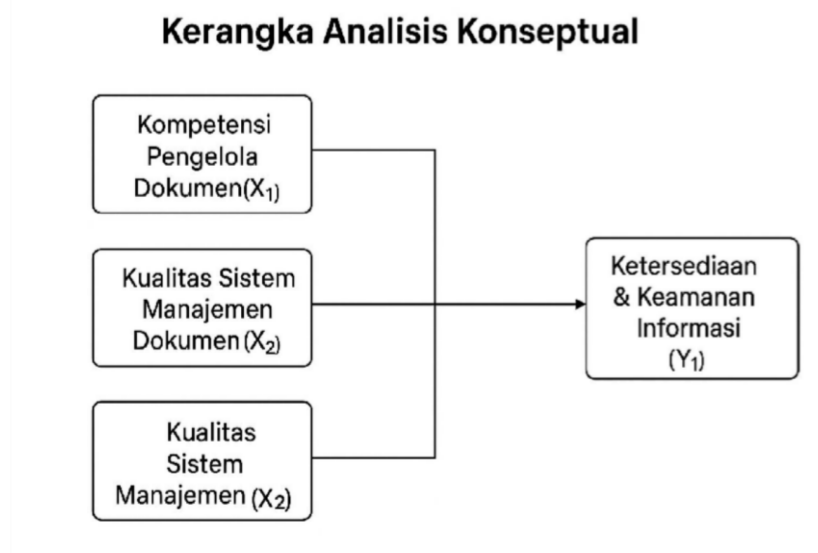
Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dan teori, membandingkan data dari kebijakan nasional, laporan kelembagaan, dan publikasi akademik (Tim Penyusun, 2023) & (Febrianto, 2024).

Selain itu, dilakukan peer debriefing dengan pakar kearsipan digital serta penelusuran audit trail guna memastikan analisis tetap sesuai dengan konteks empiris. Proses analisis dilakukan menggunakan *thematic content analysis* berdasarkan (Matthew B. Miles, A. Michael Huberman, 2014), melalui tahapan reduksi data, penyajian data dalam matriks tematik, kemudian penarikan kesimpulan dan verifikasi temuan penelitian.

Kerangka analisis penelitian ini dibangun atas dasar hubungan antara empat variabel konseptual utama, yaitu:

1. Kompetensi Pengelola Dokumen (X_1) — mencakup pengetahuan teknis, keterampilan operasional, dan sikap profesional pengelola arsip.
2. Kualitas Sistem Manajemen Dokumen (X_2) — meliputi penerapan sistem klasifikasi, penyusutan, keamanan, dan preservasi dokumen digital.
3. Ketersediaan dan Keamanan Informasi (Y_1) — kemampuan lembaga menyediakan bukti autentik kegiatan dan menjamin kerahasiaan data publik.
4. Akuntabilitas Kelembagaan (Y_2) — tingkat kemampuan lembaga mempertanggungjawabkan kegiatan, kebijakan, dan penggunaan sumber daya secara transparan.

Hubungan antarvariabel tersebut divisualisasikan sebagai berikut:



Gambar 1 Kerangka Analisis Konseptual

Sumber: data diolah penulis, 2025

Hasil dan Pembahasan

Bagian pembahasan ini menguraikan sintesis temuan dari literatur, laporan kelembagaan, serta kebijakan nasional mengenai kompetensi pengelola dokumen di lembaga publik Indonesia. Fokus utamanya tidak hanya mendeskripsikan kondisi kelembagaan, tetapi juga menelusuri hubungan langsung antara rendahnya kompetensi arsiparis dan lemahnya akuntabilitas kelembagaan di era digital. Melalui pendekatan komparatif terhadap teori dan praktik internasional, penelitian ini menemukan bahwa akuntabilitas digital tidak semata ditentukan oleh regulasi atau sistem teknologi, melainkan sangat bergantung pada kompetensi strategis pengelola dokumen terutama kemampuan teknis, etis, dan digital yang terintegrasi.

