

## ANALISIS MEKANISME PENGELOLAAN ARSIP INAKTIF DI KANTOR STAF PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA

Ika Anggreiny

*Administrasi Perkantoran Digital, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Jakarta*[Ikaanggreiny06@gmail.com](mailto:Ikaanggreiny06@gmail.com)

## Abstract

*This research aims to analyze the stages, supporting and inhibiting factors, and efforts to overcome the obstacles in managing inactive archives at the Executive Office Of President Republic Of Indonesia. The research method used in this study is qualitative with a case study type of research. The data validity technique used to test credibility in this research is conducted through triangulation techniques, namely observation, interviews, and documentation. The results of this study indicate that in practice, the management of inactive archives at the Executive Office Of President has been carried out according to the systematic stages in accordance with ANRI's guidelines. However, several obstacles were still found in its management, namely the lack of facilities or supporting infrastructure, inadequate archive storage, and a shortage of archival human resources, particularly the functional archivist positions. The recommendations that can be provided are add facilities in the form of computers for archivists, propose functional archivist positions through civil servant recruitment, and seek storage rooms for inactive archives that meet standards.*

**Keywords:** *Records Management, Inactive Archives, Inhibiting Factors*

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tahapan-tahapan, faktor pendukung dan penghambat, dan upaya mengatasi hambatan pengelolaan arsip inaktif di Kantor Staf Presiden Republik Indonesia. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Teknik keabsahan data yang digunakan untuk menguji kredibilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan triangulasi teknik, yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dalam praktiknya pengelolaan arsip inaktif pada Kantor Staf Presiden sudah dijalankan sesuai dengan tahapan-tahapan yang sistematis sesuai dengan tatanan dari ANRI. Namun, masih ditemukan sejumlah hambatan pada pengelolaannya, yakni kurangnya sarana atau fasilitas pendukung pengelolaan arsip, kurang memadainya prasarana ruang penyimpanan arsip, serta kurangnya SDM kearsipan khususnya jabatan fungsional arsiparis. Rekomendasi yang dapat diberikan adalah lembaga dapat menambah sarana berupa komputer untuk arsiparis, mengajukan tenaga fungsional arsiparis lewat rekrutmen PNS, serta mencari ruangan penyimpanan arsip inaktif yang sesuai dengan standar.

**Kata Kunci:** *Pengelolaan Arsip, Arsip Inaktif, Faktor Penghambat*

## Article history

Received: Juni 2025

Reviewed: Juni 2025

Published: Juni 2025

Plagiarism checker no 80

Doi : prefix doi :  
[10.8734/musytari.v1i2.365](https://doi.org/10.8734/musytari.v1i2.365)

Copyright : author

Publish by : musytari



This work is licensed under a [creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

### 1. Pendahuluan

Kegiatan pengelolaan arsip saat ini masih kerap digunakan oleh perusahaan maupun lembaga, mengingat pentingnya informasi-informasi yang harus disimpan dengan baik guna keberlangsungan kerja. Prosedur pengelolaan kearsipan yang terorganisir dengan baik juga dapat membantu dalam menilai kembali seluruh kegiatan yang berjalan sehingga tercipta efektivitas dan efisiensi kerja (Hendriyani, 2024). Ketika diterapkan dengan benar, catatan dan informasi organisasi dapat dikategorikan, disusun sedemikian rupa sehingga mudah diakses, dan dimanfaatkan secara efektif untuk mendukung pengambilan keputusan oleh perusahaan. Touray (2021), mengungkapkan bahwa *“since access to the information in records is the foundation of an institution's operations, practicing good records management results in effective management that can be an achievement institution's vision and mission, which include community service, depends on competent record keeping”*, yang dapat disimpulkan bahwa penataan arsip yang baik dapat mendukung efektifitas pencapaian visi misi setiap institusi.

Kantor Staf Presiden Republik Indonesia merupakan lembaga nonstruktural dan bertanggung jawab langsung kepada Presiden dalam mengawasi pelaksanaan tiga kegiatan strategis, yaitu melaksanakan program prioritas nasional dan kegiatan yang berkaitan dengan pemerintahan kebijakan Presiden dan pengelolaan isu-isu strategis. Pengelolaan arsip inaktif dilakukan oleh Bagian Umum Sekretariat dan arsiparis sebagai penanggung jawab utama yang mengelolanya. Kemudian, lokasi pengelolaan serta penyimpanan arsip berada di salah satu ruangan kecil dalam ruang kerja yang terletak di Gedung Bina Graha, Kantor Staf Presiden. Selanjutnya, ditemukan bahwa fasilitas penyimpanan arsip inaktif masih belum memadai, yakni ruangan yang sempit, tidak adanya rak untuk menyimpan box arsip, serta kurangnya perhatian terhadap perawatan kebersihan ruangan. Akibatnya, box arsip hanya ditumpuk-tumpuk dan tidak dapat disimpan sesuai dengan nomor urut rak, serta berdampak pada banyaknya debu yang menempel pada kardus arsip. Hal ini menjadi permasalahan yang masih menghambat pengelolaan arsip inaktif pada lembaga. Selain itu, kurangnya jumlah arsiparis mengakibatkan banyak arsip-arsip inaktif belum dikelola sepenuhnya. Temuan ini selanjutnya dijadikan dasar dalam menentukan pertanyaan dan tujuan penelitian yang bersifat eksploratif guna memahami tantangan yang dihadapi lembaga tersebut terkait faktor pendukung dan penghambat pengelolaan arsip inaktif.

### 2. Tinjauan Pustaka

#### Pengelolaan Arsip Inaktif

Menurut Nooryani (2018), arsip inaktif, yaitu arsip yang frekuensi penggunaannya telah menurun dan sudah mulai jarang digunakan untuk kegiatan sehari-hari. Arsip dapat dikatakan inaktif apabila dipergunakan kurang dari sepuluh kali dalam setahun. Sementara, Sattar (2020) mengungkapkan bahwa pengelolaan arsip inaktif adalah proses pengendalian arsip inaktif secara sistematis yang dilandasi oleh pengetahuan, keahlian, dan tanggung jawab setiap sumber daya manusia sehingga tercapat tujuan penyelenggaraan arsip yang efektif dan efisien.

