



Efektivitas Pengelolaan Arsip Digital dalam Mewujudkan Akuntabilitas Pemerintahan di Provinsi Bali

Ridwan Hapi^{1*}, Muhadam Labolo², Irfan Setiawan³

¹⁻³Program Studi Magister Terapan Studi Pemerintahan, Sekolah Pascasarjana, Institut Pemerintahan Dalam Negeri, Indonesia

*Penulis Korespondensi: ridwanhapi08@gmail.com

Abstract. *Digital archives are an essential instrument in realizing transparent and well-administered government accountability. This study analyzes the effectiveness of digital archive management in realizing government accountability in Bali Province, identifies its supporting and inhibiting factors, and formulates a follow-up plan. It employs Tangkilan's (2005) effectiveness theory, comprising four dimensions: target achievement, adaptability, job satisfaction, and responsibility. A descriptive qualitative approach was applied, with data collected through in-depth interviews, observation, and documentation involving nine informants from the Bali Provincial Government and the National Archives of the Republic of Indonesia, analyzed using NVivo software and validated through triangulation. The results show that digital archive management in Bali Province has been implemented with positive progress, particularly through the Kantor Virtual application and the National Archives Information Network (JIKN), yet it is not fully optimal, especially in archive media conversion, collection completeness, and legal certainty. The main supporting factors are leadership and budget support, while the inhibiting factors are limited human resources and archivist competence, inadequate facilities and information technology infrastructure, and the absence of comprehensive regulations and standard operating procedures. The study recommends strengthening human resource capacity, standardizing facilities, and establishing a regional legal framework as gradual follow-up measures accompanied by monitoring and evaluation.*

Keywords: *Bali Province; Digital Archives; Effectiveness; Government Accountability; NVivo.*

Abstrak. Arsip digital merupakan instrumen penting dalam mewujudkan akuntabilitas pemerintahan yang transparan dan tertib administrasi. Penelitian ini menganalisis efektivitas pengelolaan arsip digital dalam mewujudkan akuntabilitas pemerintahan di Provinsi Bali, mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambatnya, serta merumuskan rencana tindak lanjut. Penelitian menggunakan teori efektivitas menurut Tangkilan (2005) yang mencakup empat dimensi, yaitu pencapaian target, kemampuan adaptasi, kepuasan kerja, dan tanggung jawab. Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif dengan pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi terhadap sembilan informan di lingkungan Pemerintah Provinsi Bali dan Arsip Nasional Republik Indonesia, dianalisis dengan perangkat lunak NVivo dan diuji keabsahannya melalui triangulasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan arsip digital di Provinsi Bali telah berjalan dan menunjukkan perkembangan positif, khususnya melalui aplikasi Kantor Virtual dan Jaringan Informasi Kearsipan Nasional (JIKN), namun belum sepenuhnya optimal, terutama pada alih media arsip, kelengkapan khazanah, dan kepastian hukum. Faktor pendukung utama adalah dukungan pimpinan dan dukungan anggaran, sedangkan faktor penghambatnya meliputi keterbatasan sumber daya manusia dan kompetensi arsiparis, sarana-prasarana dan infrastruktur teknologi informasi, serta belum lengkapnya regulasi dan standar operasional prosedur. Penelitian merekomendasikan penguatan kapasitas sumber daya manusia, standarisasi sarana, dan penyusunan payung hukum daerah sebagai tindak lanjut yang dilaksanakan bertahap disertai monitoring dan evaluasi.

Kata Kunci: Akuntabilitas Pemerintahan; Arsip Digital; Efektivitas; NVivo; Provinsi Bali.

1. LATAR BELAKANG

Transformasi digital dalam penyelenggaraan pemerintahan menuntut perubahan mendasar pada berbagai aspek administrasi, termasuk penyelenggaraan kearsipan. Arsip tidak lagi sekadar catatan administratif, melainkan rekaman autentik yang menjadi bukti pertanggungjawaban penyelenggaraan pemerintahan sekaligus aset strategis yang mendukung pengambilan keputusan, akuntabilitas, dan pelayanan publik (Candra et al., 2026). Peraturan

Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) menegaskan arah kebijakan digitalisasi tata kelola pemerintahan, sementara Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2009 tentang Kearsipan menempatkan arsip sebagai bagian penting dari akuntabilitas publik.

