



Strategi Implementasi Kebijakan Kearsipan Digital Pada Kementerian Pendidikan, Dasar, dan Menengah

Fadhila Khairunisa Azizah¹, Ridwan Rajab²

Politeknik STIA LAN Jakarta, Indonesia¹⁻²

Email Korespondensi: Fadhilakhairunissazizah@gmail.com¹, ridwan@stialan.ac.id²

Article received: 15 September 2025, Review process: 25 September 2025

Article Accepted: 10 Oktober 2025, Article published: 11 November 2025

ABSTRACT

This study aims to analyze the strategy for implementing the digital archiving policy within the Ministry of Primary and Secondary Education (Kemendikdasmen) to realize effective, efficient, and accountable governance based on the Electronic-Based Government System (SPBE). This study employs a descriptive qualitative approach using interviews, observation, and documentation at the Bureau of General Affairs, Ministry of Education. Data analysis applies George C. Edward III's policy implementation theory communication, resources, disposition, and bureaucratic structure combined with SWOT analysis to develop adaptive and sustainable strategies. The findings reveal that the implementation of digital archiving at Kemendikdasmen has not yet been optimal due to limited human resource competencies, uneven technological infrastructure, and organizational resistance to change. The study recommends strategies such as enhancing digital literacy, optimizing policy communication, strengthening cross-unit coordination, and integrating digital archiving systems with national applications such as SRIKANDI. Therefore, the results of this study are expected to serve as a reference for developing more effective digital archiving policies within government institutions.

Keywords: Public Policy, Policy Implementation, Digital Archiving

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi implementasi kebijakan kearsipan digital di lingkungan Kementerian Pendidikan, Dasar, dan Menengah (Kemendikdasmen) dalam rangka mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif, efisien, dan akuntabel berbasis Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi di Biro Umum Kemendikdasmen. Analisis data mengacu pada teori implementasi kebijakan George C. Edward III dengan empat variabel utama komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi serta analisis SWOT untuk merumuskan strategi adaptif dan berkelanjutan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan digitalisasi arsip di Kemendikdasmen belum berjalan optimal akibat keterbatasan sumber daya manusia yang kompeten, infrastruktur teknologi yang belum merata, serta resistensi budaya organisasi terhadap perubahan. Penelitian ini merekomendasikan strategi peningkatan literasi digital, optimalisasi komunikasi kebijakan, penguatan koordinasi lintas unit, serta integrasi sistem kearsipan digital dengan aplikasi nasional seperti SRIKANDI. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan menjadi rujukan dalam penyusunan kebijakan kearsipan digital yang lebih efektif di instansi pemerintah.

Kata Kunci: Kebijakan Publik, Implementasi Kebijakan, Digitalisasi Arsip

PENDAHULUAN

Arsip sebagai rekaman informasi resmi memiliki nilai guna yang sangat penting baik secara administratif, hukum, maupun historis. Pemerintah Indonesia, melalui kebijakan publiknya, telah mengidentifikasi bahwa pengelolaan arsip yang manual tidak lagi efektif di era digital saat ini. Oleh sebab itu, kebijakan digitalisasi kearsipan merupakan bagian integral dari strategi nasional dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang transparan, efisien, dan akuntabel. Revolusi digital telah menciptakan pergeseran paradigma dalam tata kelola pemerintahan, termasuk dalam pengelolaan informasi dan arsip. Di era pemerintahan modern, arsip tidak lagi dipandang semata sebagai dokumen administratif, melainkan sebagai aset strategis yang menjadi dasar dalam pengambilan keputusan, akuntabilitas publik, dan kontinuitas kelembagaan. Dengan semakin kompleksnya proses birokrasi, kebutuhan terhadap sistem pengelolaan arsip yang efisien, aman, dan mudah diakses menjadi semakin krusial.