### Tahapan-Tahapan Pengelolaan Arsip Inaktif

Dalam pelaksanaannya, pengelolaan arsip inaktif dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan agar arsip inaktif dapat terpelihara dan mudah diakses. Pengelolaan ini terdiri dari beberapa tahapan yang masing-masing memiliki peran penting dalam menjamin ketertiban arsip. Menurut (Rusidi, 2019), tahapan-tahapan tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Penerimaan, yaitu proses penyerahan arsip yang sudah memasuki masa inaktif dari unit pencipta dan pengolah arsip aktif kepada unit kearsipan. Tahapan ini bertujuan agar arsip inaktif dapat dikelola secara lebih efisien berdasarkan jadwal retensi arsip.
- 2) Pemberkasan, yaitu proses penataan arsip mulai dari pemilahan, pengelompokkan, sampai pencatatan daftar arsip. Tahap ini dilakukan secara sistematis berdasarkan kode klasifikasi dan urutan kronologis. Nooryani (2018) juga mengungkapkan bahwa tahapan pemberkasan arsip inaktif terdiri dari beberapa langkah, di antaranya yakni:
  - a) Pemilahan arsip yang sudah direkonstruksi antara arsip dan non arsip.
  - b) Pengelompokkan arsip berdasarkan waktu, abjad, ataupun masalah.
  - c) Pembuatan daftar pertelaan arsip yang memuat nomor arsip, uraian arsip, kurun waktu, kode klasifikasi, alamat simpan, dan keterangan lainnya.
  - d) Penomoran berkas arsip agar arsip memiliki nomor urut.
  - e) Pemberian label pada box arsip bertuliskan unit pengolah, kurun waktu, klasifikasi, dan subjek masalah.
  - f) Penyimpanan box arsip di rak arsip dan juga sebaiknya diberi nomor agar memudahkan saat pencarian arsip dilakukan.
- 3) Penyimpanan, yaitu menyimpan arsip yang sudah diberkaskan di ruang penyimpanan arsip inaktif (*record center*) dengan mempertimbangkan keamanan dan kemudahan akses.
- 4) Penggunaan, yaitu proses peminjaman dan pengembalian arsip oleh pihak yang membutuhkan. Pada proses ini, arsip yang dipinjam dan dikembalikan harus dicatat dalam daftar peminjaman untuk mengawasi keamanan informasi arsip.
- 5) Pemeliharaan, yaitu tindakan pencegahan dan pengendalian arsip terhadap kerusakan fisik arsip yang dapat disebabkan dari lingkungan. Tahap ini penting dilakukan untuk menjaga arsip tetap dalam kondisi yang baik hingga masa inaktifnya habis.
- 6) Penyusutan, yaitu pengurangan jumlah arsip inaktif dengan cara pemindahan, pemusnahan, ataupun alih media (permanen), sesuai dengan bagaimana nilai guna arsipnya. Tahapan ini juga dilakukan dengan mengacu pada jadwal retensi arsip yang telah ditetapkan.

Berdasarkan paparan tersebut, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan arsip inaktif dilakukan dalam beberapa tahapan sistematis. Tahapan-Tahapan tersebut terdiri dari penerimaan, pemberkasan, penyimpanan, penggunaan, pemeliharaan, dan penyusutan. Hal ini bertujuan agar arsip inaktif dapat terjaga kualitas dan keamanannya sampai masa inaktifnya berakhir.

### Faktor Pendukung dan Penghambat Pengelolaan Arsip Inaktif

Dalam praktiknya, pengelolaan arsip tidak dapat terlepas dari berbagai faktor yang mempengaruhi keberhasilannya. Terdapat faktor-faktor yang berperan sebagai pendukung,

namun apabila faktor tersebut tidak memenuhi, justru menjadi penghambat dalam pelaksanaannya. Keduanya akan saling berkaitan dan mempengaruhi efektivitas serta efisiensi pengelolaan arsip inaktif, khususnya pada suatu instansi. Berikut ini beberapa unsur yang termasuk dalam faktor pendukung maupun penghambat pengelolaan arsip:

**a. Kebijakan dan Pedoman Kearsipan**

Menurut (Rusidi, 2019), pedoman tersebut sebaiknya memuat tata naskah dinas, klasifikasi arsip, Jadwal Retensi Arsip (JRA), dan Sistem Klasifikasi Keamanan dan Akses Arsip (SKKAD). Adanya pedoman bertujuan untuk memberikan kemudahan dalam pencarian arsip serta menjamin keteraturan dalam pengelolaan arsip sehingga arsip tidak dikelola secara asal-asalan. Oleh karena itu, ketidakberadaan pedoman sebagai dasar hukum pengelolaan arsip akan menjadi penghambat dan berakibat arsip tidak terlindungi dari kerusakan dan kehilangan.

**b. Sarana dan Prasarana Kearsipan**

Menurut Rosalin (2017), beberapa sarana atau peralatan pendukung yang digunakan dalam pengelolaan arsip inaktif di antaranya sebagai berikut:

- 1) Lemari arsip, yaitu tempat penyimpanan arsip dengan pintu yang sering digunakan di lingkungan perkantoran.
- 2) Rak arsip, yaitu tempat penyimpanan arsip tanpa pintu. Dalam penggunaannya, arsip akan disusun secara menyamping.
- 3) Map arsip, yaitu kertas atau plastik berlipat yang digunakan untuk menyimpan arsip. Penyimpanan arsip dalam map biasanya hanya sekitar 1-50 lembar arsip.
- 4) Boks arsip, yaitu tempat menyimpan arsip inaktif yang terdapat informasi label berupa deskripsi dari isi arsip tersebut.

Selanjutnya, prasarana kearsipan adalah ruang penyimpanan arsip inaktif atau yang bisa disebut dengan *record center*. Ruang penyimpanan arsip harus memenuhi standar tertentu agar arsip dapat terpelihara dengan baik dan terhindar dari kerusakan. Menurut (*National Archive Australia, 2021*), ada beberapa standar utama ruangan penyimpanan arsip dinamis, yakni:

- 1) Lokasi penyimpanan jauh dari tempat yang berpotensi membahayakan.
- 2) Konstruksi bangunan kuat dari hujan dan angin.
- 3) Penataan memudahkan akses penemuan kembali.
- 4) Mampu terlindungi dari resiko bencana alam.