Temuan umum menunjukkan bahwa ketimpangan kompetensi menjadi akar persoalan manajemen dokumen di Indonesia. Data ANRI (2023) menunjukkan hanya sekitar 11.300 arsiparis aktif secara nasional dan 70% di antaranya terkonsentrasi di instansi pusat. Pemerintah daerah sebagian besar masih mengandalkan pegawai non-fungsional tanpa latar belakang kearsipan, sehingga terjadi ketimpangan spasial kapasitas kelembagaan yang berdampak langsung pada kualitas layanan informasi. Analisis literatur (Nurjolis, Andik, & Rein, 2023) juga menunjukkan bahwa kesulitan dalam klasifikasi, penataan,

penyimpanan, dan retensi arsip bukan hanya persoalan teknis, tetapi menunjukkan lemahnya arsipal mindset, yaitu kesadaran bahwa arsip adalah aset strategis lembaga (Das, Jain, & Mishra, 2018). Temuan ini menunjukkan bahwa masalah pengelolaan arsip tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga bersumber dari persoalan kultural dan epistemik yang lebih mendasar.

Rendahnya kompetensi arsiparis juga terbukti berpengaruh terhadap efisiensi kerja birokrasi dan akuntabilitas publik. Studi (Kanyabwira Jean Claude, 2024) dan (Sivarany, Lambe, & Ba, 2025) menegaskan adanya pola kausal semakin rendah kompetensi pengelola dokumen, semakin lambat pengambilan keputusan dan semakin lemah akuntabilitas lembaga. Ketika dokumen tidak terdokumentasi dengan baik, audit trail hilang, bukti kebijakan menjadi tidak valid, dan kepercayaan publik menurun. Hal ini sejalan dengan temuan (Rani Wardaniah, 2013) yang menekankan bahwa persoalan arsip merupakan persoalan efektivitas birokrasi. Oleh karena itu, kompetensi arsiparis dapat dipandang sebagai determinant variable bagi efektivitas dan kredibilitas birokrasi modern.

Di era digital, risiko kehilangan, kerusakan, atau kebocoran data semakin tinggi akibat lemahnya pemahaman terhadap prinsip preservation dan digital curation. Laporan (ANRI, 2022) serta temuan dari (InterPARES, 2012) menunjukkan bahwa tanpa kompetensi digital yang memadai, arsip rentan rusak, hilang, atau terbuka untuk akses ilegal. Penelitian ini menemukan bahwa tantangan utama bukan sekadar kekurangan teknologi, tetapi minimnya pemahaman terhadap keamanan informasi sebagai bagian dari etika profesi arsiparis. Oleh karena itu, diperlukan kerangka kompetensi baru yang integratif, yaitu *technical competence* (pengelolaan arsip elektronik dan metadata), *ethical competence* (tanggung jawab hukum dan kerahasiaan data), serta *digital competence* (*cybersecurity* dan autentikasi). Ketiga aspek ini menjadi fondasi penting bagi akuntabilitas digital kelembagaan.

Penelitian ini juga menunjukkan adanya krisis pembelajaran organisasi akibat cara pandang lembaga yang masih menggunakan paradigma *records life cycle*, yakni melihat arsip hanya sebagai produk administratif jangka pendek. Padahal menurut teori records continuum (Matlala & Maphoto, 2020), arsip harus dipandang sebagai memori institusional yang menyimpan kontinuitas pengetahuan kelembagaan. Ketika arsip hilang atau tidak terdokumentasi dengan baik, lembaga kehilangan pelajaran masa lalu, mengulang kesalahan, dan gagal membangun kebijakan yang berkelanjutan. Dalam kerangka ini, arsip bukan sekadar *evidence of activity*, tetapi berfungsi sebagai *infrastructure of accountability*, yakni struktur penopang transparansi, integritas, dan legitimasi kelembagaan.

