BAB II
TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Kebijakan dan Teori

1. Tinjauan Kebijakan

a. Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2009 Tentang Kearsipan

Arsip menurut Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2009 tentang Kearsipan, Bab I Ketentuan Umum, Pasal 1 Ayat 2 menyatakan bahwa arsip adalah rekaman kegiatan atau peristiwa dalam berbagai bentuk dan media sesuai dengan perkembangan teknologi informasi dan komunikasi yang dibuat dan diterima oleh lembaga negara, pemerintahan daerah, lembaga pendidikan, perusahaan, organisasi politik, organisasi kemasyarakatan, dan perseorangan dalam pelaksanaan kehidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara. Sedangkan definisi arsip menurut Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2009 tentang Kearsipan, Bab I Ketentuan Umum, Pasal 1 Ayat 6 disebutkan bahwa arsip statis adalah arsip yang diciptakan oleh pencipta arsip karena memiliki nilai guna kesejarahan, arsip tersebut telah habis retensinya dan berketerangan dipermanenkan yang telah diverifikasi baik secara langsung maupun tidak langsung oleh ANRI atau lembaga kearsipan. Pengelolaan arsip statis disebutkan dalam Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2009 tentang Kearsipan, Pasal 59 Ayat 2 meliputi akuisisi, pengolahan, preservasi dan akses arsip. Dalam menjalankan fungsi pengelolaan arsip statis, Pasal 64 Ayat 1 Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2009 tentang Kearsipan mengatur bahwa lembaga kearsipan wajib menjamin kemudahan akses arsip statis bagi kepentingan pengguna arsip. Akses arsip statis pada lembaga kearsipan sesuai dengan wilayah yuridiksinya dilaksanakan untuk kepentingan pemanfaatan, pendayagunaan, dan pelayanan publik dengan memperhatikan prinsip keutuhan, keamanan, dan keselamatan arsip. Akses arsip statis pada lembaga kearsipan didasarkan pada sifat

keterbukaan dan ketertutupan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

b. Peraturan Kepala Arsip Nasional Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2011 Tentang Pedoman Akses Dan Layanan Arsip

Dalam Peraturan Kepala Arsip Nasional Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2011 tentang Pedoman Akses dan Layanan Arsip Statis, Bab I Ketentuan Umum, Huruf D dijelaskan bahwa akses arsip statis adalah ketersediaan arsip statis sebagai hasil dari kewenangan hukum dan otorisasi legal serta keberadaan sarana bantu untuk mempermudah penemuan dan pemanfaatan arsip. Kemudian, Layanan Arsip Statis adalah penyediaan arsip statis kepada pengguna arsip statis yang sah, termasuk pengggandaan arsip statis sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Hal ini menunjukkan bahwa layanan arsip merupakan layanan publik yang disediakan oleh lembaga kearsipan dalam memenuhi kebutuhan pengguna.

Peraturan Kepala Arsip Nasional Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2011 tentang Pedoman Akses dan Layanan Arsip Statis mengatur mengenai prinsip akses dan Layanan Arsip Statis, yaitu: (1) berdasarkan hukum dan ketentuan peraturan perundang-undangan; (2) Ketersediaan sarana bantu penemuan kembali arsip statis *(finding aids)*, baik manual maupun elektronik; (3) Kondisi fisik dan informasi arsip statis yang akan diakses dan diberikan kepada pengguna arsip statis dalam keadaan baik; (4) Akses dan Layanan Arsip Statis harus mempertimbangkan keamanan dan pelestarian, atau terhindar dari risiko kerusakan, kehilangan, dan vandalisme pengguna arsip statis; (5) Akses arsip statis dilaksanakan secara wajar, dengan pelayanan paling mendasar, tanpa biaya, kecuali dinyatakan lain/diatur dengan PNBP (Pendapatan Negara Bukan Pajak); (6) Ketersedian akses arsip statis dilakukan melalui prosedur yang jelas (transparan) kepada semua pengguna arsip statis tanpa membedakan (diskriminasi) apapun kebangsaannya, latar belakang, usia, kualifikasi

POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

atau kepentingan penelitiannya; (7) Prosedur akses harus sesederhana mungkin untuk menjamin perlindungan arsip statis dan penghilangan, pengubahan, pemindahan atau perusakan.

Demikian pula, Layanan Arsip Statis terbagi menjadi dua bagian yaitu Layanan Arsip Statis secara langsung dan secara tidak langsung. Layanan Arsip Statis secara langsung diberikan kepada pengguna arsip yang datang ke lembaga kearsipan melalui unit kerja yang melaksanakan fungsi Layanan Arsip Statis pada lembaga kearsipan melalui mekanisme yang ada. Layanan Arsip Statis secara tidak langsung diberikan kepada pengguna arsip yang tidak datang ke lembaga kearsipan melalui korespondensi konvensional, elektronik, atau faksim. Layanan Arsip Statis dalam bentuk dan media apapun sesuai dengan khazanah arsip statis yang dikelola, antara lain:

a. Layanan arsip tekstual;
b. Layanan arsip peta;
c. Layanan arsip microfilm;
d. Layanan arsip microfisch;
e. Layanan arsip video;
f. Layanan arsip film;
g. Layanan arsip foto;
h. Layanan arsip audio (termasuk sejarah lisan/oral history);
i. Layanan penggandaan arsip statis.

Namun, tidak semua arsip statis dalam Layanan Arsip Statis dapat diakses secara umum. Oleh karena itu, diperlukan adanya regulasi akses terhadap arsip tersebut. Lembaga kearsipan menetapkan akses publik terhadap arsip statis berdasarkan prinsip keterbukaan dan ketertutupan yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dalam memberikan akses kepada publik terhadap arsip statis yang dikelolanya, lembaga kearsipan harus memperhatikan aspek-aspek seperti pembatasan keterbukaan dan perlindungan fisik serta informasi arsip

POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

statis. Tujuan utamanya adalah melindungi arsip statis dari ancaman fisik maupun informasional, serta menjaga kepentingan negara terkait kedaulatan dari potensi ancaman pihak luar. Selain itu, lembaga kearsipan juga bertanggung jawab dalam melindungi masyarakat dan negara dari potensi konflik yang dapat menimbulkan disintegrasi dan instabilitas nasional, terutama yang berkaitan dengan suku, agama, ras, dan antargolongan (SARA). Dalam hal ini, lembaga kearsipan harus memastikan perlindungan hak-hak pribadi dan kepentingan perseorangan, serta menghormati syarat-syarat yang tercantum dalam kesepakatan pelaksanaan serah terima arsip statis antara pencipta atau pemilik arsip dengan lembaga kearsipan.

c. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik

   Untuk membangun sistem penyelenggaraan pelayanan publik yang layak dan sesuai dengan asas-asas umum pemerintahan dan korporasi yang baik, terdapat beberapa asas yang digunakan sebagai dasar untuk penyelenggaraan pelayanan publik: kepentingan umum, kepastian hukum, kesamaan hak, keseimbangan hak dan kewajiban, keprofesionalan, partisipatif, persamaan perlakuan/tidak diskriminatif, keterbukaan, akuntabilitas, fasilitas, dan perlakuan khusus bagi kelompok rentan, ketepatan waktu, serta kecepatan, kemudahan, dan keterjangkauan. Prinsip-prinsip ini merupakan landasan utama dalam mencapai tujuan penyelenggaraan suatu kebijakan atau sistem yang adil, transparan, dan mendukung kepentingan masyarakat secara menyeluruh.

d. Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (KEPMENPAN) Nomor 63/KEP/M.PAN./7/2003 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelayanan Publik

   Dijelaskan bahwa setiap penyelenggaraan pelayanan publik harus memiliki standar pelayanan dan dipublikasikan sebagai jaminan adanya

kepastian bagi penerima pelayanan. Standar pelayanan adalah standar yang ditetapkan dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang harus dipatuhi oleh pemberi dan/atau penerima layanan. Standar pelayanan yang efektif minimal mencakup enam aspek, yaitu: prosedur pelayanan, waktu penyelesaian, biaya pelayanan, produk pelayanan, sarana dan prasarana, serta kompetensi petugas pemberi pelayanan.

e. Peraturan Arsip Nasional Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2021 tentang Standar Pelayanan di Lingkungan Arsip Nasional Republik Indonesia.