**c. Kompetensi SDM Kearsipan**

Menurut (Musliichah, 2016), SDM Kearsipan terdiri dari tenaga profesional yang disebut arsiparis dan tenaga nonprofesional yang juga memiliki tanggung jawab mengelola arsip. Arsiparis umumnya adalah berlatarbelakang pendidikan formal dan pelatihan kearsipan. Sementara, pengelola kearsipan adalah sumber daya manusia yang ikut menjalankan tugas dan fungsi penyelenggaraan kearsipan tetapi tidak memegang jabatan fungsional sebagai arsiparis. SDM bidang kearsipan juga dituntut untuk tidak menguasai pokok bidang kearsipan saja, tetapi juga harus menguasai bidang penunjang lainnya seperti teknologi informasi, kebahasaan, serta sikap pelayanan prima yang baik.

Kompetensi tambahan tersebut dapat membantu menjamin kualitas kerja kearsipan sekaligus diharapkan dapat menarik minat publik dalam mengoperasikan sumber informasi arsip melalui layanan yang memuaskan. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi SDM kearsipan dapat dilakukan melalui pembinaan SDM kearsipan yang bertujuan untuk memenuhi kualitas dan kuantitas SDM kearsipan. Upaya pembinaan tersebut dapat dilakukan dengan pengadaan arsiparis, pelatihan kearsipan, serta penyediaan asuransi kesehatan dan tunjangan profesional sumber daya arsip. Selain itu, peningkatan kinerja SDM kearsipan juga dapat didukung oleh apresiasi dari pimpinan (Rodin et al., 2023).

#### d. Komitmen Pimpinan

Menurut (Subni, 2024), seorang pemimpin yang ideal adalah pemimpin yang mampu mempengaruhi orang-orang di bawahnya untuk bergerak menuju ke arah tujuan yang dicita-citakan oleh organisasi. Pemimpin yang baik dalam sebuah organisasi adalah pemimpin yang dapat menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan, meningkatkan produktivitas, memotivasi karyawan, dan mencapai tujuan organisasi bersama. Pimpinan yang turut memberikan kontribusi lewat perhatian kepada bawahannya, sangat mempengaruhi dalam mengatasi hambatan dalam pengelolaan kearsipan jika ditemukan.

#### Upaya Mengatasi Hambatan Pengelolaan Arsip Inaktif

Dalam pengelolaan arsip inaktif, kerap ditemui sejumlah hambatan, terutama apabila dukungan dari berbagai aspek belum dapat terpenuhi secara optimal. Oleh karena itu, diperlukan upaya strategis untuk meminimalisir hambatan tersebut agar kegiatan pengelolaan arsip tetap berjalan secara efektif dan efisien. Upaya-Upaya ini dapat mencakup perbaikan pedoman, peningkatan kompetensi SDM, penyediaan sarana dan prasarana yang memadai, serta penguatan komitmen pimpinan. Beberapa upaya tersebut akan dipaparkan sebagai berikut:

##### a. Mengatasi Hambatan Kebijakan Kearsipan

Apabila belum tersedia pedoman kearsipan, dapat mengakibatkan pelaksanaan pengelolaan kearsipan menjadi terhambat sehingga menimbulkan ketidakberagaman tata kelola (Rusidi, 2019). Oleh karena itu, upaya yang dapat dilakukan untuk mengatasi hal ini adalah dengan menyusun pedoman kearsipan internal bersama dengan pimpinan dan SDM kearsipan.

##### b. Mengatasi Hambatan Sarana dan Prasarana Kearsipan

Menurut (Sanbein & Sunarti, 2025), sarana yang perlu dimiliki oleh unit pencipta arsip dalam pengelolaan arsip inaktif adalah ruang penyimpanan arsip di pusat arsip inaktif (*records center*), yaitu bangunan yang memang dirancang khusus untuk menampung arsip-arsip inaktif. Oleh karena itu, upaya yang dapat dilakukan untuk mengatasi hambatan ini di antaranya adalah pengadaan fasilitas berupa peralatan pendukung kearsipan yang memadai, pemanfaatan ruangan penyimpanan arsip dengan standar yang sesuai, dan apabila memungkinkan bisa dilakukan kerjasama atau kolaborasi dengan instansi lain untuk berbagi tempat penyimpanan arsip.

##### c. Mengatasi Hambatan SDM Kearsipan

Menurut (Rodin et al., 2023), beberapa hambatan yang ditemui pada bidang SDM meliputi kurangnya tenaga arsiparis atau tenaga kearsipan nonprofesional yang kompeten dan

kurangnya pelatihan tentang kearsipan. Oleh karena itu, upaya yang dapat dilakukan untuk mengatasinya dapat dilakukan dengan penambahan jumlah tenaga arsiparis lewat rekrutmen PNS. Menurut (Setyonugroho et al., 2021), pengangkatan PNS ke dalam jabatan fungsional arsiparis dilakukan melalui rekrutmen CPNS fungsional arsiparis lewat pembukaan formasi sesuai kebutuhan, pengangkatan PNS ke jabatan fungsional melalui penyesuaian (*impassing*), penyetaraan dari jabatan administrasi ke jabatan fungsional. Kemudian, untuk meningkatkan kompetensi para pegawai SDM kearsipan, dapat dilakukan dengan bimbingan teknis maupun pelatihan lewat seminar kearsipan. Hal ini bertujuan untuk menghasilkan arsiparis maupun tenaga pengelola nonprofesional yang lebih berkualitas dalam pengetahuan dan keterampilan kearsipan serta diharapkan dapat menguasai teknik-teknik baru yang mampu mengembangkan regulasi yang ada.

d. Mengatasi Hambatan Komitmen Pimpinan

Menurut (Zuhruf, 2024), upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan komitmen pimpinan dalam mendukung pengelolaan arsip dapat diwujudkan melalui pemberian arahan kepada pegawai kearsipan tentang pentingnya arsip sebagai aset instansi, pemberdayaan SDM lewat pengembangan karier bidang kearsipan, evaluasi terhadap kinerja pelaksanaan kearsipan guna memberikan umpan balik yang dapat mendukung pelaksanaan kearsipan, serta dapat juga pimpinan menunjukkan perilaku nyata terhadap pengelolaan arsip yang baik.