Pada tataran nasional, kesiapan masyarakat dan aparatur menghadapi digitalisasi masih menjadi tantangan. Indeks Masyarakat Digital Indonesia Tahun 2025 berada pada nilai 44,53 atau kategori cukup, dengan pilar pemberdayaan sebagai aspek terendah (34,32), yang mengindikasikan bahwa dukungan infrastruktur belum sepenuhnya diimbangi kapasitas pemanfaatannya (Kementerian Komunikasi dan Digital, 2025). Pada bidang kearsipan, implementasi aplikasi umum SRIKANDI, penguatan Jaringan Informasi Kearsipan Nasional (JIKN), serta percepatan digitalisasi arsip statis menjadi agenda strategis sekaligus tantangan besar dari sisi kesiapan infrastruktur, standar data, interoperabilitas, dan keamanan informasi (Arsip Nasional Republik Indonesia, 2025). Hingga tahun 2025, sebanyak 612 dari 928 instansi potensial telah bergabung sebagai simpul JIKN, yang berarti masih terdapat 316 instansi yang belum terhubung dalam jaringan informasi kearsipan nasional.

Hasil evaluasi tingkat digitalisasi arsip pada klaster pemerintah provinsi tahun 2025 menunjukkan variasi capaian yang lebar: 13 pemerintah provinsi (38,24%) meraih predikat AA (Sangat Memuaskan), sementara sebagian lainnya masih berada pada kategori menengah ke bawah. Pemerintah Provinsi Bali menampilkan paradoks yang menarik untuk diteliti. Di satu sisi, indeks SPBE Provinsi Bali meningkat konsisten dari 4,07 (2023) menjadi 4,30 (2024) hingga 4,65 (2025) dengan predikat Memuaskan, dan Provinsi Bali dikenal memiliki aplikasi kearsipan yang dikembangkan secara mandiri, yaitu Kantor Virtual (Prayitno & Imbiri, 2026). Di sisi lain, hasil pengawasan kearsipan tahun 2025 menunjukkan bahwa pengelolaan arsip digitalnya belum berjalan optimal: kebijakan kearsipan internal belum sepenuhnya ditetapkan, sebagian substansi kebijakan belum memenuhi kriteria nasional, dan lembaga kearsipan daerah sebagaimana diamanatkan Pasal 22 Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2009 belum terbentuk.

Penelitian terdahulu mengenai arsip elektronik umumnya menyoroti efisiensi dan produktivitas. Almahdi dan Pahlevi (2020) menemukan bahwa pengelolaan sistem kearsipan elektronik menjadi determinan produktivitas kerja pegawai; Aprilia dkk. (2020) menelaah efektivitas pengelolaan arsip elektronik di Indonesia secara umum; sementara Harahap (2020) menegaskan sentralitas arsiparis sebagai sumber daya manusia pengelola arsip. Namun, kajian yang secara khusus menghubungkan efektivitas pengelolaan arsip digital dengan akuntabilitas pemerintahan pada pemerintah daerah, apalagi yang menggunakan aplikasi kearsipan mandiri

di luar SRIKANDI, masih terbatas. Celah inilah yang diisi oleh penelitian ini (Asridianti et al., 2026).

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk: pertama, mendeskripsikan dan menganalisis efektivitas pengelolaan arsip digital dalam mewujudkan akuntabilitas pemerintahan di Provinsi Bali; kedua, mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung dan menghambat efektivitas tersebut; dan ketiga, merumuskan rencana tindak lanjut untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan arsip digital.

2. KAJIAN TEORITIS

Efektivitas Organisasi

Efektivitas merujuk pada tingkat keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Penelitian ini menggunakan teori efektivitas menurut Tangkilisan (2005) yang mengukur efektivitas organisasi publik melalui empat dimensi. Pertama, pencapaian target, yaitu sejauh mana organisasi mampu merealisasikan sasaran yang direncanakan. Kedua, kemampuan adaptasi, yaitu kesanggupan organisasi menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan, baik teknologi, kebijakan, maupun tuntutan pemangku kepentingan. Ketiga, kepuasan kerja, yaitu kondisi yang dirasakan pegawai atas sistem dan proses kerja yang berlangsung. Keempat, tanggung jawab, yaitu kesanggupan organisasi dan aparaturnya melaksanakan kewenangan serta mempertanggungjawabkan hasilnya. Teori ini dipilih karena relevan dengan proses perubahan pengelolaan arsip dari manual menuju digital, yang menuntut sekaligus keempat kapasitas tersebut.