Layanan Arsip Statis, sebagai bagian dari pelayanan publik, diatur oleh Standar Pelayanan Arsip Statis yang tercantum dalam Peraturan Arsip Nasional Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2021 tentang Standar Pelayanan di Lingkungan Arsip Nasional Republik Indonesia. Peraturan ini menetapkan standar kualitas dalam penyelenggaraan Layanan Arsip Statis di lingkungan ANRI.Ketentuan-ketentuan dalam peraturan tersebut mencakup tata tertib pengguna arsip, waktu pelayanan, waktu peminjaman khazanah, serta waktu penggandaan yang disesuaikan dengan jenis arsip. Biaya pelayanan arsip statis dibedakan menjadi dua, yaitu pelayanan tanpa biaya dan pelayanan berbiaya. Selain itu, dalam rangka meningkatkan pelayanan, tersedia prosedur penanganan keluhan, saran, dan masukan. Proses ini melibatkan langkah-langkah seperti tindak lanjut terhadap keluhan, saran, dan masukan, dukungan sumber daya manusia (SDM), sarana penanganan keluhan, dan pelaporan hasil penanganan. Seluruh prosedur ini dirancang untuk memberikan respons yang cepat dan efektif terhadap setiap masukan, dengan tujuan utama untuk memperbaiki dan meningkatkan layanan berdasarkan umpan balik dari pengguna atau pihak terkait

POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

2. Tinjauan Teori

a. Pelayanan Publik

1) Definisi Pelayanan Publik

Secara etimologi, Kamus Besar Bahasa Indonesia mengatakan pelayanan ialah "usaha melayani orang lain". Filosofi pelayanan publik berasal dari pemerintah dan rakyat. Pemerintah yang menginginkan kesejahteraan rakyatnya pasti akan melakukan yang terbaik untuk rakyatnya, termasuk pelayanan publik. Sebaliknya, rakyat sadar bahwa mereka adalah bagian penting dari negara. Artinya, hakikat pelayanan berpusat pada bagaimana kapabilitas organisasi pemerintah (organisasi publik) dikombinasikan dengan kebutuhan masyarakat (rakyat) (Rahayu et al., 2020). Menurut Lewis dan Gilman dalam Hayat (2017) pelayanan publik ialah kepercayaan publik, karena pelayanan publik dilaksanakan secara bertanggung jawab dan mengacu pada Undang-Undang atau regulasi yang berlaku.

Sedangkan menurut Chen et al., (2020) Pelayanan publik mengacu pada jangkauan pelayanan yang diberikan oleh badan pemerintah kepada masyarakat. Layanan ini dapat mencakup bidang-bidang seperti perawatan kesehatan, pendidikan, penegakan hukum, transportasi, kesejahteraan sosial, dan banyak lagi. Tujuan utama pelayanan publik adalah untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dan meningkatkan kesejahteraan warganya. Hal ini sering kali ditandai dengan fokus pada nilai publik dan pemberian layanan demi kebaikan kolektif masyarakat. Organisasi layanan publik memainkan peran penting dalam memastikan berfungsinya pemerintahan secara efektif dan penyediaan layanan penting kepada publik.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa pelayanan publik dapat diartikan sebagai upaya melayani orang lain, dengan filosofi yang berasal dari hubungan antara pemerintah dan

rakyat. Pemerintah yang mengutamakan kesejahteraan rakyatnya diwujudkan melalui pelayanan publik, sementara rakyat menyadari peran penting mereka sebagai bagian dari negara. Esensi pelayanan terletak pada kombinasi kapabilitas organisasi pemerintah dan kebutuhan masyarakat.

2) Tujuan Pelayanan Publik

Menurut Yuniko & Putra (2019) tujuan pemberian pelayanan publik adalah memenuhi kebutuhan hak-hak dasar seluruh warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administrasi yang disediakan oleh pemerintah sehubungan dengan kepentingan umum. Sedangkan dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik tepatnya dalam pasal 3, disebutkan bahwa tujuan undang-undang tentang pelayanan publik adalah:

a) terwujudnya batasan dan hubungan yang jelas tentang hak, tanggung jawab, kewajiban, dan kewenangan seluruh pihak yang terkait dengan penyelenggaraan pelayanan publik
b) terwujudnya sistem penyelenggaraan pelayana publik yang layak sesuai dengan asas-asas umum pemerintahan dan korporasi yang baik
c) terpenuhinya penyelenggaraan pelayanan publik sesuai dengan peraturan perundang-undangan; dan
d) terwujudnya perlindungan dan kepastian hukum bagi masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik.

Fokus dalam pasal ini adalah memberikan jaminan hukum kepada masyarakat penerima layanan, dengan menerapkan prinsip-prinsip pelayanan publik sesuai dengan ketentuan perundang-undangan, dan memberikan konsekuensi hukum bagi penyedia layanan. Kunci utama dalam menyelenggarakan pelayanan publik yang berkualitas adalah kemampuan SDM aparatur yang didukung oleh tingkat kecerdasan yang tinggi dan perilaku yang positif. Pelayanan publik memiliki

POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

banyak sekali tujuan, mencakup beberapa tujuan penting. Pertama, organisasi layanan publik didirikan untuk memenuhi beragam kebutuhan masyaraka. Kedua, untuk meningkatkan kesejahteraan dan kualitas hidup warga negara secara keseluruhan dengan memastikan akses terhadap layanan dan sumber daya penting. Ketiga, organisasi pelayanan publik memikul tanggung jawab untuk menegakkan dan memajukan nilai-nilai kemasyarakatan, termasuk kesetaraan, keadilan, transparansi, dan akuntabilitas (Chen et al., 2020)

Tujuan inti pelayanan publik adalah memastikan pemenuhan kebutuhan dasar seluruh warga negara, menyelenggarakan sistem pelayanan sesuai prinsip-prinsip pemerintahan yang baik, memastikan ketaatan terhadap peraturan, memberikan perlindungan hukum kepada masyarakat penerima layanan. Fokus utamanya adalah memberikan jaminan hukum dan menerapkan prinsip-prinsip pelayanan publik sesuai perundang-undangan. Tujuan lainnya adalah memenuhi kebutuhan masyarakat, meningkatkan kesejahteraan warga, dan memajukan nilai-nilai kemasyarakatan seperti kesetaraan, keadilan, transparansi, dan akuntabilitas, dengan dukungan aparatur yang cerdas dan perilaku positif.