### 3. Metodologi Penelitian

#### Jenis Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif melibatkan manusia sebagai partisipan dengan berusaha menggali informasi dan memahami akan fakta yang berbeda-beda dari setiap individu serta berfokus pada fenomena yang diamati (Sarosa, 2021). Dalam penelitian ini, jenis penelitian yang digunakan adalah studi kasus (*cased study*). Menurut (Ago & Bekele, 2022), penelitian studi kasus adalah strategi penelitian yang mengeksplorasi secara mendalam suatu peristiwa maupun proses kasus-kasus yang dibatasi oleh waktu tertentu, dengan mengumpulkan informasi terperinci menggunakan berbagai prosedur pengumpulan data selama periode yang berkelanjutan.

#### Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada sebuah lembaga pemerintahan nonstruktural, yaitu Kantor Staf Presiden Republik Indonesia. Lembaga ini dibentuk pada tahun 2014 dan beralamat di Gedung Bina Graha, Jalan veteran Nomor 16, Jakarta Pusat.

#### Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah pengambilan sampel dengan menggunakan pertimbangan tertentu seperti memilih orang yang dianggap paling mengetahui tentang objek atau situasi yang akan diteliti sehingga dapat memudahkan peneliti (Anggito & Setiawan, 2018). Oleh karena itu, dalam penelitian ini, informan yang akan menjadi

narasumber untuk pengambilan data melalui wawancara sejumlah empat orang informan, yakni Arsiparis, Kepala Sub Bagian Tata Usaha, Kepala Bagian Umum, dan Kepala Sekretariat Kantor Staf Presiden. Sampel tersebut dianggap sebagai *purposive sampling* karena informan-informan tersebut yang dianggap paling relevan terhadap tujuan penelitian karena memiliki peran langsung dalam proses pengelolaan arsip inaktif di Kantor Staf Presiden.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini, data yang dikumpulkan bersumber dari data primer dan data sekunder. Berikut ini paparan mengenai data primer dan data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini:

#### **1. Data Primer**

Dalam penelitian ini, sumber data primer diperoleh melalui tiga cara, yakni observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Teknik pengumpulan data dengan ketiga cara tersebut akan dipaparkan sebagai berikut:

##### **a. Observasi**

Observasi dalam penelitian ini dilakukan dengan cara partisipatif, dimana peneliti mengamati dan juga turut terlibat secara langsung dalam pengelolaan arsip inaktif. Observasi ini dilakukan untuk mendapatkan gambaran mengenai tahapan-tahapan pengelolaan arsip inaktif, faktor pendukung dan penghambatnya, serta bagaimana cara lembaga mengatasi hambatan yang terjadi.

##### **b. Wawancara**

Dalam penelitian ini, jenis wawancara yang digunakan adalah semi-terstruktur dengan menyiapkan pedoman pertanyaan wawancara terlebih dahulu dan akan berkembang ketika wawancara berlangsung guna menggali informasi yang mendalam. Kriteria narasumber/informan dalam wawancara ini dipilih dengan menentukan siapa saja yang relevan sehingga sejalan dengan tujuan penelitian.

##### **c. Dokumentasi**

Dalam penelitian ini, dokumentasi yang dilakukan melibatkan pengumpulan informasi dari berbagai dokumen mencakup pedoman umum kearsipan, foto ruangan penyimpanan arsip, serta kegiatan penataan arsip inaktif. Hasil dokumentasi ini bertujuan untuk mendukung beberapa data yang sudah dikumpulkan sebelumnya melalui observasi dan wawancara agar data semakin kredibel.

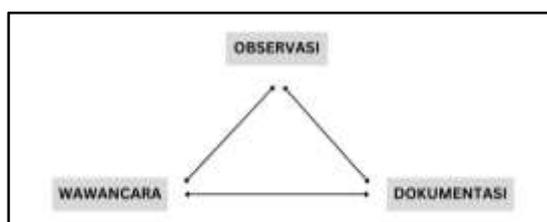
#### **2. Data Sekunder**

Dalam penelitian ini, data sekunder didapatkan melalui studi pustaka melalui buku, jurnal ilmiah, penelitian terdahulu, serta dokumen resmi berupa peraturan-peraturan pemerintah. Sumber data ini digunakan untuk memperkuat landasan teori, metode, dan konsep-konsep yang relevan dengan fokus penelitian.

### **Teknik Keabsahan Data**

Dalam penelitian ini, digunakan triangulasi dalam menguji kredibilitas data. Triangulasi yang dilakukan adalah triangulasi teknik. Triangulasi teknik dilakukan dengan menggabungkan tiga metode pengumpulan data, yakni dengan menggabungkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi dengan tujuan untuk mendapatkan kebenaran dan gambaran mengenai informasi secara utuh sehingga data yang diperoleh akurat untuk mendukung penelitian ini.

Hasil temuan dari observasi akan dicocokkan dengan temuan dari wawancara dan dokumen yang tersedia seperti yang tertuang dalam sketsa pada Gambar 3.2. Apabila ketiganya menunjukkan kecocokan satu sama lain atau dianggap saling melengkapi, maka temuan tersebut dianggap kredibel.



Gambar 3. 1 Sketsa Triangulasi Metode

Sumber: Data diolah peneliti (2024)

### Teknik Analisis Data

Dalam bukunya, Sarosa (2021) menyatakan bahwa teknik analisis data penelitian kualitatif yang dirumuskan oleh Miles dan Huberman terdiri dari empat alur, yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data serta dan verifikasi dan penarikan kesimpulan. Berikut ini penjelasan secara rinci dari masing-masing alur tersebut:

#### 1. Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan langkah paling kunci dalam penelitian, sebab fokus utama dari penelitian adalah memperoleh data. Pengumpulan data yang dilakukan bersumber dari data primer dan data sekunder. Pada penelitian ini data primer diperoleh dari hasil wawancara pada beberapa informan, observasi pada bidang yang diteliti, dan dokumentasi.