Kementerian Pendidikan, Dasar, dan Menengah (Kemdikdasmen) sebagai institusi sentral dalam pembangunan sumber daya manusia nasional memiliki tanggung jawab besar dalam menjaga dan mengelola arsip yang berkaitan dengan kebijakan, data, dan program-program pendidikan di Indonesia. Volume data dan arsip yang dihasilkan setiap tahun sangat besar, seiring dengan berbagai program nasional seperti Kurikulum Merdeka, digitalisasi sekolah, dan revitalisasi pendidikan vokasi. Namun, pengelolaan arsip secara manual atau konvensional telah menghadapi banyak kendala, seperti keterbatasan ruang penyimpanan, risiko kehilangan atau kerusakan fisik dokumen, serta rendahnya aksesibilitas informasi lintas unit. Oleh karena itu, transformasi ke arah kearsipan digital menjadi kebutuhan mendesak dalam menjawab tantangan zaman dan meningkatkan efektivitas pelayanan publik.

Pemerintah telah mendorong digitalisasi kearsipan melalui berbagai regulasi, seperti Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2009 tentang Kearsipan, Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 2012, serta Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). Regulasi tersebut memberikan kerangka normatif bahwa semua instansi pemerintah harus mengembangkan sistem kearsipan berbasis digital yang terintegrasi, aman, dan dapat diakses secara efisien.

Salah satu program reformasi birokrasi di lingkungan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi adalah penguatan ketatalaksanaan. Dengan dukungan teknologi informasi dan komunikasi yang aman dan andal, penguatan ketatalaksanaan diharapkan dapat mendukung terciptanya layanan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel. Salah satu sasaran penguatan ketatalaksanaan adalah layanan pengelolaan arsip dinamis penciptaan (pembuatan dan penerimaan surat), penggunaan dan pemeliharaan, dan penyusutan arsip). Melalui penggunaan sistem, layanan pengelolaan arsip dinamis dapat dilakukan dengan cepat dan tidak terbatas pada waktu dan tempat. Sejak tahun 2011 s.d. 2018 layanan tersebut difasilitasi oleh penggunaan aplikasi persuratan versi web serta mobile (Android dan iOS) di lingkungan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan

Teknologi (Kemendikbudristek) yang dikenal dengan nama E-Office. Selanjutnya, per 2019 dengan terbitnya Permendikbud Nomor 2 Tahun 2019 tentang Petunjuk Pelaksanaan Tata Naskah Dinas Elektronik sampai dengan sekarang, E- Office berganti nama dengan Sistem Naskah Dinas Elektronik (SINDE), sebagai aplikasi yang dikembangkan untuk mengelola naskah dinas secara elektronik di lingkungan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi.

Seiring dengan penyelarasan kebijakan nasional dan kebutuhan organisasi, terdapat beberapa penyesuaian signifikan pada SINDE. Sebagai tindak lanjut terhadap Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 679 Tahun 2020 yang diterbitkan oleh Kemenpan RB untuk melaksanakan ketentuan Pasal 36 dan 43 Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik yang menetapkan Sistem Informasi Kearsipan Dinamis Terintegrasi (SRIKANDI) sebagai Aplikasi Umum Bidang Kearsipan Dinamis, SINDE menyempurnakan proses bisnis dan data kearsipan di aplikasi dimulai dari penciptaan sampai dengan penyusutan arsip sesuai dengan SRIKANDI.

Selain itu, untuk menunjang beban aplikasi dari meningkatnya jumlah unit kerja dan pengguna SINDE secara masif dengan bergabungnya Perguruan Tinggi Negeri (PTN), SINDE melakukan penguatan aplikasi melalui perombakan teknologi aplikasi dari monolitik menjadi microservice dan peningkatan keamanan aplikasi serta memindahkan penempatan server di Pusat Data Nasional [PDN] sebagaimana diterapkan pada aplikasi umum. Pembaruan-pembaruan tersebut difasilitasi di SINDE baru versi website yang diluncurkan pada 4 Desember 2023. Selain tampilan pengguna (user interface), pengguna juga dapat melihat perbedaan dari sisi proses bisnis, pengetatan keamanan, dan peningkatan teknologi pada versi baru tersebut.