Arsip Digital dan Landasan Hukumnya

Arsip digital merupakan arsip yang tercipta dan dikelola dalam format elektronik, baik yang lahir secara digital (born digital) maupun hasil alih media dari arsip konvensional. Sedarmayanti (2018) menegaskan bahwa tata kearsipan modern menuntut dukungan teknologi serta kompetensi sumber daya manusia yang memadai, sementara Barthos (2007) menekankan bahwa keberhasilan manajemen kearsipan sangat ditentukan oleh ketersediaan tenaga kearsipan yang terampil. Secara normatif, Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2009 dan Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 2012 mengatur bahwa arsip hasil alih media memiliki kekuatan hukum apabila dilaksanakan sesuai ketentuan dan disertai autentikasi, dan keabsahan dokumen elektronik sebagai alat bukti diperkuat oleh Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2016 tentang perubahan atas Undang-Undang Informasi dan Transaksi Elektronik.

Akuntabilitas Pemerintahan

Akuntabilitas pemerintahan merupakan kewajiban penyelenggara negara untuk mempertanggungjawabkan pengelolaan kewenangan dan sumber daya publik secara transparan dan dapat ditelusuri. Dalam konteks ini, arsip menempati posisi kunci: arsip yang autentik, utuh, dan mudah ditemukan kembali merupakan bukti primer atas setiap tindakan administrasi pemerintahan. Pengelolaan arsip digital yang efektif dengan demikian bukan sekadar urusan teknis administratif, melainkan prasyarat bagi pemerintahan yang akuntabel, karena menjamin ketersediaan bukti kinerja bagi pengawasan internal, audit eksternal, maupun akses publik.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif, yang menekankan pemahaman menyeluruh (holistik) terhadap fenomena berdasarkan fakta lapangan dan pengalaman informan. Penelitian dilaksanakan di lingkungan Pemerintah Provinsi Bali, khususnya Biro Umum Sekretariat Daerah, Dinas Komunikasi, Informatika dan Statistik (Diskominfo), dan Dinas Perhubungan, serta Arsip Nasional Republik Indonesia (ANRI) sebagai pembina dan pengawas kearsipan nasional.

Informan berjumlah sembilan orang yang ditentukan secara purposive dengan mempertimbangkan penguasaan informasi, terdiri atas tiga kelompok: pengelola kebijakan dan pelaksana arsip digital di Pemerintah Provinsi Bali, pembina dan pengawas dari ANRI, serta pengguna layanan arsip digital. Komposisi informan disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Informan Penelitian.

Kode	Jabatan/Posisi	Kelompok
I-01	Kepala Bagian Kearsipan Setda Provinsi Bali	Pengelola
I-02	Kepala UPTD Diskominfo Provinsi Bali	Pengelola
I-03	Kepala Dinas Perhubungan Provinsi Bali	Pengelola
I-04	Direktur Kearsipan Daerah II ANRI	Pembina/Pengawas
I-05	Kepala Pusat Pengawasan dan Akreditasi Kearsipan ANRI	Pembina/Pengawas
I-06	Arsiparis Mahir Biro Umum Setda Provinsi Bali	Pelaksana
I-07	Arsiparis Pertama Biro Umum Setda Provinsi Bali	Pelaksana
I-08	Mahasiswa pengguna layanan JIKN	Pengguna
I-09	Mahasiswa pengguna layanan JIKN	Pengguna

Sumber: Diolah peneliti, 2026.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi terhadap dokumen pendukung, antara lain Laporan Kinerja ANRI, bahan paparan akselerasi transformasi digital, dan data efisiensi penyelenggaraan kearsipan digital. Analisis data dilakukan dengan bantuan perangkat lunak NVivo melalui tahapan penyiapan transkrip,

pembentukan kasus (cases) dan klasifikasi informan, pengodean (coding) berdasarkan empat dimensi efektivitas Tangkilisan, serta analisis matriks (matrix coding query) untuk membandingkan sebaran tema antar-kelompok informan. Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber dan teknik, dengan membandingkan hasil wawancara antar-informan serta mencocokkannya dengan dokumen pendukung.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengodean terhadap sembilan transkrip wawancara dan tiga dokumen pendukung menghasilkan 241 rujukan (coding references) yang tersebar pada empat dimensi efektivitas, sebagaimana disajikan pada Tabel 2. Dimensi pencapaian target dan tanggung jawab menempati porsi terbesar (bersama-sama sekitar 61% dari seluruh rujukan), menandakan bahwa perbincangan informan paling banyak berkisar pada apa yang hendak dicapai dan bagaimana mempertanggungjawabkannya, sementara dimensi kemampuan adaptasi dan kepuasan kerja lebih banyak dituturkan oleh kelompok pelaksana yang menjalaninya sehari-hari.