#### 2. Reduksi Data

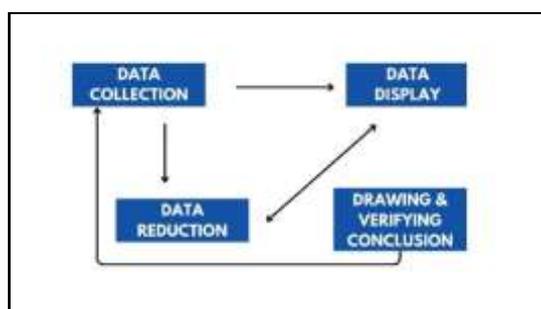
Reduksi data adalah bentuk analisis dengan cara menyaring, mengklasifikasikan, mengarahkan, dan menghilangkan data yang tidak perlu sehingga mampu menyusunnya sedemikian rupa hingga kesimpulan akhir dapat diambil dan diverifikasi. Dalam penelitian ini, proses reduksi data melibatkan identifikasi dan pengelompokan data yang diperoleh dari observasi, wawancara, dan dokumentasi dengan tujuan untuk mengolahnya menjadi informasi yang lebih signifikan. Hasil dari reduksi data ini membantu peneliti dalam memberikan gambaran yang lebih rinci, memudahkan pengumpulan data selanjutnya, serta mempermudah pencarian informasi jika diperlukan.

#### 3. Penyajian Data

Penyajian data merupakan sekumpulan informasi yang tersusun guna menemukan pola yang bermakna dan menciptakan peluang untuk menarik kesimpulan dan merekomendasikan tindakan. Dalam penelitian kualitatif, teks yang bersifat naratif adalah bentuk yang paling umum digunakan untuk mengkomunikasikan data. Penyajian data dilakukan agar lebih mudah memahami situasi yang sedang berlangsung sehingga hal ini dapat membantu dalam merencanakan langkah-langkah selanjutnya berdasarkan pemahaman yang telah diperoleh.

#### 4. Verifikasi dan Penarikan Kesimpulan

Tahap berikutnya dalam analisis data kualitatif adalah mengambil kesimpulan sementara dan melakukan verifikasi. Kesimpulan awal yang diajukan adalah provisional dan dapat direvisi jika ditemukan bukti yang kuat selama tahap pengumpulan data berikutnya. Kesimpulan akhir mungkin tidak dapat diambil sampai pengumpulan data selesai, tergantung pada skala pengumpulan catatan lapangan. Sementara itu, verifikasi tersebut bisa sesingkat pemikiran kedua yang terlintas dalam pikiran peneliti saat meninjau catatan lapangan.



Gambar 3. 2 Komponen Teknik Analisis Data Kualitatif  
Sumber: Data diolah peneliti (2024)

#### 4. Hasil dan Pembahasan

##### 4.1 Hasil Penelitian

##### Tahapan-Tahapan Pengelolaan Arsip Inaktif

Tahapan-Tahapan Pengelolaan Arsip Inaktif pada Kantor Staf Presiden meliputi penerimaan, pemberkasan, pencatatan, penyimpanan, pemeliharaan, dan penyusutan. Hal ini menunjukkan bahwa tahapan-tahapan pengelolaan arsip inaktif sudah dijalankan sesuai dengan sistematis, meskipun dalam beberapa praktik tahapan, seperti penerimaan dan pemeliharaan masih mengalami hambatan. Tahapan pemberkasan ini dilakukan dengan mengacu pada pedoman utama pelaksanaan kearsipan yang tertuang dalam Peraturan Kepala Staf Kepresidenan Nomor 3 Tahun 2022 Tentang Penyelenggaraan Kearsipan di Lingkungan Kantor Staf Presiden. menjadi dua jenis, berdasarkan fungsinya, yaitu arsip substansif dan arsip fasilitatif. Arsip substansif berdasarkan setiap tugas dan pokok dari kelima deputi berupa berkas bukti pendukung, hasil rapat tahunan dan lain-lain, sedangkan arsip fasilitatif adalah arsip yang berperan sebagai pendukung arsip substantif untuk penyelenggaraan kegiatan, seperti surat permohonan dana atau surat izin melakukan dinas. Pengelolaan arsip berperan penting dalam kinerja operasional lembaga, terkhusus pada kegiatan administrasi. Arsip yang dikelola dengan baik dapat membantu memudahkan pimpinan dalam mengambil keputusan dan juga menunjang proses perencanaan. Hal ini menunjukkan peranan arsip memiliki kredibilitas tinggi yang perlu diperhatikan untuk tertata dengan baik. Selain itu, pimpinan juga turut melakukan evaluasi kinerja pegawai dengan menerapkan laporan secara berkala untuk selanjutnya dapat memberi umpan balik terhadap hasil kerjanya tersebut.

##### Faktor Pendukung dan Penghambat Pengelolaan Arsip Inaktif

Faktor pendukung dan penghambat pengelolaan arsip inaktif saling berkaitan, terutama pada aspek sarana, prasarana, dan sumber daya manusia kearsipan. Namun, sebagian besar faktor ini masih terdapat kekurangan sehingga cenderung menjadi faktor hambatan dalam pengelolaan arsip inaktif.

Sarana yang tersedia dan digunakan untuk pengelolaan arsip inaktif, khususnya pada tahapan pemberkasan di antaranya adalah map arsip, boks arsip, serta alat elektronik berupa mesin *scanner* dan *printer* untuk memindai arsip dan disimpan secara digital, serta mencetak label boks arsip ataupun mencetak beberapa berkas lainnya yang diperlukan. Sementara itu, belum tersedia komputer khusus bagi pegawai kearsipan untuk mencatat daftar pertelaan arsip. Akibatnya, kegiatan pencatatan arsip inaktif masih harus menggunakan laptop pribadi milik arsiparis. Hal ini dinilai penggunaan laptop kurang efektif terhadap keamanan data arsip.

Selain itu, ditemukan bahwa tidak ada tempat khusus untuk menyimpan boks arsip berupa rak arsip. Boks arsip hanya disusun secara meningkat berdasarkan berat sehingga boks arsip harus bersentuhan langsung dengan lantai dan tembok. Hal ini juga disebabkan terbatasnya luas ruang penyimpanan arsip sehingga tidak cukup untuk meletakkan rak arsip. Kondisi prasarana ruangan penyimpanan arsip inaktif masih belum memadai. Selain itu, sirkulasi udara hanya memanfaatkan AC dan cahaya yang masuk hanya pantulan dari kaca sehingga kurang efektif dari sisi pencahayaan dan suhu alami. Hal ini menunjukkan bahwa ruangan penyimpanan masih menjadi hambatan yang dirasakan pada saat menyimpan arsip inaktif.