Penyelarasan sistem yang dilakukan oleh Kemendikbudristek ini sejalan dengan Pasal 37 Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 yang menyatakan bahwa dalam hal instansi pusat dan pemerintah daerah tidak menggunakan aplikasi umum, instansi pusat dapat menggunakan aplikasi sejenis dengan aplikasi umum sepanjang memenuhi persyaratan penyesuaian proses bisnis dan fungsi pada SRIKANDI serta pertimbangan Menkominfo terkait dengan kajian biaya dan manfaat terhadap penggunaan dan pengembangan aplikasi sejenis, keamanan, dan teknologi aplikasi. Agar penggunaan SINDE tersebut berjalan secara lancar dan optimal, perlu disusun sebuah modul pembelajaran literasi digital yang dapat dipahami oleh seluruh pengguna SINDE. Penggunaan kertas dalam proses persuratan di Biro Umum, Pengadaan Barang dan Jasa, masih dinilai kurang efektif, dari sisi efisiensi ruang dan biaya, penyimpanan dokumen kertas dalam jangka panjang membutuhkan ruang fisik yang besar serta perawatan khusus untuk menjaga dokumen dari kerusakan, kelembaban, atau bahaya bencana. Hal ini tentu menambah beban anggaran dan logistik organisasi.

Keberhasilan sistem pengelolaan arsip digital seperti SINDE ARSIP tidak hanya bergantung pada sistem itu sendiri, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia (SDM) yang mengelolanya. Tenaga pengelola arsip

atau arsiparis memiliki peran penting dalam menjamin tertib arsip dan keotentikan dokumen. Selain SDM, faktor lain yang mendukung keberhasilan pengelolaan arsip antara lain sistem penyimpanan, fasilitas pendukung, dan lingkungan kerja kearsipan. Namun pada kenyataannya, pekerjaan di bidang kearsipan masih sering dipandang sebelah mata dalam organisasi.

Permasalahan yang umum terjadi antara lain adalah keterbatasan infrastruktur TIK, kurangnya sumber daya manusia yang kompeten di bidang kearsipan digital, minimnya pelatihan, serta kurangnya pemahaman terhadap regulasi dan standar kearsipan digital. Selain itu, resistensi budaya organisasi terhadap perubahan juga menjadi penghambat utama dalam transisi dari sistem arsip manual ke digital.

Namun, implementasi kebijakan kearsipan digital di lingkungan Kementerian Pendidikan, Dasar dan Menengah menghadapi berbagai kendala dan tantangan yang signifikan. Beberapa faktor yang menghambat penerapan kebijakan tersebut antara lain keterbatasan sumber daya manusia (SDM), infrastruktur teknologi informasi yang belum memadai, serta kurangnya kesadaran dan komitmen dari pimpinan unit kerja terhadap pentingnya pengelolaan arsip digital

METODE

Metode penelitian yang digunakan dalam penulisan artikel ini adalah metode penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud memahami fenomena yang dialami oleh subjek penelitian seperti perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan sebagainya secara holistik dan melalui cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, dalam konteks spesifik yang alamiah dan dengan memanfaatkan metode alamiah. Data yang dikumpulkan berupa data dari naskah wawancara, catatan lapangan, dokumen pribadi, memo, dan dokumen resmi lainnya seperti artikel, jurnal, buku, dan surat kabar (Moleong, 2015). Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dengan pendekatan deduktif. Metode deskriptif merupakan metode penelitian yang memuat kutipan data untuk memberikan gambaran umum tentang penyajian laporan. (Moleong dalam Tami & Putri, 2019). Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dengan Pengelola ARSIP SINDE pada Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah. Dalam tulisan ini, penulis menggunakan model Implementasi yang dikembangkan oleh George Edward III sebagai alat analisis, yaitu: komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi (Surmansyah, 2021).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Implementasi Kebijakan Digitalisasi Arsip

Implementasi kebijakan digitalisasi arsip di Kementerian Pendidikan, Dasar, dan Menengah (Kemendikdasmen) merupakan bagian dari agenda strategis kementerian dalam mendukung reformasi birokrasi dan transformasi digital nasional. Penggunaan aplikasi Sistem Informasi Naskah Dinas Elektronik (SINDE) menjadi tonggak penting untuk mengubah pola pengelolaan arsip dinamis dari

sistem manual menuju sistem digital. Namun, implementasi ini tidak hanya sekadar persoalan teknis, melainkan melibatkan dinamika komunikasi, kapasitas sumber daya, disposisi pelaksana, hingga struktur birokrasi yang menopang jalannya kebijakan.