Tabel 2. Rekapitulasi Rujukan Pengodean per Dimensi Efektivitas.

Dimensi	Jumlah Rujukan	Persentase
Pencapaian Target	80	33,2%
Tanggung Jawab	68	28,2%
Kemampuan Adaptasi	47	19,5%
Kepuasan Kerja	46	19,1%
Total	241	100%

Sumber: Hasil olah data NVivo, 2026.

Hasil analisis matriks (matrix coding query) yang membandingkan sebaran tema antar-kelompok informan memperlihatkan pola yang bermakna. Kelompok pengelola dan pembina-pengawas paling banyak menuturkan tema pencapaian target dan tanggung jawab, karena kedua dimensi tersebut melekat pada tugas mereka dalam merumuskan kebijakan dan mempertanggungjawabkan kinerja. Sebaliknya, kelompok pelaksana lebih banyak menuturkan kemampuan adaptasi dan kepuasan kerja, karena merekalah yang menjalani perubahan pola kerja sehari-hari. Adapun kelompok pengguna menyoroti keterjangkauan layanan, terutama kemudahan temu balik arsip dan keandalan akses. Pola ini menegaskan bahwa efektivitas pengelolaan arsip digital dirasakan berbeda menurut posisi aktor, sehingga kebijakan perbaikan perlu menjangkau ketiga lapisan tersebut secara simultan.

Pencapaian Target

Pemerintah Provinsi Bali telah berhasil menerapkan sistem arsip digital melalui aplikasi Kantor Virtual yang dikembangkan secara mandiri serta pemanfaatan JIKN untuk layanan

informasi kearsipan. Penerapan ini mempercepat pencarian dan akses arsip secara signifikan dibandingkan sistem manual. Kepala Bagian Kearsipan Setda Provinsi Bali (I-01) menuturkan:

“Sistem ini sangat membantu mempercepat proses pencarian dan akses arsip dibandingkan dengan sistem manual sebelumnya, sehingga pelayanan kepada masyarakat maupun proses administrasi internal menjadi lebih efisien.”

Meskipun demikian, sejumlah target belum tercapai sepenuhnya. Pada layanan JIKN, ketersediaan khazanah arsip masih terbatas sehingga menyulitkan penentuan tema pameran dan pemenuhan target unggah; pameran virtual bahkan belum terselenggara karena minat akses yang rendah dan keterbatasan pemahaman konsep. Pada tataran pelaksana, alih media arsip lama juga masih menumpuk, sebagaimana diakui Arsiparis Mahir Biro Umum (I-06):

“Jumlah arsip lama itu banyak sekali, sementara SDM yang mengerjakan terbatas, jadi prosesnya jalan pelan-pelan.”

Dari sisi pengguna, kualitas temu balik arsip pada JIKN juga masih menjadi catatan. Pengguna layanan (I-08) menuturkan pengalamannya mencari arsip untuk keperluan akademik:

“Kalau yang saya cari itu dokumen umum atau arsip yang memang sudah lama diunggah, biasanya ketemu. Tapi kalau saya cari sesuatu yang lebih spesifik, misalnya arsip terkait daerah tertentu atau periode tertentu, itu sering kali hasilnya kosong atau tidak sesuai yang saya butuhkan.”

Pengalaman tersebut menunjukkan bahwa persoalan pencapaian target tidak berhenti pada ketersediaan arsip, tetapi juga pada kemampuan sistem menampilkannya kepada pengguna, yang dipengaruhi kelengkapan metadata dan deskripsi arsip. Temuan ini memperlihatkan kesenjangan antara capaian kuantitatif dan kualitatif: target telah dirumuskan dengan jelas, sistem telah tersedia, tetapi realisasi menyeluruh belum optimal. Dari sisi manfaat, data ANRI menunjukkan potensi efisiensi penyelenggaraan kearsipan digital secara nasional mencapai Rp1,2–1,6 triliun berdasarkan perbandingan biaya cetak dengan digital, yang menegaskan bahwa penuntasan target digitalisasi bukan sekadar kepatuhan administratif melainkan juga membawa nilai efisiensi yang nyata.