Sementara itu, SDM kearsipan masih terbilang sangat kurang jumlahnya, terutama arsiparis profesional yang hanya satu orang. Beberapa SDM kearsipan nonprofesional lainnya tersebar di unit pencipta hanya mengelola arsip aktif dan sebagian besar belum menganggap penting pengelolaan arsip. Hal ini menimbulkan keterlambatan dalam pengiriman arsip yang sudah inaktif ke arsiparis dan memperlambat target pengelolaan arsip inaktif.

### **Upaya Mengatasi Hambatan Pengelolaan Arsip Inaktif**

Upaya yang dilakukan lembaga saat ini untuk mengatasi kekurangan SDM adalah dengan mengajukan permintaan tenaga magang kepada mahasiswa melalui program magang di Kementerian Sekretariat Negara sebagai lembaga induk dari Kantor Staf Presiden. Selain itu, mereka juga sedang mengusulkan pengadaan PNS pada posisi arsiparis kepada Kementerian Sekretariat Negara untuk memperbanyak arsiparis pada bagian umum untuk mengelola arsip inaktif.

Selanjutnya, upaya untuk mengatasi sarana kearsipan adalah memanfaatkan laptop pribadi, baik arsiparis maupun tenaga magang. Mereka juga sedang mengupayakan untuk mengajukan pengadaan komputer untuk memudahkan arsiparis mencatat arsip dan melakukan alih media arsip ke bentuk digital nantinya. Selain itu, pengadaan rak arsip juga sedang diajukan agar boks arsip dapat ditata dengan berurut sesuai klasifikasi dan memiliki penyangga yang kuat sehingga terlindungi pula dari kelembaban udara.

Sementara itu, belum terdapat upaya yang mumpuni untuk mengatasi kendala pada ruang penyimpanan ini. Lembaga masih berusaha tetap memanfaatkan ruangan tersebut dengan segala kondisi yang kerap terjadi karena belum ditemukan tempat yang tersedia untuk menggantikan ruangan penyimpanan arsip tersebut. Oleh karena itu, Kantor Staf Presiden masih terus berupaya mengajukan permohonan ruangan khusus yang lebih aman untuk menyimpan arsip inaktif dan harapannya dapat segera diberikan persetujuan sehingga penyimpanan arsip akan lebih efisien.

## 4.2 Pembahasan

### Tahapan-Tahapan Pengelolaan Arsip Inaktif

Menurut (Rusidi, 2019), dalam melaksanakan kearsipan diperlukan pedoman sebagai Standar Operasional Prosedur (SOP) yang berisikan tata naskah, klasifikasi, jadwal retensi, dan sistem keamanan akses arsip, guna mendukung pengelolaan arsip agar lebih efektif dan efisien. Dalam hal ini, pedoman utama pengelolaan arsip diatur dalam Perka Nomor 3 Tahun 2022 tentang Penyelenggaraan Kearsipan. Pedoman tersebut berisi tata naskah mengenai penyelenggaraan kearsipan, klasifikasi arsip, serta jadwal retensi arsip yang mendukung tahapan pencatatan daftar arsip inaktif pada proses pemberkasan. Selanjutnya, (Rusidi, 2019) juga menyebutkan tahapan pengelolaan arsip dinamis inaktif terdiri dari penerimaan dari unit pengelola aktif, pemberkasan arsip, penyimpanan arsip, pemeliharaan arsip, dan penyusutan arsip. Dalam hal ini, pada Kantor Staf Presiden, telah menerapkan sistematisa tahapan-tahapan tersebut dalam mengelola arsip inaktif. Namun, masih terdapat kendala dalam tahapan penerimaan akibat kurangnya kesadaran tenaga nonprofesional untuk menyerahkan arsip inaktif setiap unit. Kemudian, penyimpanan arsip belum sepenuhnya memadai karena keterbatasan sarana dan prasarana yang menjadikan boks arsip disimpan teracak. Selanjutnya, pemeliharaan arsip masih belum dilakukan secara maksimal karena terbatasnya luas ruangan. Hal ini menunjukkan bahwa tahapan-tahapan pengelolaan arsip inaktif sudah dijalankan sesuai dengan sistematisa, namun dalam setiap tahapan belum sepenuhnya memenuhi standar yang ideal. Evaluasi atau pengawasan dilakukan terhadap tata kelola dan manajemen risiko yang dilaksanakan oleh pegawai di lingkungan organisasi. Pimpinan melakukan komunikasi dengan unit kerja pengelola kearsipan dalam rangka meningkatkan profesionalisme kerja pegawai dan efektivitas hasil kerja pegawai kearsipan. Namun, pengawasan masih belum sepenuhnya terlaksana dengan baik mengingat masih kurangnya kesadaran tenaga SDM kearsipan untuk menyampaikan laporan hasil kerja secara berkala setiap bulan, yang menyebabkan pemberlakuan evaluasi dilakukan dengan waktu yang terlalu lama.

### Faktor Pendukung dan Penghambat Pengelolaan Arsip Inaktif

Menurut (Rosalin, 2017), terdapat beberapa sarana pendukung arsip inaktif yang ideal, yakni:

- 1) Lemari arsip
- 2) Rak arsip
- 3) Map arsip
- 4) Boks arsip

Peralatan ini penting dimiliki untuk digunakan dalam pemberkasan dan penyimpanan arsip inaktif. Dari beberapa sarana tersebut, pada Kantor Staf Presiden hanya terdapat map arsip dan boks arsip. Untuk menyimpan boks arsip belum tersedia rak arsip sehingga penataan boks arsip hanya disusun bertumpuk secara meningkat dan berisiko berjatuh. Hal ini menunjukkan bahwa kurangnya sarana kearsipan yang memadai khususnya untuk penyimpanan masih menjadi hambatan dalam pengelolaan arsip inaktif.

Sementara, menurut (*National Archive Australia, 2021*), standar utama ruangan penyimpanan arsip dinamis meliputi:

- 1) lokasi penyimpanan jauh dari tempat yang berpotensi membahayakan
- 2) konstruksi bangunan kuat dari hujan dan angin
- 3) penataan memudahkan akses penemuan kembali
- 4) mampu terlindungi dari resiko bencana alam.