Implementasi kebijakan digitalisasi arsip di Kementerian Pendidikan, Dasar, dan Menengah (Kemendikdasmen) tidak dapat dilepaskan dari kerangka teori implementasi kebijakan Edward III, yang menekankan empat variabel utama yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Keempat variabel ini memberikan landasan analitis untuk melihat sejauh mana strategi yang telah disiapkan dan dijalankan dapat menjamin keberhasilan implementasi kebijakan kearsipan digital.

1) Komunikasi

Aspek komunikasi merupakan faktor pertama dalam implementasi menurut Edward III. Di lingkungan Kemendikdasmen, komunikasi kebijakan digitalisasi arsip dilakukan melalui penyampaian resmi berupa surat edaran, regulasi internal, hingga sosialisasi teknis melalui workshop dan rapat koordinasi. Penerapan aplikasi Sistem Informasi Naskah Dinas Elektronik (SINDE) menjadi instrumen utama dalam mengarahkan unit-unit kerja agar beralih dari pengelolaan arsip manual menuju digital.

Namun demikian, komunikasi kebijakan ini masih menghadapi tantangan, terutama dalam hal konsistensi dan keterpahaman di tingkat pelaksana. Tidak semua pegawai memahami detail kebijakan digitalisasi, sehingga terdapat variasi kualitas implementasi antar-unit kerja. Oleh karena itu, strategi komunikasi yang dilakukan kementerian adalah menguatkan pola koordinasi antara bagian arsip, bagian teknologi informasi, dan pimpinan unit. Hal ini bertujuan agar pesan kebijakan tidak hanya berhenti pada tataran formal, tetapi benar-benar dipahami dan dijalankan oleh pelaksana di lapangan.

Komunikasi kebijakan menjadi faktor utama yang menentukan sejauh mana pesan, arahan, dan instruksi dari pimpinan pusat dapat sampai dengan jelas ke tingkat pelaksana. Di Kemendikdasmen, komunikasi mengenai digitalisasi arsip melalui SINDE dilakukan dalam beberapa bentuk: surat edaran resmi, sosialisasi teknis, dan koordinasi lintas unit. Hasil wawancara menunjukkan bahwa mayoritas informan menyatakan proses penyampaian kebijakan cukup baik, meskipun masih terdapat variasi kualitas komunikasi antar-unit. Beberapa pegawai mengaku mendapatkan arahan jelas melalui workshop, sedangkan sebagian lainnya merasa instruksi hanya berupa surat formal tanpa pendampingan lebih lanjut. Kondisi ini menggambarkan tantangan komunikasi berupa ketidakmerataan pemahaman di lapangan.

2) Sumber Daya

Edward III menegaskan bahwa implementasi kebijakan tidak mungkin berhasil tanpa dukungan sumber daya memadai, baik sumber daya manusia, anggaran, maupun infrastruktur. Strategi yang saat ini dijalankan Kemendikdasmen menitikberatkan pada:

- a) Peningkatan kapasitas SDM melalui pelatihan literasi digital kearsipan, walaupun masih terbatas jumlah pesertanya.
- b) Alokasi anggaran yang diarahkan pada pengembangan aplikasi SINDE, penguatan server, serta sarana prasarana pendukung digitalisasi.
- c) Pemanfaatan jejaring admin unit sebagai ujung tombak pelaksanaan di lapangan.

Namun, keterbatasan tetap menjadi kendala, khususnya pada pemerataan infrastruktur di daerah dan resistensi pegawai senior terhadap teknologi baru. Oleh karena itu, strategi sumber daya diarahkan pada penguatan kapasitas internal yang disertai dukungan regulasi eksternal, misalnya melalui integrasi dengan aplikasi SRIKANDI yang dikelola ANRI.

Faktor kedua menurut Edward III adalah sumber daya. Tidak dapat dipungkiri, keberhasilan digitalisasi arsip sangat bergantung pada SDM, anggaran, serta sarana- prasarana teknologi.