Implementasi digital seperti Sistem SRIKANDI belum sepenuhnya berhasil, karena digitalisasi dokumen tidak diikuti oleh transformasi kompetensi manusia. Hanya sekitar 40% instansi pusat dan 30% pemerintah daerah yang dapat mengoperasikan sistem secara efektif (Anik Suyani, 2025). Sebagian besar pengelola dokumen belum memahami dasar metadata, enkripsi, maupun tanda tangan elektronik. Dibandingkan dengan praktik di Australia, Inggris, dan Korea Selatan, Indonesia masih berada pada tahap digitization sekadar memindai dokumen ke bentuk digital belum mencapai digital transformation, yaitu pemanfaatan arsip digital sebagai basis pengambilan keputusan strategis. Indonesia perlu belajar bahwa teknologi hanya akan efektif jika SDM arsiparis diposisikan sebagai manajer informasi strategis, bukan hanya penjaga dokumen administratif.

Hasil komparasi internasional semakin menegaskan pentingnya profesionalisasi arsiparis. Di Australia, pelatihan digital preservation bersifat wajib; di Inggris, arsip terhubung langsung dengan program Digital Continuity; di Korea Selatan, arsiparis menjadi bagian dari tim penyusun kebijakan nasional melalui NRMS (Siambaton, 2021). Indonesia dapat memetik pelajaran bahwa keberhasilan akuntabilitas digital bergantung pada integrasi kebijakan, teknologi, dan kompetensi manusia secara simultan.

Secara keseluruhan, sintesis temuan penelitian ini menegaskan bahwa reformasi birokrasi digital tidak akan berhasil tanpa penguatan kompetensi pengelola dokumen. Rendahnya kemampuan manajemen arsip berdampak langsung pada lemahnya *knowledge management*, keterlambatan pelayanan publik, dan kegagalan implementasi *open government data*. Konsep baru yang ditawarkan *Competency-Accountability Nexus* menunjukkan keterkaitan langsung antara kemampuan manusia dan integritas sistem kelembagaan. Dengan demikian, penguatan kompetensi pengelola dokumen bukan hanya isu teknis administratif, tetapi fondasi strategis menuju akuntabilitas publik yang transparan, etis, dan berkelanjutan di era digital.

Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi empiris dan teoretis terhadap studi manajemen kearsipan modern di Indonesia. Kebaruan utama penelitian ini terletak pada penegasan

bahwa penguatan kompetensi pengelola dokumen bukan hanya isu teknis administratif, tetapi fondasi strategis bagi terwujudnya akuntabilitas publik di era digital.

Secara keseluruhan, strategi penguatan kompetensi pengelola dokumen dapat dirangkum dalam lima dimensi utama:

Tabel 1 Dimensi Strategi

Dimensi Strategi	Fokus Tindakan	Dampak terhadap Akuntabilitas
SDM dan Kompetensi	Pendidikan, sertifikasi, dan pelatihan berkelanjutan	Meningkatkan profesionalisme dan efisiensi
Teknologi dan Sistem Digital	Implementasi SRIKANDI, keamanan data, integrasi sistem	Memperkuat keandalan bukti digital
Kebijakan dan regulasi	Revisi UU Kearsipan, harmonisasi dengan SPBE	Menjamin kepatuhan dan tanggung jawab hukum
Budaya organisasi	Kampanye sadar arsip, kepemimpinan, evaluasi kinerja	Menumbuhkan tanggung jawab kolektif
Kolaborasi dan Inovasi	Kemitraan lintas sektor dan adopsi teknologi baru	Memperluas cakupan dan keberlanjutan sistem