Dalam hal ini, ditemukan bahwa tempat penyimpanan arsip juga masih belum memadai, ruangan yang digunakan hanya memanfaatkan ruangan kecil yang ada di dalam ruang kerja sehingga secara struktur bangunan berpotensi terkena kelembaban udara ketika musim hujan. Kondisi ruangan tersebut juga masih kurang akan perhatian kebersihan dan cahaya alami, hanya mengandalkan sirkulasi udara dengan AC dan pembersihan debu manual. Hal ini menunjukkan masih terdapat ketidaksesuaian pemilihan ruang penyimpanan arsip dengan teori prasarana penyimpanan arsip yang ideal arsip sehingga berdampak pada banyak arsip yang terancam rusak karena terkena tampias hujan atau udara lembab dari tembok, ditambah tidak ada rak arsip yang melindungi boks arsip.

Selanjutnya, menurut (*Musliichah, 2016*), SDM Kearsipan terdiri dari tenaga profesional yang disebut arsiparis dan tenaga nonprofesional yang juga memiliki tanggung jawab mengelola arsip. Arsiparis umumnya adalah berlatar belakang pendidikan formal dan pelatihan kearsipan. Sementara, pengelola kearsipan adalah sumber daya manusia yang ikut menjalankan tugas dan fungsi penyelenggaraan kearsipan tetapi tidak memegang jabatan fungsional sebagai arsiparis. Dalam hal ini, Kantor Staf Presiden telah menerapkan pembagian SDM sesuai dengan teori, yakni tenaga profesional dan nonprofesional. Namun, jumlah tenaganya masih sangat kurang yakni hanya satu orang. Lembaga mengandalkan pengajuan tenaga magang kepada Sekretariat Negara untuk membantu pengelolaan arsip inaktif. Arsiparis Kantor Staf Presiden sudah berkompeten dalam pendidikan formal kearsipan dan pengalaman yang baik lewat pelatihan dan pekerjaan arsip, namun jumlahnya sangat kurang, yakni hanya satu orang. Kemudian, tenaga pengelola arsip masih belum memiliki kesadaran tinggi akan pentingnya mengelola arsip yang efektif sehingga hal ini menghambat proses dan target penyelesaian, terutama karena perbandingan jumlah tenaga profesional dan nonprofesional.

### **Upaya Mengatasi Hambatan Pengelolaan Arsip Inaktif**

Menurut (*Setyonugroho et al., 2021*), pengangkatan PNS ke dalam jabatan fungsional arsiparis dilakukan melalui rekrutmen CPNS fungsional arsiparis lewat pembukaan formasi sesuai kebutuhan, pengangkatan PNS ke jabatan fungsional melalui penyesuaian (*impassing*), penyetaraan dari jabatan administrasi ke jabatan fungsional. Upaya yang dilakukan Kantor Staf Presiden untuk mengatasi kekurangan SDM sudah cukup baik dengan

mengajukan pengadaan PNS arsiparis dan dalam hal ini akan disesuaikan dengan keputusan dari Kemensetneg sebagai lembaga induk. Mengupayakan tenaga magang juga dapat membantu membuka kesempatan bagi mahasiswa untuk belajar dan menambah kemampuan sehingga memberikan dampak positif terhadap keberlangsungan pengelolaan arsip. Sementara itu, menurut (Rodin et al., 2023), beberapa upaya untuk meningkatkan kualitas kompetensi SDM kearsipan yang dapat dilakukan lewat diklat kearsipan serta pendekatan keterampilan seperti seminar atau *workshop*. Hal ini bertujuan untuk menghasilkan arsiparis maupun tenaga pengelola nonprofesional yang lebih berkualitas dalam pengetahuan dan keterampilan kearsipan serta diharapkan dapat menguasai teknik-teknik baru yang mampu mengembangkan regulasi yang ada. Upaya yang dilakukan Kantor Staf Presiden dengan mengadakan *sharing session* dan imbauan pimpinan untuk mengikuti seminar kearsipan telah mendukung teori tersebut. Namun, upaya tersebut perlu ditegaskan lebih lanjut supaya dapat berjalan dengan efektif dan memberikan hasil yang nyata.

Selanjutnya, menurut (Hanifah & Oktarina, 2020), apabila sarana dan prasarana terpenuhi dengan baik, maka pegawai akan merasa terbantu sehingga tercipta kenyamanan dalam bekerja dan dapat pula meningkatkan kinerja. Kurangnya sarana kearsipan pada lembaga menunjukkan kurangnya dukungan lembaga dalam menciptakan kenyamanan kerja pegawai. Menggunakan laptop pribadi merupakan bentuk adaptasi terhadap keterbatasan fasilitas yang disediakan oleh lembaga. Selain itu, penataan boks arsip dengan cara menumpuk bertingkat berpotensi risiko boks berjatuhan dan kerusakan arsip. Meskipun bukan solusi ideal, hal ini menunjukkan upaya lembaga untuk tetap menjalankan fungsi kearsipan. Untuk saat ini, upaya lanjutan yang dilakukan adalah masih berusaha mengajukan pengadaan sarana yang kurang kepada lembaga pusat. Kemudian, (Sanbein & Sunarti, 2025) juga mengungkapkan sarana yang perlu dimiliki oleh unit pencipta arsip dalam pengelolaan arsip inaktif adalah ruang penyimpanan arsip di pusat arsip inaktif (*records center*), yaitu bangunan yang memang dirancang khusus untuk menampung arsip-arsip inaktif. Selain itu, *records center* juga berfungsi sebagai jalur distribusi bagi arsip inaktif yang belum melalui proses penyusutan. Sementara, menurut (*National Archive Australia, 2021*), ruang penyimpanan arsip harus didukung konstruksi bangunan kuat dari hujan dan angin dan mampu terlindungi dari resiko bencana alam. Dalam hal ini, pemilihan ruangan penyimpanan arsip masih belum sesuai dengan standar yang ideal. Upaya yang dilakukan lembaga masih terus memanfaatkan ruangan dengan kondisi tersebut. Namun, upaya lainnya seperti pengajuan untuk pemindahan dan penyewaan ruangan sudah coba diusulkan, tetapi belum menunjukkan persetujuan.