Hasil wawancara memperlihatkan bahwa SINDE sudah dilengkapi dengan fitur lengkap untuk mendukung pengelolaan arsip dinamis, mulai dari penciptaan, penggunaan, hingga penyimpanan arsip elektronik. Dari sisi aplikasi, kesiapan sudah cukup matang karena dikelola langsung oleh Pusdatin. Namun, kendala utama ada pada server dan jaringan yang masih membutuhkan peningkatan. Beberapa informan menyebutkan bahwa server terpusat di IPDS Komdigi, dan keberlangsungan layanan perlu dipastikan agar tidak terjadi gangguan, terutama pada jam kerja.

Selain infrastruktur, faktor SDM juga menjadi sorotan. Informan mengakui bahwa tidak semua pegawai memiliki literasi digital memadai. Pegawai senior khususnya generasi baby boomer masih menghadapi kesulitan dalam mengoperasikan aplikasi. Kondisi ini menjadi kelemahan internal (weakness) yang cukup signifikan, karena resistensi terhadap perubahan dapat menghambat kelancaran implementasi. Namun, kementerian telah menempuh strategi berupa pelatihan, bimbingan teknis, dan pendampingan untuk meningkatkan kapasitas SDM, sekaligus menjadikan hal ini sebagai momentum pembelajaran digital.

3) Disposisi

Disposisi berkaitan dengan sikap dan komitmen para pelaksana. Strategi Kemendikdasmen dalam aspek ini adalah memastikan digitalisasi arsip masuk dalam indikator pencapaian Renstra dan program reformasi birokrasi. Dengan cara ini, digitalisasi tidak hanya dipandang sebagai beban administrasi tambahan, tetapi sebagai bagian dari kinerja prioritas kementerian.

Sikap positif sebagian besar pelaksana terlihat dari persepsi bahwa SINDE memudahkan pekerjaan, mempercepat akses informasi, serta meningkatkan efisiensi layanan. Meski begitu, masih terdapat resistensi di kalangan pegawai yang kurang terbiasa dengan teknologi digital. Untuk mengatasi hal ini, strategi disposisi yang ditempuh adalah pendekatan persuasif, pendampingan teknis, dan

pemberian pemahaman bahwa digitalisasi justru meringankan beban kerja, bukan sebaliknya.

Disposisi atau sikap pelaksana menjadi faktor penting yang memengaruhi kualitas implementasi. Edward III menekankan bahwa meskipun komunikasi dan sumber daya sudah tersedia, kebijakan tetap sulit berjalan jika sikap pelaksana tidak mendukung.

Berdasarkan hasil wawancara, sebagian besar pegawai menunjukkan sikap positif dan antusias terhadap digitalisasi arsip. Hal ini karena mereka merasakan langsung manfaat SINDE: pekerjaan lebih efisien, akses informasi lebih cepat, serta penghematan biaya operasional. Bahkan, ketika ditanya mengenai respon pegawai, mayoritas menjawab “Alhamdulillah responnya positif” karena digitalisasi dianggap meringankan beban kerja.

Namun, terdapat pula resistensi dari sebagian kecil pegawai yang masih nyaman dengan sistem manual. Faktor usia dan keterbatasan literasi digital menjadi pendorong munculnya sikap netral atau bahkan menolak. Meski demikian, strategi yang dilakukan Kemendikdasmen adalah mengaitkan digitalisasi arsip dengan indikator pencapaian Renstra dan program reformasi birokrasi. Dengan demikian, pegawai merasa bahwa dukungan terhadap kebijakan ini bukan sekadar kewajiban tambahan, tetapi bagian dari kinerja prioritas kementerian.

4) Struktur Birokrasi

Faktor terakhir menurut Edward III adalah struktur birokrasi. Strategi Kemendikdasmen dalam hal ini adalah menyiapkan SOP, pedoman teknis, dan tata kelola sistem digitalisasi yang mengatur alur kerja secara jelas. SINDE dikelola secara terpusat tetapi diimplementasikan oleh unit-unit kerja, dengan adanya admin sebagai perantara. Struktur ini memperlihatkan adanya jalur koordinasi formal dan pembagian peran antara pimpinan, bagian arsip, bagian TI, dan pelaksana di unit-unit kerja.

Meski demikian, birokrasi yang besar juga menghadirkan tantangan berupa koordinasi yang kadang lambat dan birokratis. Untuk itu, strategi yang dijalankan adalah memperkuat mekanisme monitoring dan evaluasi secara berkala, serta mengintegrasikan laporan kinerja arsip digital ke dalam sistem reformasi birokrasi.