Kemampuan Adaptasi

Organisasi menunjukkan sikap adaptif dan bertahap dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan teknologi dan kebijakan. Pendekatan yang ditempuh adalah mengikuti arahan kebijakan nasional, mengadopsi sistem yang telah distandarkan ANRI, memperkuat kelembagaan, serta melakukan pengawasan rutin. Adaptasi juga terjadi pada sisi pembina: pengawas kearsipan ANRI mengakui adanya pergeseran paradigma pengawasan dari

konvensional menuju sistem elektronik yang menuntut kompetensi baru, sebagaimana dituturkan Kepala Pusat Pengawasan dan Akreditasi Kearsipan ANRI (I-05):

“Kita harus meningkatkan pengetahuan dan kompetensi digital kita untuk bisa menilai tingkat digitalisasi arsip... meskipun saat ini kita masih dalam masa transisi.”

Pada sisi pengelola teknologi, adaptasi ditopang peningkatan kompetensi melalui sertifikasi nasional dan internasional; beberapa pegawai Diskominfos bahkan telah mengantongi sertifikasi internasional. Namun, proses adaptasi di tingkat pelaksana masih menghadapi kurva belajar: pada masa awal penerapan sistem, banyak pegawai kebingungan dan sistem belum stabil, meskipun kondisi tersebut membaik seiring waktu. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan adaptasi organisasi telah tumbuh, tetapi belum merata dan masih memerlukan pendampingan berkelanjutan.

Kepuasan Kerja

Penerapan arsip digital secara umum meningkatkan kenyamanan dan kepuasan kerja pegawai karena mempermudah pekerjaan, memungkinkan akses dari mana saja, dan mengurangi pekerjaan fisik. Arsiparis Pertama Biro Umum (I-07) membandingkan kondisi kini dengan masa awal penerapan:

“Kalau dibandingkan dengan setahun-dua tahun lalu saat sistem ini baru mulai diterapkan, saya jauh lebih puas sekarang... sistemnya jauh lebih matang, jarang error, dan sebagian besar pegawai sudah terbiasa.”

Meskipun demikian, kepuasan tersebut belum penuh. Informan yang sama mengungkapkan dua ganjalan utama: pertama, keterbatasan dukungan sarana di tingkat pelaksana, karena perangkat komputer dan koneksi internet belum sepenuhnya mendukung kerja optimal; kedua, keterbukaan proses, karena pegawai merasa hanya menjadi operator yang menjalankan sistem tanpa mengetahui bagaimana data yang mereka masukkan dievaluasi di tingkat yang lebih tinggi. Temuan ini menegaskan bahwa kepuasan kerja dalam transformasi digital tidak hanya ditentukan oleh kematangan sistem, tetapi juga oleh keterlibatan dan penghargaan terhadap pegawai di level pelaksana.

Tanggung Jawab

Arsip digital telah difungsikan sebagai instrumen akuntabilitas dan bentuk pertanggungjawaban penyelenggaraan pemerintahan. Sistem Kantor Virtual mendukung tertib administrasi melalui pemberkasan elektronik dan tanda tangan elektronik, dan mekanisme pengawasan serta evaluasi kearsipan oleh ANRI berjalan melalui audit eksternal dan pengukuran tingkat digitalisasi arsip yang ditindaklanjuti dengan rencana aksi pemerintah daerah. Direktur Kearsipan Daerah II ANRI (I-04) menjelaskan bahwa hasil evaluasi

disampaikan beserta rekomendasi perbaikan, kemudian pemerintah daerah menyusun rencana aksi yang didampingi melalui bimbingan teknis dan konsultasi.

Kendati demikian, pelaksanaan tanggung jawab masih menghadapi dua kendala. Pertama, kepastian hukum: autentikasi arsip digital hasil alih media belum diatur secara rinci di tingkat daerah, sehingga keabsahan arsip sebagai alat bukti berpotensi dipersalkan; bahkan audit keuangan oleh BPK masih menggunakan metode konvensional terhadap arsip keuangan. Kedua, pemahaman peran: sebagian pelaksana memahami tugas hariannya tetapi belum memahami keterkaitan pekerjaannya dengan penilaian kinerja kearsipan instansi, yang menunjukkan perlunya sosialisasi berkelanjutan hingga level pelaksana.