3) Asas Pelayanan Publik

Dalam pelaksanaan pelayanan publik, para pejabat pemerintah memiliki tanggung jawab untuk memberikan pelayanan optimal kepada masyarakat yang telah berpartisipasi dengan membayar pajak dan kontribusi lainnya. (Sellang et al., 2019) Dengan kata lain, dalam memberikan pelayanan publik, aparatur pemerintah harus memperhatikan asas pelayanan publik. Berikut ini asas-asas menurut Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: 63/KEP/M.PAN/7/2003 Tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik Huruf V A prinsip pelayanan publik, yaitu:

POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

a) Kesederhanaan, pelayanan publik tidak berbelit-belit mudah dipahami dan mudah dilaksanakan.
b) Kejelasan, persyaratan teknis dan administrative pelayanan publik, unit kerja/pejabat yang berwenang dan bertanggungjawab dalam memberikan pelayanan dan penyelesaian keluhan/persoalan sengketa dalam pelaksanaan pelayanan publik, rincian biaya pelayanan publik dan tata cara pembayaran.
c) Kepastian waktu, yaitu pelaksanaan pelayanan publik dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan.
d) Akurasi, yaitu produk pelayanan publik diterima dengan benar, tepat dan sah
e) Keamanan, yaitu proses dan produk pelayanan publik memberikan rasa aman dan kepastian hukum.
f) Tanggung jawab, yaitu pimpinan penyelenggara pelayanan publik atau pejabat yang ditunjuk bertanggungjawab atas penyelenggaraan pelayanan dan penyelesaian keluhan/persoalan dalam pelaksanaan pelayanan publik.
g) Kelengkapan sarana dan prasarana, yaitu tersedianya sarana dan prasarana kerja, peralatan kerja dan pendukung lainnya yang memadai termasuk penyediaan sarana teknologi telekomunikasi dan informatika (telematika).
h) Kemudahan akses, yaitu tempat dan lokasi serta sarana pelayanan yang memadai, mudah dijangkau oleh masyarakat, dan dapat memanfaatkan teknologi telekomunikasi dan informatika.
i) Kedisiplinan, kesopanan, keramahan, yaitu pemberi pelayanan harus bersikap disiplin, sopan, santun, ramah, serta memberikan pelayanan dengan ikhlas.
j) Kenyamanan, yaitu lingkungan pelayanan harus tertib, teratur, disediakan ruang tunggu yang nyaman, bersih, rapi, lingkungan

POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

yang indah dan sehat serta dilengkapi dengan fasilitas pendukung pelayanan, seperti parkir, toilet, tempat ibadah, dan lain-lain.

Sedangkan menurut mahmudi (dalam Afrizal, 2019) menguraikan bagaimana organisasi penyedia layanan publik harus mematuhi standar pelayanan publik ketika memberikan layanan yaitu kesederhanaan prosedur, kejelasan, kepastian waktu, akurasi produk pelayanan publik, kelengkapan sarana dan prasarana, keamanan, tanggung jawab, kemudahan akses, kedisplinan, kesopanan, dan keramahan, kenyamanan. Melalui pelaksanaan pelayanan oleh pegawai, diharapkan dapat mencapai keberhasilan dalam pekerjaan, sehingga pelayanan yang berkualitas dapat memperhatikan kebutuhan dan keinginan petugas pemerintah dalam menjalankan tugasnya.

Terlihat bahwa dalam pelaksanaan pelayanan publik, targetnya adalah semua lapisan masyarakat, termasuk yang memiliki kebutuhan khusus. Pelayanan publik yang optimal adalah yang dapat mencakup seluruh segmen masyarakat, dan hal ini akan mempermudah kegiatan masyarakat secara keseluruhan.

4) Kualitas Pelayanan Publik

Kualitas pelayanan publik merupakan inti dari sebuah kinerja pelayanan (Hayat, 2017). Kualitas pelayanan publik ditentukan sejauh mana ia memberikan pelayanan kepada Masyarakat. Menurut Sellang et al (2019), mengemukakan bahwa bahwa definisi konvensional tentang kualitas bertujuan untuk menggambarkan sifat langsung suatu produk, seperti kinerja, keandalan, kemudahan penggunaan, dan estetika. Sementara itu, dalam definisi strategis dijelaskan bahwa kualitas mencakup segala hal yang dapat memenuhi keinginan atau kebutuhan pengguna. Menurut Mulyapradana & Lazulfa (2018) Kualitas pelayanan menjadi fokus utama bagi perusahaan jasa karena akan

POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

berdampak pada kepuasan pengguna, yang hanya tercapai ketika pelayanan disampaikan dengan baik.

Selanjutnya menurut Zeithaml et al., (1990) menawarkan indikator untuk mengetahui kualitas pelayanan yang dirasakan secara nyata oleh konsumen, yaitu:

a) *Tangibles*. Yaitu kualitas pelayanan yang berupa sarana fisik perkatoran, kompueterisasi administrasi, ruang tunggu, tempat informasi
b) *Reliability*. Yaitu kemampuan dan keandalan untuk menyediakan pelayanan yang terpercaya.
c) *Responsiveness*. Yaitu kesanggupan untuk membantu dan menyediakan pelayanan secara cepat dan tepat, serta tanggap terhadap keinginan konsumen.
d) *Assurance*. Yaitu kemampuan dan keramahan serta sopan santun pegawai dalam meyakinkan kepercayaan konsumen.
e) *Emphaty*, yaitu sikap tegas tetapi penuh perhatian dari pegawai terhadap konsumen.

Maka dalam penyelenggaraan pelayanan publik, kinerja pelayanan sangat penting. Kualitas pelayanan publik berfungsi sebagai indikator keberhasilan pelayanan publik, dan kualitas pelayanan publik yang baik menunjukkan bahwa pelayanan yang diberikan sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku. Ini juga menunjukkan bahwa ada SDM yang baik, profesional, bertanggung jawab, dan berbakat.

5) Standar Pelayanan Publik

Pelayanan publik merujuk pada kinerja dasar yang harus dipenuhi oleh instansi pemerintah di sektor publik. Untuk memenuhi standar tersebut, setiap unit layanan diharapkan menetapkan Standar Pelayanan Minimal (SPM). Peraturan Menteri Pendayagunaan

POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2014 tentang Pedoman Standar Pelayanan, Bab II Huruf A, menjelaskan bahwa "Standar pelayanan adalah tolok ukur yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan pelayanan dan acuan penilaian kualitas pelayanan sebagai kewajiban dan janji Penyelenggara kepada masyarakat dalam rangka pelayanan yang berkualitas, cepat, mudah, terjangkau, dan terukur".