Faktor keempat dalam teori Edward III adalah struktur birokrasi. Digitalisasi arsip membutuhkan SOP, pedoman teknis, serta mekanisme koordinasi yang jelas antara pusat, unit, dan pelaksana.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa Kemendikdasmen sudah memiliki pedoman teknis dan SOP dalam penggunaan SINDE. Struktur organisasi menempatkan admin sebagai penghubung antara Pusdatin, unit kerja, dan pegawai pengguna. Namun, birokrasi yang besar juga menghadirkan tantangan berupa koordinasi yang lambat dan berlapis. Beberapa informan mengeluhkan bahwa mekanisme persetujuan kadang masih memerlukan waktu karena harus melewati jalur hierarkis yang panjang.

Strategi yang ditempuh kementerian adalah memperkuat mekanisme monitoring dan evaluasi secara berkala, serta mengintegrasikan laporan kinerja

arsip digital dengan sistem penilaian kinerja reformasi birokrasi. Hal ini bertujuan agar struktur birokrasi tidak menjadi hambatan, tetapi justru menjadi penguat arah implementasi.

Strategi Kebijakan Digitalisasi Arsip

Proses implementasi kebijakan digitalisasi arsip pada Kementerian Pendidikan, Dasar, dan Menengah merupakan sebuah upaya strategis untuk menghadirkan tata kelola arsip yang lebih modern, efisien, dan transparan. Namun, sebagaimana kebijakan publik pada umumnya, pelaksanaannya tidak terlepas dari berbagai faktor pendukung maupun penghambat yang hadir baik dari sisi internal maupun eksternal kementerian. Untuk memahami kondisi tersebut secara lebih komprehensif, analisis dapat diarahkan melalui kerangka SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, dan Threats*).

Melalui wawancara dengan para pemangku kepentingan internal serta kajian dokumen pendukung, terlihat bahwa faktor pendukung (*strengths* dan *opportunities*) berperan besar dalam mempercepat agenda digitalisasi arsip, sedangkan faktor penghambat (*weaknesses* dan *threats*) justru menghadirkan tantangan yang tidak sederhana.

1) Kekuatan (*strengths*)

Pertama, keunggulan utama yang dimiliki kementerian terletak pada komitmen kelembagaan terhadap agenda reformasi birokrasi. Digitalisasi arsip telah dimasukkan sebagai salah satu indikator pencapaian strategis di dalam rencana kerja kementerian. Dengan demikian, digitalisasi tidak berdiri sebagai proyek insidental, tetapi terintegrasi dalam kerangka reformasi birokrasi yang lebih luas. Hal ini memberikan legitimasi kuat bahwa arsip digital bukan hanya kebutuhan teknis, melainkan bagian dari upaya membangun tata kelola pemerintahan yang bersih, efektif, dan modern.

Kedua, kementerian juga memiliki sumber daya manusia inti yang memahami aspek teknis maupun regulasi kearsipan. Meskipun jumlahnya belum merata di semua unit, keberadaan arsiparis terlatih dan pejabat fungsional kearsipan memberi dukungan penting dalam memastikan implementasi digitalisasi sesuai kaidah hukum dan standar ANRI. Hal ini menjadi kekuatan karena implementasi digitalisasi arsip membutuhkan keahlian khusus, bukan sekadar pengoperasian perangkat digital.

Ketiga, adanya infrastruktur awal berupa sistem SINDE (Sistem Informasi Kearsipan Digital) memberikan fondasi yang kokoh. SINDE menjadi medium integrasi arsip digital di lingkungan kementerian, sehingga proses penyimpanan, pengelolaan, hingga temu kembali arsip dapat dilakukan secara lebih sistematis. Kehadiran sistem ini memperlihatkan kesiapan teknologi sebagai pilar penguat.

2) Kelemahan (*weaknesses*)

Di sisi lain, kelemahan internal juga masih cukup signifikan. Pertama, persoalan utama terletak pada keterbatasan kapasitas SDM. Sebagian besar pegawai masih memiliki literasi digital yang rendah. Hal ini tidak hanya berkaitan dengan kemampuan teknis mengoperasikan aplikasi kearsipan, tetapi juga

pemahaman terhadap prinsip-prinsip manajemen arsip digital. Minimnya pelatihan berkelanjutan memperbesar kesenjangan kompetensi antarunit.