Sumber: data diolah penulis, 2025

Tabel tersebut menggambarkan bahwa peningkatan akuntabilitas kelembagaan di era digital tidak dapat dilakukan secara parsial, melainkan melalui pendekatan strategis yang berlapis dan saling berkaitan. Strategi ini dimulai dari penguatan sumber daya manusia sebagai fondasi utama tata kelola informasi. Pendidikan, sertifikasi, serta pelatihan berkelanjutan bagi pengelola dokumen menjadi kunci untuk membangun profesionalisme dan efisiensi kerja. Kompetensi bukan hanya berkaitan dengan kemampuan teknis, tetapi juga mencakup kesadaran etis dan pemahaman bahwa dokumen merupakan instrumen pertanggungjawaban publik. Dengan SDM yang kompeten, proses pengambilan keputusan akan lebih cepat, penyimpanan data lebih sistematis, dan mekanisme evaluasi kebijakan dapat dilakukan secara transparan.

Selanjutnya, teknologi dan sistem digital berfungsi sebagai pilar operasional yang memastikan keandalan bukti administratif. Implementasi sistem seperti SRIKANDI, integrasi basis data, dan penerapan keamanan informasi membantu menjaga legitimasi dokumen serta memudahkan proses audit. Sistem digital ini tidak hanya berperan sebagai alat bantu teknis, tetapi juga membangun landasan akuntabilitas melalui dokumentasi yang tertelusur, autentik, dan siap diverifikasi setiap saat. Di tahap ini, muncul kebutuhan untuk memahami bahwa transformasi digital tidak berarti memindahkan dokumen ke format elektronik semata, tetapi memastikan agar dokumen digital benar-benar dapat dijadikan dasar bagi keputusan strategis lembaga.

Penguatan sistem digital tersebut harus selaras dengan kebijakan dan regulasi yang berlaku. Reformulasi undang-undang kearsipan, penyelarasan dengan kebijakan SPBE, serta penyusunan pedoman teknis yang adaptif terhadap perkembangan teknologi akan menghadirkan kepastian hukum dalam pengelolaan arsip. Regulasi dalam hal ini berperan sebagai penjamin konsistensi dan kepatuhan, sehingga tata kelola informasi tidak hanya berbasis pada prosedur kerja, tetapi juga memiliki legitimasi hukum yang kuat.

Budaya organisasi juga memainkan peran sentral dalam menjaga keberlanjutan proses pengelolaan dokumen. Kampanye sadar arsip, kepemimpinan yang mendorong transparansi, serta sistem evaluasi kinerja berbasis dokumentasi akan menumbuhkan rasa memiliki dan tanggung jawab kolektif. Akuntabilitas tidak bisa dipaksakan hanya melalui sistem digital dan regulasi; ia harus tumbuh sebagai kesadaran profesional dan etika kerja yang hidup di dalam organisasi.

Dimensi terakhir yang memperkuat keseluruhan strategi adalah kolaborasi dan inovasi. Kemitraan lintas sektor dengan lembaga pemerintah, perguruan tinggi, industri teknologi, hingga komunitas

profesional akan membuka ruang pembelajaran bersama dan transfer pengetahuan. Inovasi seperti kecerdasan buatan, cloud archiving, blockchain, geotagging, serta metadata otomatis dapat dimanfaatkan untuk memperluas cakupan dokumentasi dan menjamin keberlanjutan sistem kearsipan jangka panjang. Di sinilah lembaga tidak lagi berperan sebagai pengguna teknologi semata, tetapi sebagai bagian penting dari ekosistem informasi nasional.

Berdasarkan tabel tersebut terlihat bahwa akuntabilitas digital hanya dapat dicapai jika lima dimensi strategi tersebut diintegrasikan secara simultan. SDM yang kompeten, sistem digital yang andal, regulasi yang mutakhir, budaya organisasi yang kuat, serta kolaborasi strategis akan menciptakan sebuah struktur tata kelola informasi yang kokoh. Pada akhirnya, dokumen tidak lagi dipahami sebagai arsip administratif, tetapi sebagai infrastruktur akuntabilitas yang menopang kepercayaan publik, legitimasi kelembagaan, dan keberlanjutan kebijakan di era digital.

Simpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa rendahnya kompetensi pengelola dokumen berdampak langsung terhadap akuntabilitas lembaga publik di era digital. Kurangnya keterampilan teknis dan kesadaran profesional menyebabkan banyak lembaga mengalami masalah dalam pengelolaan arsip, seperti dokumen sulit ditemukan, data bocor, dan hilangnya bukti administratif. Akibatnya, proses kerja menjadi tidak efisien dan kepercayaan publik terhadap lembaga menurun. Selain faktor individu, lemahnya kebijakan kelembagaan dan minimnya dukungan pimpinan memperparah situasi. Meskipun pemerintah telah meluncurkan sistem digital seperti SRIKANDI, penerapannya belum optimal karena keterbatasan infrastruktur dan kesenjangan kompetensi digital. Dengan demikian, peningkatan kapasitas pengelola dokumen tidak hanya memerlukan pelatihan teknis, tetapi juga dukungan kebijakan, budaya kerja yang sadar arsip, dan inovasi teknologi yang berkelanjutan. Pengelolaan arsip yang baik merupakan fondasi akuntabilitas publik. Tanpa arsip yang tertata dan dapat dipercaya, lembaga tidak dapat membuktikan tanggung jawabnya kepada masyarakat. Oleh karena itu, kompetensi pengelola dokumen menjadi kunci utama bagi keberhasilan tata kelola informasi dan pemerintahan yang transparan.

Referensi

- Ali Muhidin, S., & Regina, R. (2020). Implementasi Iso 15489:2016 Di Bank Indonesia. *Jurnal MANAJERIAL*, 19(1), 67–75. <https://doi.org/10.17509/manajerial.v19i1.20917>
- Anik Suyani. (2025). IMPLEMENTASI KEBIJAKAN SISTEM INFORMASI KEARSIPAN tertuang dalam pasal 34 Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2009 tentang Kearsipan , bahwa dikumpulkan dalam membantu pekerjaan (Putra & Merliana , 2021). Dengan menggunakan Reformasi Birokrasi Nomor 679 Tahun. *Cerdika: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 5(1), 302–317.
- ANRI. (2022). Laporan Kinerja Arsip Nasional Republik Indonesia. In *Arsip Nasional Republik Indonesia*.
- Das, R., Jain, K. K., & Mishra, S. K. (2018). Archival research: a neglected method in organization studies. *Benchmarking*, 25(1), 138–155. <https://doi.org/10.1108/BIJ-08-2016-0123>
- Evans, J., McKemmish, S., & Rolan, G. (2017). Critical Archiving and Recordkeeping Research and Practice in the Continuum. *Journal of Critical Library and Information Studies*, 1(2), 1–38. <https://doi.org/10.24242/jclis.v1i2.35>
- Febrianto, D. N. R. H. W. 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.
- InterPARES, I. C. A. (2012). Digital Records Pathways: Topics in *Digital Preservation*: Module 4: An Overview of Metadata. (July), 40. Retrieved from http://www.interpares.org/ip3/ip3_products.cfm?cat=3
- Kanyabwira Jean Claude. (2024). The Impact of Records Management on the Effectiveness of Human Resource Management in the Public Sector. *International Journal of Research and Innovation in Social Science (IJRISS)*, VIII(V), 1040–1060. <https://doi.org/https://dx.doi.org/10.47772/IJRISS.2024.805072>