Pada Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (KEPMENPAN) Nomor 63/KEP/M.PAN./7/2003 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelayanan Publik, Setiap penyelenggaraan pelayanan publik harus memiliki standar pelayanan dan dipublikasikan sebagai jaminan adanya kepastian bagi penerima pelayanan. Standar pelayanan merupakan ukuran yang dibakukan dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang wajib ditaati oleh pemberi dan atau penarima pelayanan. Standar pelayanan, sekurang-kurangnya meliputi:

a) Prosedur pelayanan yang dibakukan bagi pemberi dan penerima pelayanan termasuk pengaduan.
b) Waktu penyelesaian yang ditetapkan sejak saa pengajuan permohonan samapi dengan penyelesaian pelayanan termasuk pengaduan.
c) Biaya pelayanan biaya/tarif pelayanan termasuk rinciannya yang ditetapkan dalam proses pemberian pelayanan.
d) Produk hasil pelayanan yang akan diterima sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.
e) Penyediaan sarana dan prasarana pelayanan yang memadai oleh penyelenggara pelayanan publik.
f) Kompetensi petugas pemberi pelayanan, kompetensi petugas pemberi pelayanan harus ditetapkan dengan tepat berdasarkan

POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

pengetahuan, keahlian, keterampilan, sikap dan perilaku yang dibutuhkan.

b. Arsip Statis

1) Definisi Arsip Statis

Dalam Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2009 tentang Kearsipan, kearsipan ialah rekaman peristiwa atau kegiatan dalam berbagai bentuk dan media sesuai dengan perkembangan teknologi informasi dan komunikasi yang dibuat dan diterima oleh lembaga negara, pemerintahan daerah, lembaga pendidikan, perusahaan, organisasi politik, organisasi kemasyarakatan, dan perseorangan dalam melaksanakan kehidupan bermasyarakat, bernegara, dan berbangsa. Arsip statis merujuk pada jenis arsip yang diciptakan oleh pembuatnya karena memiliki nilai yang berhubungan dengan kesejahteraan, telah kehilangan referensinya, dan berisi informasi yang telah divalidasi oleh ANRI atau lembaga arsip, baik secara langsung maupun tidak langsung, yang akan tetap ada untuk jangka waktu yang lama. (Mulyono, Sularso, 2011). Contoh dari arsip statis seperti kartu pelajar, kartu KIP/dokumennya.

Sedangkan menurut (Barthos, 2012) Arsip statis ialah arsip yang tidak digunakan secara langsung untuk perencanaan, pelaksanaan, atau administrasi sehari-hari negara. Namun, arsip statis memiliki nilai yang abadi, terutama sebagai sumber pertanggungjawaban nasional atau pemerintahan. Menurut *International Standards Organization* (ISO) yang dikutip oleh Sugiarto & Silintowe (2013), arsip adalah informasi yang dimanajemenkan oleh organisasi maupun perseorangan dalam kegiatan bisnis, administratif, dan menyimpannya sebagai bukti aktivitas. Dalam bahasa Inggris, terdapat tiga istilah yang berkaitan dengan arsip yaitu *file, record, dan archive.* Istilah *file* mengarah kepada tempat penyimpanan arsip,

record mengarah kepada arsip dinamis, sedangkan archive mengarah kepada arsip statis.

Lalu menurut Long et al. (2017) arsip statis mencakup warisan budaya yang berwujud secara fisik dan bahan-bahan yang mencerminkan masa lalu suatu negara, seperti museum, arsip, galeri, dan perpustakaan nasional. Dari beberapa definisi di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa arsip statis adalah jenis arsip yang walaupun tidak digunakan secara langsung, memiliki peran yang tidak dapat diabaikan dalam berbagai kegiatan seperti perencanaan dan administrasi organisasi atau lembaga pemerintahan. Prinsip dasar dari arsip statis adalah keterbukaannya, yang berarti bahwa dokumen atau berkas tersebut dapat diakses untuk tujuan penyelidikan sejarah dan ilmiah selama tidak ada petunjuk khusus untuk menjaga kerahasiaan dari entitas asalnya.

2) Fungsi Arsip Statis

Berdasarkan fungsinya, arsip dapat diklasifikasikan menjadi dua kategori, yaitu arsip dinamis dan arsip statis. Hal ini sesuai dengan ketentuan yang terdapat dalam Pasal 2 Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1971 tentang Ketentuan Pokok Kearsipan, yang menguraikan perbedaan fungsi arsip. fungsi arsip statis yang tidak dipergunakan secara langsung untuk perencanaan penyelenggaraan kehidupan kebangsaan pada umumnya maupun untuk penyelenggaraan sehari-hari administrasi negara. arsip berfungsi sebagai sumber data atau informasi yang diperlukan oleh individu atau kelompok, termasuk pejabat atau pegawai dalam sebuah organisasi atau lembaga, untuk memenuhi keperluan dalam menjalankan tugas, fungsi, dan pekerjaan di dalam organisasi, serta untuk memenuhi kebutuhan individu.

Menurut Azmi (2020) Arsip statis memiliki peran sebagai wadah memori kolektif dan identitas bangsa yang disimpan di lembaga kearsipan. Manajemen yang efektif diperlukan untuk memastikan

keberlanjutan dan keberlanjutan arsip sehingga dapat terus bermanfaat bagi publik dalam berbagai konteks seperti penelitian, pengembangan ilmu pengetahuan, pendidikan, dan penyebaran informasi. Arsip statis biasanya dijaga, dirawat, diolah, dan dimanfaatkan untuk memenuhi peran budaya dalam kehidupan kebangsaan, sekaligus tetap menjaga asal-usul (*provenance*) dan urutan asli (*original order*) arsip tersebut. Arsip statis umumnya dijaga, dipelihara, diolah, dan dimanfaatkan untuk memenuhi peran budaya dalam kehidupan kebangsaan tanpa menghilangkan arsip tersebut:

a) Sebagai memori perusahaan atau perorangan, arsip statis mencerminkan memori baik dari entitas instansi maupun individu. Tidak seperti ingatan manusia yang tidak dapat diandalkan secara konsisten, instansi perlu memiliki referensi yang tetap. Meskipun mengalami peristiwa yang sama, persepsi dan ingatan setiap individu dapat berbeda satu sama lain.
b) Sebagai pembuktian, pada bagian hukum sengkali membutuhkan arsip sejarah untuk mengokohkan kedudukan mereka. Dalam proses pengadilan yang menangani kasus pidana atau perdata, semua pihak memerlukan dokumen yang aktif untuk mendukung bukti dan argumen baik untuk tuntutan maupun pembelaan. Dalam konteks perselisihan hukum, tidak hanya diperlukan dokumen yang aktif, tetapi juga dokumen yang bersifat tetap.
c) Sesuai dengan ketentuan perundang-undangan, berdasarkan ketentuan hukum, instansi harus menyimpan arsipnya selama waktu tertentu.
d) Sebagai sumber penelitian, khususnya penelitian sejarah. Arsip statis dipergunakan untuk keperluan penelitian, tuntutan, dan aktivitas lain yang berkaitan dengan peristiwa masa lampau. Arsip statis dijaga dengan tujuan untuk dipertahankan secara

POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

permanen. Para peneliti memerlukan akses terhadap informasi yang terdokumentasi, baik yang tercatat maupun tidak tercatat.

e) Untuk keselamatan manusia, karena pada situasi tertentu, arsip dapat membantu menjaga keselamatan fisik dan rohani manusia.

f) Untuk kepentingan masyarakat, para peneliti kedokteran dengan menggunakan rekam medis pada arsip kedokteran dapat melacak gejala dan pola penyakit dalam upaya mencari penyembuhan dan pencegahan. Peneliti cuaca menggunakan arsip cuaca guna membuat ramalan cuaca.

g) Untuk kepentingan pendidikan, arsip statis dipergunakan untuk mengawasi dari awal hingga akhir kemajuan pendidikan anak dengan melihat arsip, anak dapat kembali ke masa lampau serta menggunakannya sebagai mempelajari sesuatu. Di beberapa lembaga pendidikan yang menyimpan arsip statis, orang tua dapa menunjukkan prestasi orangtua dan nenek mereka sehingga anak terpacu untuk mengikutinya.