Kedua, ketimpangan infrastruktur juga menjadi hambatan. Tidak semua unit kerja memiliki fasilitas perangkat keras dan jaringan internet yang stabil. Arsip digital memerlukan server, perangkat pemindai, serta sistem penyimpanan yang memadai. Kondisi infrastruktur yang belum merata memperlambat proses adopsi teknologi di tingkat unit-unit kerja.

Ketiga, terdapat pula persoalan resistensi budaya organisasi. Sebagian pegawai merasa terbebani dengan digitalisasi arsip, karena selama ini terbiasa dengan pola kerja manual. Perubahan menuju sistem digital dipersepsikan sebagai tambahan pekerjaan yang kompleks, bukan sebagai peluang efisiensi. Resistensi semacam ini menunjukkan lemahnya internalisasi nilai-nilai perubahan, yang pada akhirnya menghambat percepatan implementasi.

3) Peluang (*opportunities*)

Dari sisi eksternal, peluang yang hadir sangat besar. Pertama, terdapat dukungan regulasi nasional melalui Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2009 tentang Kearsipan, serta Peraturan ANRI terkait penyelenggaraan kearsipan elektronik. Dukungan regulasi ini memberi landasan hukum yang kuat bahwa digitalisasi arsip bukan sekadar inovasi kelembagaan, melainkan mandat nasional yang harus dijalankan seluruh instansi pemerintah.

Kedua, adanya dukungan dari ANRI melalui sistem Srikandi (Sistem Informasi Kearsipan Dinamis Terintegrasi) memberikan peluang integrasi. Dengan integrasi SINDE milik Kementerian Pendidikan, Dasar, dan Menengah ke dalam Srikandi, tercipta sistem layanan kearsipan terpadu. Hal ini memungkinkan percepatan kebijakan data arsip yang terpusat, sehingga akses arsip antarinstansi lebih efisien dan akuntabel.

Ketiga, dukungan pemerintah pusat melalui agenda transformasi digital nasional juga membuka peluang. Digitalisasi arsip merupakan bagian dari strategi besar SPBE (Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik). Artinya, kementerian tidak berjalan sendiri, tetapi menjadi bagian dari ekosistem digital pemerintahan yang sedang dikembangkan secara nasional. Dukungan ini tidak hanya mencakup kebijakan, tetapi juga potensi bantuan anggaran, pelatihan, serta sinergi lintas kementerian/lembaga.

4) Ancaman (*threats*)

Namun, di balik peluang yang besar, terdapat ancaman eksternal yang cukup serius. Salah satu ancaman terbesar adalah kerentanan keamanan siber. Kasus peretasan Pusat Data Nasional (PDN) pada tahun 2024 menjadi contoh nyata bagaimana arsip digital dapat menjadi sasaran peretasan. Arsip yang dikelola

kementerian memuat informasi strategis, mulai dari dokumen kebijakan hingga data pendidikan nasional. Apabila arsip ini diretas atau disalahgunakan, dampaknya dapat sangat merugikan, baik dari sisi keamanan negara maupun kepercayaan publik.

Ancaman lain datang dari rendahnya literasi digital masyarakat luas. Arsip digital yang nantinya akan tersedia untuk publik dalam kerangka keterbukaan

informasi berpotensi disalahgunakan apabila masyarakat tidak memiliki kesadaran etika digital yang cukup. Hal ini dapat berimplikasi pada penyalahgunaan informasi maupun kebocoran data. Selain itu, resistensi pegawai yang menolak perubahan juga dapat dipandang sebagai ancaman apabila berkembang menjadi hambatan sistemik. Jika resistensi tidak segera diatasi, integrasi SINDE Srikandi berpotensi tertunda, sehingga kementerian akan tertinggal dalam agenda nasional digitalisasi arsip