Faktor Pendukung

Dua faktor pendukung paling menonjol adalah dukungan pimpinan dan dukungan anggaran. Dukungan pimpinan terwujud dalam komitmen kebijakan, antara lain Surat Edaran Gubernur tentang pengelolaan surat elektronik dan Surat Edaran Sekretaris Daerah Nomor 3520 Tahun 2020 tentang Pemanfaatan Tanda Tangan Elektronik. Kepala UPTD Diskominfo (I-02) menegaskan:

“Dukungan pimpinan dari segi apapun sudah sangat memadai, baik dari segi regulasi maupun anggaran... selalu ada anggaran untuk pengembangan dan pemeliharaan karena aplikasi Kantor Virtual bisa dikatakan karya dari Provinsi Bali karena tidak dikembangkan oleh pihak ketiga.”

Pola pengembangan mandiri (in-house) oleh Diskominfo menjadikan pembiayaan lebih efisien dan menumbuhkan kemandirian teknologi. Namun, dukungan tersebut belum sepenuhnya merata sampai ke tingkat perangkat daerah: pengadaan sarana di OPD kadang belum menjadi prioritas, sehingga pemenuhan kebutuhan teknis berjalan lebih lambat dari yang diharapkan. Kondisi ini menunjukkan bahwa kekuatan faktor pendukung berada di tataran kebijakan, dan tantangannya adalah menjangkaukan dukungan itu hingga ke level operasional.

Faktor Penghambat

Faktor penghambat pertama adalah keterbatasan sumber daya manusia dan kompetensi arsiparis. Kekurangan arsiparis terutama jenjang madya, banyaknya arsiparis yang akan pensiun, penugasan arsiparis di luar bidang kearsipan, serta proses uji kompetensi yang panjang dan rumit menjadi persoalan mendasar (I-01). Temuan ini sejalan dengan Harahap (2020) yang menegaskan bahwa arsiparis merupakan aset terpenting pengelolaan arsip yang profesionalitasnya harus terus ditingkatkan melalui pendidikan dan pelatihan.

Faktor penghambat kedua adalah sarana-prasarana dan infrastruktur teknologi informasi yang belum memadai dan belum merata. Perangkat alih media seperti pemindai masih kurang,

sebagian pegawai OPD bahkan menyediakan peralatan sendiri, dan pengguna layanan mengeluhkan akses yang kadang lambat. Salah satu pengguna JIKN (I-09) menuturkan:

“Cukup bisa diakses, tapi kecepatannya kadang lambat, terutama kalau koneksi internet saya lagi kurang bagus, halamannya suka gagal loading dan harus di-refresh berkali-kali.”

Kondisi ini konsisten dengan temuan Aprilia dkk. (2020) bahwa sarana dan prasarana merupakan hal yang sangat penting dalam pengelolaan arsip elektronik, mencakup perangkat keras, perangkat lunak, media penyimpanan, dan ruang khusus.

Faktor penghambat ketiga, dan yang paling mendasar secara kelembagaan, adalah belum lengkapnya regulasi, SOP, dan payung hukum. Hampir seluruh informan pengelola secara konsisten mengakui belum adanya SOP khusus pengelolaan arsip digital maupun alih media; yang tersedia baru buku panduan. Kepala Bagian Kearsipan Setda (I-01) menegaskan:

“Belum ada payung hukum atau legalitas yang jelas untuk alih media arsip di Pemerintah Provinsi Bali. Peraturan Gubernur diperlukan untuk mengatur alih media, terutama terkait autentikasi arsip digital hasil alih media.”

Kekosongan regulasi ini berimplikasi langsung pada dimensi tanggung jawab, karena tanpa mekanisme autentikasi yang diakui, fungsi arsip digital sebagai alat bukti pertanggungjawaban menjadi rentan. Ketiga faktor penghambat tersebut saling berkaitan: keterbatasan SDM memperlambat proses, keterbatasan infrastruktur menurunkan keandalan layanan, dan kekosongan payung hukum menimbulkan ketidakpastian prosedur.