h) Memelihara aktivitas hubungan masyarakat, adanya arsip statis yang lengkap dapat berdampak baik untuk keberhasilan, kontituniatas operasional, dan usaha lembaga atau perseoranga dalam membantu mengembangkan tugas kehubungan masyarakat.

i) Untuk kepentingan politik dan keamanan, arsip statis digunakan untuk mendukung dan menjatuhkan pendukung politik.

j) Untuk menelusuri silsilah, dengan menelusur silsilah seseorang dapat mengklaim dirinya keturunan bangsawan ataupun mengklaim gelar.

k) Mempersiapkan sejarah peringatan lembaga atau perorangan. Perusahaan dan lembaga pemerintah sering mengadakan upacara untuk memperingati peristiwa tertentu. Untuk keperluan ini, arsip digunakan untuk mendapatkan gambaran yang tepat tentang

POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

peristiwa yang terjadi pada tahun-tahun awal berdirinya sebuah organisasi atau perusahaan. Jika tidak ada arsip, informasi yang diperlukan diperoleh melalui riwayat lisan.

l) Arsip memberikan sumbangan dalam pembinaan kepribadian nasional serta bermanfaat dalam melindungi warga, hak pribadi, maupun hak lainnya.

Dari penjelasan mengenai fungsi arsip statis di atas, dapat disimpulkan bahwa fungsi utamanya adalah memenuhi kebutuhan sejarah, memberikan dukungan untuk penelitian, dan melayani kepentingan publik.

3) Nilai Guna Arsip Statis

Arsip statis dilestarikan sebagai memori kolektif oleh lembaga kearsipan dan memiliki keterkaitan erat dengan pembangunan negara, terutama dalam konteks pengelolaan informasi dan pengetahuan. Arsip ini menyimpan sejarah, budaya, dan identitas suatu bangsa, membantu mempertahankan memori kolektif dan memastikan kontinuitas pemahaman tentang identitas nasional. Menurut Azmi (2020) Arsip statis dilestarikan oleh lembaga kearsipan yang memiliki nilai guna sekunder *(secondary value)*, yaitu memiliki nilai guna berkelanjutan. Nilai guna sekunder terdiri atas nilai guna bukti keberadaan *(evidential),* informasional *(informational),* dan intrinsik *(intrinsict).*

a) Arsip yang memiliki nilai guna bukti keberadaan (evidential) adalah arsip yang berisi informasi faktual dan keterangan yang dapat digunakan untuk menjelaskan proses pembentukan, perkembangan, penggabungan, pembubaran, pengaturan, serta pelaksanaan fungsi dan tugas lembaga negara, pemerintahan daerah, lembaga pendidikan, perusahaan, organisasi politik, dan organisasi kemasyarakatan.

POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

b) Arsip yang bernilai guna informasional (informational) adalah arsip yang mempunyai nilai isi informasi yang mengandung kegunaan untuk berbagai kepentingan penelitian dan kesejarahan, tanpa dikaitkan dengan lembaga/instansi penciptanya, yaitu informasi mengenai orang, tempat, benda, fenomena, masalah, dan sejenisnya

c) Arsip yang bernilai guna intrinsik (intrinsict) adalah arsip yang memiliki keunikan ataupun kelangkaan yang melekat pada isi, struktur, konteks, dan karakter arsip, seperti usia arsip, isi, pemakaian kata-kata, seputar penciptanya, tanda tangan, dan cap/stempel yang melekat.

Keberadaan dan pemeliharaan nilai-nilai ini mendukung pembangunan negara dengan menyediakan landasan kuat untuk memahami dan menghargai sejarah, membuat keputusan berbasis bukti, dan mengembangkan intelektualitas masyarakat. Dalam konteks pembangunan negara yang berkelanjutan, arsip statis menyediakan akses ke informasi yang kredibel, terdokumentasi, dan dapat dipercaya. Informasi dalam arsip membantu pemerintah dalam merencanakan kebijakan, mengukur kemajuan, memperbaiki proses, dan memastikan akuntabilitas. Dengan demikian, arsip statis berkontribusi langsung pada pembangunan negara yang berkelanjutan dengan menyediakan fondasi kuat untuk pengambilan keputusan yang tepat dan berkelanjutan.

4) Layanan Arsip Statis

Bagian dari layanan kearsipan adalah Layanan Arsip Statis, yang merupakan fungsi penting yang harus dimiliki oleh setiap lembaga kearsipan. Layanan ini mencakup penyediaan informasi tentang arsip, baik arsip statis maupun dinamis, penyediaan gudang arsip kepada pengguna yang sah, dan penggandaan duplikat arsip untuk pengguna

POLITEKNIK STATISTIKA JAKARTA

yang memerlukannya (Hadiwardoyo, 2002). Sedangkan pada Peraturan Kepala Arsip Nasional Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2011 Tentang Pedoman Akses Dan Layanan Arsip Statis, Layanan Arsip Statis adalah penyediaan arsip statis kepada pengguna arsip statis yang sah, termasuk pengggandaan arsip statis sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Sedangkan menurut Cholou (dalam Widyarsono, 2014) Menyoroti fakta bahwa layanan arsip melibatkan penyatuan tiga komponen utama, yaitu individu peneliti yang mencari informasi, koleksi arsip sebagai sumber informasi, dan tenaga kerja arsip atau arsiparis yang berfungsi sebagai perantara antara peneliti dan materi arsip. Pemberian layanan dianggap sah ketika terdapat ketersediaan fasilitas untuk mengakses arsip statis (Istiqoriyah & Lolytasari, 2017). Namun tidak semua arsip statis yang ada dapat diakses oleh masyarakat umum, karena ada pertimbangan yang bersifat hukum, psikologis, materi, atau politis. Layanan Arsip Statis adalah bagian yang bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan kepada pengguna arsip. Seperti yang diketahui, fungsi utama organisasi kearsipan adalah mengelola dan mengatur arsip yang telah diserahkan agar bisa digunakan untuk keperluan pemerintahan, penelitian, dan kepentingan publik.

Menurut Kurniatun (2014) Ada empat unsur dalam melaksakan Layanan Arsip Statis yaitu:

a) Petugas layanan bertanggung jawab untuk memberikan informasi tentang koleksi dan isi arsip yang tersimpan serta menyediakan arsip secara fisik. Sumber daya manusia yang harus tersedia berdasarkan bidang tugasnya termasuk petugas ruang tamu dan layanan, petugas ruang baca, petugas depo, petugas pengandaan, bendahara arsip, profesional dan praktisi (arsiparis), ahli kerasipan, dan ahli TI dan TIK.

b) Pengguna arsip (*user*) adalah seseorang yang atas inisiatif sendiri atau atas dasar penugasan institusi melakukan penelusuran informasi dan arsip.

c) Sarana dan Prasarana. Alat bantu temu balik arsip, juga dikenal sebagai finding aids, adalah alat yang dapat digunakan untuk mencari dan menemukan informasi atau menelusuri arsip. Sedangkan sarana pendukung adalah segala komponen fasilitas yang dapat membantu kemudahan dan kelancaran dalam pelayanan arsip.

d) Akses arsip berarti bahwa arsip dapat diakses karena kewenangan dan otorisasi hukum, serta undang-undang yang memungkinkan penemuan dan pemanfaatan arsip.