- King, G. R. D. (1991). Creswell's appreciation of arabian architecture. In Muqarnas (Vol. 8). California: SAGE Publications. <https://doi.org/10.1163/22118993-90000268>
- Lolytasari. (2013). Penilaian Arsip Makro di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) UIN Syarif Hidayatullah Jakarta. Jurnal Kearsipan, 8(1), 172–207. https://doi.org/http://www.anri.go.id/assets/download/jurnal_anri_vol8_12_2013.pdf
- Maruanaya, R. F. (2025). Pengantar manajemen kearsipan (bab 9 - digitalisasi arsip).
- Matlala, M. E., & Maphoto, A. R. (2020). Application of the records life-cycle and records continuum models in organizations in the 21st century. ESARBICA Journal: Journal of the Eastern and Southern Africa Regional Branch of the International Council on Archives, 39(1), 79–98. <https://doi.org/10.4314/esarjov39i1.6>
- Matthew B. Miles, A. Michael Huberman, J. S. (2014). Qualitative data analysis: a methods sourceboo. New York: SAGE Publications, Inc.
- Naufal, H. A. (2021). Literasi Digital. In Perspektif (Vol. 1). Yogyakarta: Samudra Biru. <https://doi.org/10.53947/perspekt.v1i2.32>
- Nurjolis, Andik, & Rein. (2023). Sertifikasi SDM kearsipan di lingkungan Kemendikbudristek tahun 2023. Biro Umum dan PBJ Kemendikbudristek. <https://biroumumpbj.kemendikdasmen.go.id/view/berita/news/sertifikasi-sdm kearsipan-di-lingkungan-kemendikbudristek-tahun-2023/1279>
- Puspawati, E., Sawiji, H., & Sulistyaningrum, C. D. (2024). Pengelolaan arsip berdasarkan teori daur hidup arsip di Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Sebelas Maret. JIKAP (Jurnal Informasi Dan Komunikasi Administrasi Perkantoran), 8(3), 310. <https://doi.org/10.20961/jikap.v8i3.81052>
- Putra, R. P., TH, D. S., & Widodo, J. (2019). Pengelolaan Arsip Dinamis Di Pengadilan Negeri Surakarta Kelas 1a Khusus. Jurnal Informasi Dan Komunikasi Administrasi Perkantoran, 3(1), 50–58. Retrieved from <http://jurnal.fkip.uns.ac.id/index.php/jikap>
- Raflika, L., Husna, K., Fahrezi, M. A., Andini, S., Annisa, S. R., & Darmansah, T. (2025). Optimalisasi Keamanan Informasi melalui Sistem Pengelolaan Surat yang Aman di Lingkungan Kerja. RISOMA: Jurnal Riset Sosial Humaniora Dan Pendidikan, 3(4), 254–266.
- Ramudin, R. P. (2020). Pengelolaan Arsip Sesuai Standar Internasional (Iso 15489-1:2016) Studi Kasus Pengelolaan Arsip Bank Indonesia. Diplomatika: Jurnal Kearsipan Terapan, 3(1), 14. <https://doi.org/10.22146/diplomatika.50431>
- Rani Wardaniah. (2013). Kritik Terhadap Pelayanan Publik Pemerintah Daerah di Indonesia. Jurnal Adminisrasi Negara Universitas Putra Batam, 6(1), 1–7.
- Siambaton, E. (2021). Memahami Arsip dan Arsiparis Dalam Manajemen Kearsipan di Amerika Serikat dan Indonesia. Industrial Research Workshop and National Seminar, (9), 245–249.
- Sivarany, C. N., Lambe, K. H. P., & Ba, A. (2025). Strategi Peningkatan Kualitas Pengelolaan Arsip Fisik SP2D Untuk Mencegah Kehilangan dan Kerusakan Dokumen di Dinas Perindustrian Kabupaten Nabire. 1(2), 135–143.
- Sumitro, M. (2024). Media Kearsipan Nasional. Arsip Nasional RI, (November), 8872.
- Susansti. (2021). MELESTARIKAN IDENTITAS DAN JATI DIRI INDONESIA MELALUI PROGRAM MEMORI KOLEKTIF BANGSA. Arsip Nasional RI, (4), 10–12. Retrieved from https://anri.go.id/storage/files/melestarikan_identitas_jati_diri_indonesia_melalui_program_memori_kolektif_bangsa_edisi_80desember_2021_1641965331.pdf
- Tim Penyusun. (2023). Kinerja Tahun 2023. Jakarta.