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa strategi implementasi kebijakan kearsipan digital melalui Sistem Informasi Naskah Dinas Elektronik (SINDE) di Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah telah berjalan pada arah yang tepat meskipun masih menghadapi sejumlah kendala. Dari perspektif teori implementasi kebijakan George C. Edward III, ditemukan bahwa komunikasi antarunit pelaksana belum sepenuhnya konsisten sehingga menimbulkan perbedaan pemahaman terhadap kebijakan. Keterbatasan sumber daya manusia, terutama dalam aspek kompetensi teknologi di kalangan pegawai senior, serta keterbatasan infrastruktur jaringan di daerah menjadi hambatan yang signifikan. Selain itu, resistensi terhadap perubahan dari sistem manual ke sistem digital juga masih terjadi, khususnya di kalangan pegawai lama. Struktur birokrasi yang panjang dan koordinasi antarunit yang belum optimal turut memperlambat proses pengambilan keputusan. Meskipun demikian, komitmen pimpinan dan ketersediaan aplikasi SINDE menunjukkan adanya kemajuan positif dalam mewujudkan transformasi digital kearsipan di lingkungan kementerian.

Hasil analisis SWOT memperlihatkan bahwa implementasi kebijakan kearsipan digital berada pada posisi strategi pengembangan, yang berarti kementerian memiliki kekuatan dan peluang besar untuk mempercepat digitalisasi arsip, namun perlu memperkuat aspek internal agar pelaksanaannya optimal. Kekuatan utama terletak pada dukungan regulasi nasional dan komitmen kelembagaan, sedangkan kelemahan mencakup keterbatasan SDM dan infrastruktur. Peluang dapat dimanfaatkan melalui sinergi dengan kebijakan nasional transformasi digital, integrasi dengan aplikasi SRIKANDI, serta kemajuan teknologi informasi. Namun demikian, ancaman berupa risiko keamanan data, ketimpangan digital, dan perubahan kebijakan nasional perlu diantisipasi secara strategis agar implementasi kebijakan kearsipan digital dapat berkelanjutan dan adaptif terhadap tantangan masa depan.

DAFTAR RUJUKAN

- Anurogo, W. (2023). *Manajemen Arsip Digital dan Tantangan Transformasi Informasi di Era SPBE*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Arsip Nasional Republik Indonesia. (2021). *Peraturan Arsip Nasional Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2021 tentang Pedoman Kearsipan Dinamis Elektronik (SRIKANDI)*. Jakarta: ANRI.
- Barthos, B. (2007). *Manajemen Kearsipan untuk Lembaga Negara, Swasta, dan Perguruan Tinggi*. Jakarta: Bumi Aksara.

-
- Basya, A. (2021). *Transformasi Digital dalam Pengelolaan Arsip Pemerintahan*. Jakarta: Pustaka Mandiri.
- Edward III, G. C. (1980). *Implementing Public Policy*. Washington, D.C.: Congressional Quarterly Press.
- Herabudin. (2016). *Studi Kebijakan Pemerintahan: Dari Formulasi ke Implementasi Kebijakan Publik*. Bandung: Pustaka Setia.
- Kartawidjadja, J. (2018). *Sistem Informasi Kearsipan Digital di Instansi Pemerintah*. Bandung: Alfabeta.
- Moleong, L. J. (2019). *Metodologi Penelitian Kualitatif* (dalam Tami & Putri, ed.). Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Peraturan Arsip Nasional Republik Indonesia. (2010). *Peraturan Kepala Arsip Nasional Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2010 tentang Pedoman Penyelenggaraan Kearsipan di Lingkungan Kementerian dan Lembaga*. Jakarta: ANRI.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2012 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2009 tentang Kearsipan. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 53.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 190.
- Sedarmayanti. (2008). *Reformasi Administrasi Publik, Reformasi Birokrasi, dan Kepemimpinan Masa Depan*. Bandung: Refika Aditama.
- Sulistyo-Basuki. (2013). *Manajemen Arsip Dinamis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Surmansyah. (2021). *Implementasi Kebijakan Digitalisasi Arsip pada Lembaga Pemerintah Daerah*. Yogyakarta: Deepublish.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 2009 tentang Kearsipan. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 152.
- Zahara, N. R. (2021). *Implementasi Kebijakan Kearsipan di Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan*. Jakarta: Universitas Terbuka Press.