5) Akses Arsip Statis

Menurut Jeremy et al., (dalam Yudhanti (2020) akses ke arsip dapat dibagi-bagi dengan berbagai cara, tergantung pada jenis dan kepemilikan arsip, serta kebijakan atau pembatasan yang berlaku. Pengelola arsip dan pengguna yang ingin mengakses arsip seharusnya mematuhi aspek-aspek tersebut. Lalu menurut Schellenberg (dalam Putri, 2018) mengidentifikasi dua aspek utama terkait dengan akses arsip statis:

a) Kebijakan yang mengatur akses terhadap arsip dan kebijakan yang mengatur penggunaan arsip. Lembaga kearsipan harus merencanakan prosedur untuk menentukan dan menerapkan pembatasan yang sesuai terhadap penggunaannya.

b) Arsiparis perlu berupaya agar bahan-bahan arsip dapat dimanfaatkan sepenuhnya dengan memperhatikan keselamatannya, serta mempertimbangkan kebutuhan peneliti saat ini untuk penggunaan arsip, sekaligus tetap memperhatikan perlindungan dan pemeliharaan arsip untuk generasi berikutnya.

POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

Akses terhadap arsip statis dilakukan dengan tujuan memfasilitasi pemanfaatan, penggunaan, dan pelayanan publik, dengan tetap memperhatikan prinsip-prinsip integritas, keamanan, dan keamanan arsip. Oleh karena itu, diperlukan pembatasan keterbukaan arsip statis yang ditempatkan di lembaga kearsipan karena arsip statis ditutup untuk melindungi integritas fisik dan informasi arsip, menegakkan kedaulatan negara, mencegah konflik yang berpotensi memicu disintegrasi nasional berbasis SARA, menjaga hak-hak pribadi, serta mematuhi kesepakatan antara pemilik arsip dengan lembaga kearsipan.

c. Manajemen Strategis

1) Manajemen Strategis

Manajemen berasal dari gabungan kata "*manage*" yang artinya mengatur atau mengelola, dan "*man*" yang merujuk kepada manusia. Oleh karena itu, manajemen dapat diartikan sebagai tindakan mengelola atau mengatur aktivitas manusia. Sedangkan menurut Hasibuan & Malayu (2016) Manusia adalah komponen penting selain sumber daya finansial, peralatan, teknologi, dan pasar yang diperlukan oleh organisasi untuk mencapai tujuan mereka. Oleh karena itu, manajemen adalah seorang atau sekelompok individu yang memiliki tanggung jawab untuk menganalisis, membuat keputusan, dan melaksanakan langkah-langkah yang diperlukan agar tujuan organisasi dapat tercapai.

Sedangkan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia strategi artinya rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus. Sedangkan dalam Kamus Oxford edisi Leaner, strategi ialah mengadopsi/menerapkan/mengejar suatu strategi. Asal usul kata "Strategi" dapat ditelusuri ke dalam bahasa Yunani, khususnya dari kata "strategos," yang dapat diartikan sebagai seorang pemimpin militer pada masa demokrasi Athena. Menurut Susanto (2014) istilah

"strategi" dapat didefinisikan sebagai keputusan dan langkah-langkah yang diambil untuk mencapai tujuan perusahaan di berbagai tingkatan organisasi. Berdasarkan pengertian di atas peneliti dapat menyimpulkan bahwa bahwa strategi adalah rencana jangka panjang yang dirancang untuk mengatasi berbagai tantangan dan mencapai tujuan organisasi. Strategi harus sesuai dengan sasaran organisasi dan dapat dicapai dengan menggunakan sumber daya yang ada atau diperkirakan akan ada, serta mempertimbangkan masalah peluang yang mungkin ada di lingkungan.

Kemudian manajemen strategis merupakan keterampilan dan pengetahuan dalam merancang, menerapkan, serta menilai keputusan lintas fungsi yang memungkinkan sebuah perusahaan mencapai tujuannya. (Prawirosentono & Primasari, 2016). Sedangkan menurut Sofyan (2015) mendefinisikan manajemen strategi ialah langkah-langkah pengambilan keputusan yang bertujuan untuk mengoptimalisasi penggunaan sumber daya perusahaan dengan efektif dan efisien, terutama dalam menghadapi perubahan yang konstan dalam lingkungan bisnis. Dan manajemen strategis adalah sebuah disiplin ilmu yang berkaitan dengan pembentukan dan pengejaran tujuan jangka panjang suatu perusahaan. Ini melibatkan analisis lingkungan *internal* dan *eksternal* untuk merumuskan strategi, mengalokasikan sumber daya, dan mengembangkan keunggulan kompetitif dalam industri tertentu.

Manajemen strategi juga berfokus pada bagaimana organisasi merespons dan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan, serta bagaimana mengatur sumber daya *internal*. Ini mencakup serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang bertujuan untuk mencapai keunggulan kompetitif dan kinerja yang unggul dalam jangka panjang. Selain itu, manajemen strategi dapat dilihat sebagai penggabungan sumber daya yang kompleks secara sosial, budaya,

POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

kebijakan, sistem, dokumen, dan karyawan yang memiliki kemampuan untuk menghasilkan keuntungan jangka panjang. Jadi dari dari beberapa definisi di atas dapat dijelaskan bahwa manajemen strategi banyak berhubungan dengan proses perencanaan, kebijakan organisasi, dan proses pengambilan keputusan.

2) Manajemen Strategi Sektor Publik

Sektor publik biasanya terdiri dari organisasi yang dimiliki dan dioperasikan oleh pemerintah dan bertanggung jawab untuk menyediakan layanan kepada masyarakat. Sektor publik juga dapat dimaknai sebagai suatu yang tindakan atau kegiatannya menghasilkan barang dan jasa / layanan publik untuk memenuhi kebutuhan dan hak publik. Pertahanan nasional, keamanan negara, perlindungan polisi, pemadam kebakaran, perencanaan kota, pendidikan, perbaikan pajak, dan berbagai program sosial adalah contoh sektor publik (Bastian, 2016).

Kemudian Purwanto & Afandi (2021) Menyatakan bahwa konsep manajemen strategis tidak hanya berlaku untuk sektor bisnis, melainkan juga telah diterapkan di sektor pemerintahan. Meskipun terdapat kesamaan dalam penerapan manajemen strategis di kedua jenis lembaga tersebut, perbedaannya terletak pada orientasi tujuan organisasi. Di organisasi sektor swasta, penekanannya adalah pada mencari keuntungan, sedangkan di sektor publik, penekanannya lebih pada pemberian pelayanan. Manajemen pemerintah atau manajemen publik merupakan komponen kunci dalam administrasi publik untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, dengan menggunakan sumber daya yang ada, termasuk organisasi dan infrastruktur yang tersedia.

Manajemen strategis di dalam organisasi publik memiliki peranan yang sangat signifikan dalam kerangka administrasi publik. Administrasi publik sendiri merupakan bidang yang lebih luas, tidak hanya terbatas pada pelaksanaan manajemen pemerintahan, tetapi

POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

juga mencakup aspek-aspek politik, sosial, kultural, dan hukum yang memengaruhi masyarakat. Selain itu, manajemen publik terkait dengan fungsi dan prinsip-prinsip manajemen yang berlaku baik di sektor publik maupun non-pemerintah, dengan fokus bukan hanya pada pencapaian laba tetapi juga pada terwujudnya kesejahteraan masyarakat (Hardjati et al., 2021).