Implikasi terhadap Akuntabilitas Pemerintahan

Temuan keempat dimensi beserta faktor-faktor yang memengaruhinya bermuara pada satu benang merah: pengelolaan arsip digital di Provinsi Bali telah menjadi instrumen akuntabilitas, tetapi kekuatannya masih bertumpu pada komitmen kebijakan, belum sepenuhnya pada kelembagaan yang mapan. Dukungan pimpinan dan anggaran telah melahirkan sistem yang berfungsi, namun tanpa payung hukum autentikasi, arsip digital yang dihasilkan berpotensi lemah ketika diuji sebagai alat bukti; tanpa SDM dan sarana yang merata, kualitas rekaman kinerja antarinstansi menjadi timpang; dan tanpa keterbukaan proses kepada pelaksana, akuntabilitas berhenti sebagai kewajiban administratif alih-alih menjadi budaya organisasi. Dengan demikian, peningkatan efektivitas pengelolaan arsip digital sejatinya merupakan investasi langsung pada kualitas akuntabilitas pemerintahan: setiap perbaikan pada dimensi pencapaian target, adaptasi, kepuasan kerja, dan tanggung jawab memperkuat rantai bukti pertanggungjawaban publik.

Temuan penelitian ini memperluas hasil penelitian terdahulu. Jika Almahdi dan Pahlevi (2020) menempatkan sistem kearsipan elektronik sebagai determinan produktivitas kerja,

penelitian ini menunjukkan bahwa pada organisasi pemerintah daerah, nilai strategis arsip digital melampaui produktivitas, yaitu sebagai penopang akuntabilitas. Sementara Aprilia dkk. (2020) dan Harahap (2020) masing-masing menyoroti sarana dan SDM secara terpisah, penelitian ini memperlihatkan keterkaitan keduanya dengan faktor regulasi dalam satu kesatuan yang saling menguatkan atau saling melemahkan.

Rencana Tindak Lanjut

Berdasarkan temuan di atas, rencana tindak lanjut diarahkan untuk mengatasi faktor penghambat sekaligus mengoptimalkan faktor pendukung, yang dilaksanakan secara bertahap sebagaimana disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Tahapan Rencana Tindak Lanjut.

Tahapan	Fokus Utama
Jangka Pendek	Pemetaan kebutuhan SDM dan sarana; penyusunan SOP pengelolaan arsip digital dan alih media; sosialisasi awal; percepatan sertifikasi arsiparis.
Jangka Menengah	Penetapan Peraturan Gubernur dan standar sarana; rekrutmen dan penambahan arsiparis; pengadaan perangkat bertahap; penguatan keandalan dan keamanan sistem; mekanisme autentikasi arsip.
Jangka Panjang	Pemerataan sarana antarinstansi; integrasi dengan standar nasional (interoperabilitas SRIKANDI); kaderisasi arsiparis berkelanjutan; evaluasi menyeluruh.

Sumber: Diolah peneliti, 2026.

Seluruh tahapan disertai monitoring dan evaluasi berkala, mulai dari pelaporan progres triwulanan, evaluasi kompetensi dan sarana semesteran, hingga evaluasi menyeluruh pada akhir periode, dengan indikator keberhasilan yang terukur pada setiap program. Dengan demikian, perbaikan efektivitas dapat dipantau, dikoreksi, dan dipertanggungjawabkan, selaras dengan prinsip akuntabilitas yang menjadi tujuan akhir pengelolaan arsip digital itu sendiri.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Pengelolaan arsip digital di Pemerintah Provinsi Bali telah berjalan dan menunjukkan perkembangan positif, namun belum sepenuhnya optimal apabila diukur melalui empat dimensi efektivitas menurut Tangkilisan (2005). Pada dimensi pencapaian target, sistem Kantor Virtual dan JIKN telah diterapkan dan mempercepat layanan arsip, tetapi target alih media, kelengkapan khazanah, dan pameran virtual belum tercapai penuh. Pada dimensi kemampuan adaptasi, organisasi bersikap adaptif dan bertahap terhadap perubahan teknologi dan kebijakan, meskipun kompetensi digital belum merata. Pada dimensi kepuasan kerja, penerapan arsip digital meningkatkan kenyamanan kerja, namun masih dipengaruhi keterbatasan sarana dan keterbukaan proses di tingkat pelaksana. Pada dimensi tanggung jawab, arsip digital telah berfungsi sebagai instrumen akuntabilitas yang didukung mekanisme

pengawasan, tetapi memerlukan penguatan kepastian hukum. Faktor pendukung utamanya adalah dukungan pimpinan dan anggaran, termasuk pola pengembangan sistem secara mandiri, sedangkan faktor penghambatnya adalah keterbatasan SDM dan kompetensi arsiparis, sarana-prasarana dan infrastruktur teknologi informasi, serta belum lengkapnya regulasi, SOP, dan payung hukum.