Sementara itu, menurut (Subni, 2024), seorang pemimpin yang baik dalam sebuah organisasi adalah pemimpin yang dapat menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan, meningkatkan produktivitas, memotivasi karyawan, dan mencapai tujuan organisasi bersama. Upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan komitmen pimpinan dalam mendukung pengelolaan arsip dapat diwujudkan melalui pemberian arahan kepada pegawai kearsipan tentang pentingnya arsip sebagai aset instansi, pemberdayaan SDM lewat pengembangan karier bidang kearsipan, evaluasi terhadap kinerja pelaksanaan kearsipan. Dalam hal ini, terlihat pimpinan sudah berupaya memberikan komitmen dalam pengelolaan arsip di Kantor Staf Presiden lewat pemberian arahan untuk mengikuti *workshop* kearsipan.

Selain itu, pimpinan juga turut memberikan contoh teladan dengan menunjukkan kebersihan pada ruang kerja dari tumpukan kertas.

### 5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan berdasarkan analisis yang sudah dilakukan peneliti, yakni sebagai berikut:

1) Pengelolaan arsip inaktif pada Kantor Staf Presiden terdiri dari beberapa tahapan, yakni penerimaan, pemberkasan, pencatatan, penyimpanan, dan penyusutan.

2) Faktor pendukung dan penghambat pengelolaan arsip inaktif pada Kantor Staf Presiden saling berkaitan, yakni sarana, prasarana, serta sumber daya manusia. Dalam hal ini, ketiganya masih menjadi kendala dalam pengelolaan arsip di Kantor Staf Presiden. Sarana kearsipan hanya terdapat map dan boks arsip, sementara peralatan elektronik hanya terdapat mesin printer dan scanner. Selain itu, belum tersedianya sarana penyimpanan berupa rak arsip juga menjadi hambatan pada proses penyimpanan arsip inaktif, serta belum tersedianya komputer untuk arsiparis sehingga arsiparis harus menggunakan laptop pribadi untuk melakukan pemberkasan arsip inaktif. Prasarana penyimpanan arsip yang masih memiliki keterbatasan secara luas, struktur bangunan, pemanfaatan sirkulasi udara dan pencahayaan alami. Hal ini berdampak pada kondisi keselamatan arsip yang berisiko boks berjatuhan atau arsip rusak karena kelembaban suhu. Selanjutnya, sumber daya manusia kearsipan hanya terdapat satu orang arsiparis profesional dan selebihnya memanfaatkan tenaga magang mahasiswa serta tenaga non profesional yang berada di setiap unit pencipta. Kurangnya jumlah sumber daya manusia arsiparis profesional menjadi faktor penghambat dalam kegiatan pengelolaan arsip, yakni banyaknya arsip inaktif yang belum diberkaskan karena sebagian besar arsip aktif dikelola oleh tenaga nonprofesional yang seringkali menunda pengiriman arsip inaktif ke arsiparis.

3) Upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan pengelolaan arsip inaktif pada Kantor Staf Presiden masih secara represif dan adaptif, yakni dengan memanfaatkan sebaik mungkin sarana dan prasarana yang ada, seperti menggunakan laptop pribadi untuk mencatat daftar pertelaan arsip, memanfaatkan sarana pendukung yang ada, menyusun boks-boks arsip dengan berat yang seimbang, memberikan sirkulasi udara lewat AC pada ruang penyimpanan arsip, serta melakukan pembersihan debu secara manual. Selanjutnya, mengenai sumber daya manusia, upaya yang dilakukan adalah dengan mengajukan pengadaan SDM kearsipan jabatan arsiparis fungsional lewat perekrutan PNS dan pengajuan tenaga magang kepada mahasiswa kepada Sekretariat Negara.

### DAFTAR PUSTAKA

1. Ago, F. Y., & Bekele, W. B. (2022). Sample Size for Interview in Qualitative Research in Social Sciences: A Guide to Novice Researchers. *Research in Educational Policy and Management*, 4(1), 42-50. <https://doi.org/10.46303/repam.2022.3>
2. Anggito, A., & Setiawan, J. (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. CV Jejak.
3. Hanifah, R. G. N., & Oktarina, N. (2020). Pengaruh Kompetensi Pegawai, Sarana Prasarana,

- dan Budaya Organisasi Terhadap Pengelolaan Kearsipan dengan Kinerja Pegawai sebagai Variabel Mediasi. *Economic Education Analysis Journal*, 9(3), 704-716. <https://doi.org/10.15294/eeaj.v9i3.41557>
4. Musliichah. (2016). *Bunga Rampai Kearsipan*. Gadjah Mada University Press.
  5. Nooryani, S. (2018). *Cara Mudah Mengelola Arsip Inaktif*. IPB Press.
  6. Rodin, R., Novalia, M., Rosalina, V., & Himatujaria, L. (2023). Kebijakan pengembangan dan peningkatan mutu sumber daya manusia kearsipan di Dinas Perpustakaan dan Arsip Daerah Kabupaten Rejang Lebong. *Al-Kuttab: Jurnal Kajian Perpustakaan, Informasi Dan Kearsipan*, 5(2), 22-43. <https://doi.org/10.24952/ktb.v5i2.8618>
  7. Rosalin, S. (2017). *Manajemen Arsip Dinamis*. UB Press.
  8. Rusidi. (2019). *Teknik Menyusun Jadwal Retensi Arsip*. Deepublish.
  9. Sanbein, P., & Sunarti, T. C. (2025). Evaluasi Ketersediaan Sarana dan Prasarana Penyimpanan Arsip di Sekolah Pascasarjana. *Abdi Pustaka: Jurnal Perpustakaan Dan Kearsipan*, 5(1), 1-26.
  10. Sarosa, S. (2021). *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. PT KANISIUS.
  11. Sattar. (2020). *Manajemen Arsip Inaktif*. Deepublish.
  12. Setyonugroho, M. I., Noersanti, I., Tisnowati, T., Kastuti, & Turyaningsih, Y. (2021). *Analisis Kebutuhan Tenaga Fungsional Arsiparis di Universitas Jenderal Soedirman (Studi Kasus pada Unit Kerja di Lingkungan UNSOED)*.
  13. Subni, M. (2024). Peran Kepemimpinan dalam Membangun Tim Kerja dan Mengembangkan Organisasi. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan*, 4(1), 15-26.
  14. Zuhurf, A. (2024). Transformational Leadership: Peran Pimpinan Dalam Transformasi Tata Kelola Kearsipan di Lingkungan Lembaga Administrasi Negara. *Jurnal Good Governance*, 20(1), 67-79. <https://doi.org/10.32834/gg.v20i1.748>