Untuk menerapkan manajemen strategi dalam sektor publik, langkah-langkah berikut harus diambil menurut Purwanto & Afandi (2021):

a) Mengurangi Sentralisasi, Organisasi yang terlalu sentralis dapat menghambat kemajuan karena pemimpin puncak memiliki semua kendali dan tanggung jawab. Tidak diragukan lagi, hal ini akan menghasilkan birokrasi yang panjang dan proses manajemen yang rumit, yang pada gilirannya akan menghasilkan pelayanan publik yang buruk. Untuk mencapai hal ini, sentralisasi harus dikurangi melalui pembagian wewenang yang berjenjang dalam suatu organisasi publik.
b) Peningkatan Kinerja, kinerja adalah tingkat pencapaian hasil dan tujuan organisasi. Jumlah pencapaian yang dicapai menentukan kinerja suatu organisasi; jika lebih banyak pencapaian yang dicapai, organisasi tersebut dapat dianggap memiliki kinerja yang tinggi dan optimal. Hal ini disebabkan oleh keyakinan bahwa organisasi tersebut telah mampu memberikan manfaat bagi para pemegang sahamnya. mampu memfokuskan diri pada misi yang mengutamakan kepada suatu organisasi untuk mencapai kinerja yang tinggi, sehingga pengguna dan karyawan puas dengan kinerja mereka. Organisasi melihat dan menganalisis untuk mengubah lingkungan. Adaptasi
c) Pengembangan Karier, setiap pegawai publik pasti menginginkan kemajuan dalam karir mereka. Baik itu melalui promosi ke posisi

yang lebih tinggi karena prestasi atau kemampuan. Jadi, manajer puncak dapat menghindari korupsi, kolusi, dan nepotisme hanya dengan mempromosikan pegawai yang menguntungkan mereka sendiri. Perencanaan karier diterapkan dalam proses pengembangan karier. Ada dua cara untuk mengembangkan karir pegawai: pendidikan dan latihan, baik diklat maupun non-diklat. Contoh pengembangan karir melalui diklat adalah memberikan pelatihan kepada karyawan, memberikan pelatihan sekaligus bekerja, dan menyekolahkan karyawan. Namun, contoh pengembangan karier tanpa diklat termasuk memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi, mempromosikan mereka ke jabatan yang lebih tinggi, atau menghukum mereka hal ini sebanding dengan merotasi pegawai dari satu jabatan ke jabatan lain.

d) Kualitas Pelayanan adalah Keberlanjutan suatu organisasi pemerintah (publik) atau perusahaan. Memberikan pelayanan yang baik dan sesuai dengan kebutuhan pengguna menjadi kunci utama untuk memastikan kepuasan pengguna.

e) Peningkatan Sumber Daya Manusia, SDM adalah orang-orang, staf, atau karyawan yang bekerja untuk suatu organisasi. Dalam konteks pemerintahan, SDM jarang disebut sebagai tenaga kerja atau pekerja, seperti yang digunakan dalam perusahaan atau organisasi yang berorientasi pada keuntungan. Pengertian sederhana ini memengaruhi pengelolaan SDM dalam organisasi publik. Sesuai dengan organisasi masing-masing, manajer SDM (biro, bidang, seksi, bagian, atau urusan) disebut sebagai kepala personalia atau kepegawaian. Banyak perusahaan publik masih gagal memahami karyawannya sesuai dengan sifat kemanusiaannya. Tujuan peningkatan SDM adalah untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kontribusi kepada suatu

organisasi melalui pengembangan, perbaikan, dan peningkatan kemampuan karyawan atau pegawai untuk melakukan tugas mereka dengan benar untuk mencapai tujuan dan target organisasi.

3) Optimalisasi Pelayanan Publik

Berdasarkan Kamus Besar Bahasa Indonesia kata "optimal" yang mengandung arti positif, usaha untuk mencapai yang terbaik, memberikan keunggulan, dan melakukan peningkatan proses guna menciptakan hasil yang lebih baik, sempurna, lebih fungsional, atau lebih efektif. Menurut Gabriel Almond dalam Ayuni (2023) berpendapat bahwa optimalisasi pelayanan publik bertujuan untuk menciptakan kondisi yang stabil antara negara dan masyarakat dengan tujuan meningkatkan partisipasi masyarakat dalam proses kebijakan negara dan meningkatkan efektivitas dan produktivitas untuk lebih tersenggelaranya pemerintahan yang mengedepankan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat. Pada dasarnya, setiap manusia memerlukan layanan. Secara ekstrem, layanan menjadi bagian penting dalam kehidupan manusia. Sesuai dengan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, Pelayanan publik adalah serangkaian tindakan yang bertujuan memenuhi kebutuhan masyarakat atas barang, jasa, dan layanan administratif sesuai dengan peraturan yang berlaku. Maka optimalisasi muncul ketika ada tantangan atau nilai lebih agar penyelenggara negara untuk memenuhi harapan dan kebutuhan masyarakat.

Optimalisasi, dalam hal ini, terjadi melalui penggunaan strategi yang terencana dengan baik, mengarah pada peningkatan kualitas layanan, penghematan biaya, dan peningkatan kepuasan masyarakat. Dengan merancang strategi yang tepat, optimalisasi menjadi salah satu hasil yang diharapkan dari penerapan manajemen strategi yang

baik. Menurut Abdullah (2014) kunci keberhasilan sukses dalam mengoptimalkan suatu hal adalah:

a) Komunikasi dapat efektif terwujud jika pelaksanaannya jelas, melibatkan proses penyampaian informasi, dan memperhatikan konsistensi informasi.
b) Sumber daya memiliki beberapa komponen, termasuk pemenuhan kualitas SDM dan penyediaan informasi yang diperlukan untuk pengambilan keputusan yang tepat dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.
c) Disposisi mencakup sikap dan komitmen dalam melaksanakan program, khususnya dari pihak-pihak yang menjadi pemangku kepentingan.

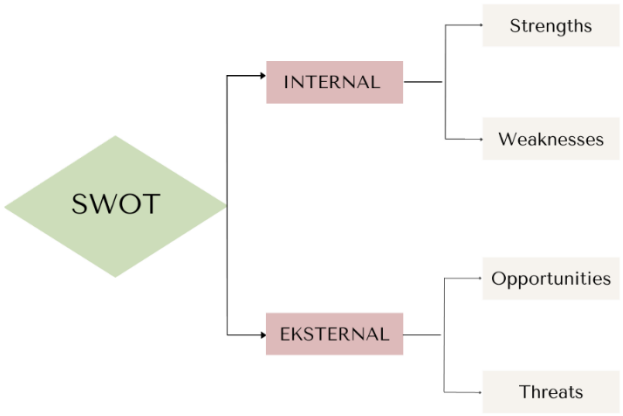
Dengan demikian, hubungan antara optimalisasi dalam pelayanan publik dan manajemen strategis menunjukkan pentingnya sinergi antara perencanaan strategis, eksekusi operasional, dan respons terhadap kebutuhan masyarakat guna mencapai hasil yang lebih baik dalam penyediaan layanan yang berkualitas dan relevan.