Berdasarkan simpulan tersebut, Pemerintah Provinsi Bali disarankan memperkuat kapasitas SDM kearsipan melalui rekrutmen, percepatan sertifikasi, dan pelatihan berkelanjutan; memenuhi dan menstandarisasi sarana-prasarana antarinstansi; menyusun Peraturan Gubernur serta SOP baku pengelolaan arsip digital termasuk mekanisme autentikasi alih media; dan mengoptimalkan dukungan pimpinan serta anggaran hingga ke tingkat perangkat daerah. Bagi ANRI, disarankan meningkatkan pembinaan dan pendampingan kepada pemerintah daerah, mempercepat penyusunan pedoman teknis dan standar autentikasi arsip digital, memfasilitasi integrasi aplikasi kearsipan daerah dengan sistem nasional, serta memperkuat layanan JIKN pada aspek kelengkapan khazanah, kualitas metadata dan pencarian, serta keandalan akses. Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan pendekatan kuantitatif atau campuran untuk mengukur efektivitas secara lebih terukur, serta memperluas cakupan pada perangkat daerah lain atau perbandingan antardaerah.

DAFTAR REFERENSI

Buku

- Barthos, B. (2007). *Manajemen Kearsipan: Untuk Lembaga Negara, Swasta, dan Perguruan Tinggi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sedarmayanti. (2018). *Tata Kearsipan dengan Memanfaatkan Teknologi Modern (Edisi Revisi)*. Bandung: Mandar Maju.
- Tangkilisan, H. N. S. (2005). *Manajemen Publik*. Jakarta: Grasindo.

Artikel Jurnal

- Almahdi, G. F. S., & Pahlevi, T. (2020). Pengelolaan Sistem Kearsipan Elektronik Sebagai Determinan Produktivitas Kerja Pegawai di Kecamatan Solokuro Kabupaten Lamongan. *Jurnal Pendidikan Administrasi Perkantoran (JPAP)*, 8(2), 295–304.
- Aprilia M, R., Yusuf M, A., & Arif, L. (2020). Efektivitas Pengelolaan Arsip Elektronik di Indonesia. *Jurnal Syntax Transformation*, 1(3), 47–55.
- Asridianti, A., et al. (2026). Pengaruh teknologi, pengelolaan arsip, sarana prasarana, dan pelatihan terhadap kinerja pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam. *Jurnal Manajemen dan Ekonomi Bisnis*, 6(2). <https://doi.org/10.55606/cemerlang.v6i2.8940>

- Candra, I., et al. (2026). Klasifikasi jenis surat pada sistem e-arsip menggunakan metode K-nearest neighbor. *JUI SI: Jurnal Ilmiah Sistem Informasi*, 5(1). <https://doi.org/10.51903/336mw957>
- Harahap, W. R. (2020). Profesi Arsiparis sebagai Sumber Daya Manusia dalam Mengelola Arsip Statis. *Pustaka Karya: Jurnal Ilmiah Ilmu Perpustakaan dan Informasi*, 8(1), 45–52.
- Prayitno, G., & Imbiri, I. B. (2026). Optimalisasi pengelolaan arsip digital: Implementasi sistem berbasis web dengan metode waterfall di DPPKP Provinsi Papua Tengah. *JTI: Jurnal Teknologi dan Informatika*, 3(2). <https://doi.org/10.70539/jti.v3i2.93>

Dokumen dan Laporan Resmi

- Arsip Nasional Republik Indonesia. (2025). *Laporan Akuntabilitas Kinerja Arsip Nasional Republik Indonesia Tahun 2025*. Jakarta: ANRI.
- Kementerian Komunikasi dan Digital. (2025). *Indeks Masyarakat Digital Indonesia Tahun 2025*. Jakarta: Kementerian Komunikasi dan Digital.

Peraturan Perundang-undangan

- Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 2012 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2009 tentang Kearsipan.
- Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik.
- Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2016 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2008 tentang Informasi dan Transaksi Elektronik.
- Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2009 tentang Kearsipan.