4) Analisis SWOT

a) Definisi SWOT

Analisis SWOT yang adalah singkatan atau akronim dari 4 yaitu *Strengths* (kekuatan), *Weaknesses* (kelemahan), *Opportunities* (peluang) dan *Threat*s (ancaman). Analisis SWOT adalah salah satu metode untuk melakukan analisis sektor publik dan privat untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang sektor tersebut. Analisis SWOT adalah kegiatan mengindentifikasi faktor lingkungan *internal* maupun lingkungan *eksternal* Perusahaan (Purwanto & Afandi, 2021). Kemudian menurut Susanto (2014) karena organisasi perlu menyesuaikan tindakan internalnya dengan tindakan eksternal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, analisis SWOT adalah alat

analisis yang umum digunakan saat membuat strategi. Hardjati et al. (2021) menyatakan Analisis SWOT ialah jenis analisis situasi dan keadaan yang digunakan untuk membuat perencanaan untuk mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam suatu kegiatan proyek atau prediksi keputusan organisasi. Dari penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa analisis SWOT tidak hanya digunakan oleh sektor swasta, tetapi juga diterapkan dalam



Gambar 2. 1 Kerangka Analisis SWOT
Sumber: Rangkuti, 2015

organisasi sektor publik untuk mengidentifikasi berbagai aspek yang dihadapi atau mungkin akan dihadapi oleh organisasi. Pendekatan analisis ini bertujuan untuk memaksimalkan kekuatan dan peluang sekaligus meminimalkan kelemahan dan ancaman. Oleh karena itu, hasil analisis ini digunakan dalam merumuskan rencana strategis organisasi. Analisis SWOT memberikan informasi komprehensif tentang kondisi *internal* dan *eksternal* organisasi, sehingga organisasi dapat membuat keputusan strategis yang tepat. Secara sederhana kerangka analisis SWOT bida digambarkan seperti dibawah ini:

b) Unsur-Unsur Analisis SWOT

Analisis SWOT melibatkan empat unsur utamanya, yaitu *Strength* (kekuatan), *Weakness* (kelemahan), *Opportunity* (peluang) dan

Threats (ancaman). Berikut penjelasan menurut Ichsan (2014) dari masing-masing unsur tersebut:

(1) Kekuatan adalah kapasitas atau sumber daya organisasi yang dapat dimanfaatkan untuk mencapai tujuan. Misalnya, pikirkan tentang keunggulan apa yang dimiliki perusahaan. Pertimbangkan kekuatan teknologi, hasil produksi, lokasi strategis, atau elemen lainnya.

(2) Kelemahan adalah kekurangan, toleransi, atau cacat organisasi yang dapat menghalangi pencapaian tujuan. Oleh karena itu, perusahaan tidak hanya harus memperhatikan kekuatan mereka, tetapi juga kelemahan mereka. Perusahaan dapat menemukan kelemahan dalam usaha mereka dengan pesaing.

(3) Peluang adalah keadaan yang menguntungkan bagi suatu organisasi atau perusahaan yang ditunjukkan oleh perubahan atau perspektif yang menginginkan peningkatan permintaan barang atau jasa dan memungkinkan organisasi atau perusahaan untuk meningkatkan posisinya dengan menyediakan suplai. Kemungkinan bisnis akan bertahan dan diterima dengan baik oleh masyarakat dalam jangka pendek atau jangka panjang adalah bagian dari peluang.

(4) Ancaman adalah situasi yang tidak mendukung (rintangan, atau faktor eksternal lainnya) di lingkungan organisasi yang dapat mengganggu rencana yang telah dibuat untuk menyelesaikan masalah.

Kemudian menurut Ekowanti (2023) Untuk melakukan analisis SWOT yang lebih menyeluruh, penting untuk mengkaji lingkungan baik dari aspek internal maupun eksternal, khususnya:

(1) Lingkungan *internal* organisasi publik meliputi SDM, sumber daya anggaran, struktur organisasi, dan budaya organisasi.

POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

(2) Lingkungan *eksternal* organisasi publik meliputi faktor ekonomi, sosial, teknologi, dan kebijakan pemerintah.

c) Tujuan dan Fungsi Analisis SWOT

Analisis SWOT menghasilkan tentang cara mempertahankan kekuatan, mendapatkan keuntungan dari sisi peluang, dan menghindari ancaman. Tujuan Analisis SWOT Penggunaan analisis SWOT bagi suatu organisasi bertujuan untuk untuk menyusun strategi jangka panjang sehingga arah dan tujuan organisasi dapat tercapai optimal. Selain itu, tujuan penggunaan analisis SWOT menurut Isniati dan Fajriansyah (dalam Hardjati et al., 2021) ialah untuk memberikan gambaran hasil secara menyeluruh tentang analisis kekuatan atau keunggulan, kelemahan, peluang dan ancaman sehingga dapat digunakan sebagai dasar dalam melakukan pemilihan alternatif tindakan strategis yang akan diambil dalam perencanaan. Adapun fungsi analisis SWOT, adalah sebagai berikut:

(1) Dapat menempatkan organisasi didalam posisi yang strategis, sehingga pada perkembangannya akan selalu berada dalam posisi yang menguntungkan.
(2) Dapat menentukan unsur-unsur strategi organisasi, hal ini dilakukan untuk mengidentifikasi unsur-unsur yang dapat digunakan untuk memformulasikan strategi organisasi.
(3) Dapat meminimalkan ancaman ataupun menghilangkan impact sebagai akibat dari adanya ancaman lingkungan sehingga perusahaan dapat diawasi atau dikontrol demi kepentingan perkembangan organisasi.

Dapat digunakan untuk mengetahui kondisi *internal* organisasi yang secara umum masih berada dalam kendali manajemen dan lingkungan *eksternal* suatu organisasi yang pada umumnya sulit dikendalikan oleh manajemen

d) Matriks SWOT

POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

Matriks SWOT digunakan untuk mengidentifikasi opsi-opsi alternatif, sehingga organisasi dapat memanfaatkan kekuatan-kekuatan khusus untuk mengambil peluang yang ada atau menghindari ancaman serta mengatasi kelemahan yang ada. Tujuan dari setiap analisis adalah untuk menghasilkan alternatif-alternatif strategis yang masuk akal, bukan untuk menetapkan strategi mana yang paling baik. Oleh karena itu, tidak semua strategi yang dikembangkan dalam Matriks SWOT akan dipilih untuk diimplementasikan. (Rangkuti, 2015)

Tabel 2. 1 Matriks SWOT

	Kekuatan	Kelemahan
Peluang	**Strategi SO** Gunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	**Strategi SW** Atasi kelemahan dengan memanfaatkan peluang
Ancaman	**Strategi ST** Gunakan kekuatan untuk menghindari ancaman	**Strategi WT** Minimalkan kelemahan dan hindari ancaman

Sumber: Rangkuti, 2015

POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

B. Konsep Kunci

1. Pelayanan Publik

   Pelayanan publik dalam penelitian ini adalah merujuk pada layanan yang dikelola oleh pemerintah, adapun layanan yang dibahas adalah Layanan Arsip Statis di ANRI. Standar pelayanan merupakan ukuran yang wajib ditaati oleh pemberi dan penerima pelayanan. Standar pelayanan minimal meliputi prosedur pelayanan, waktu penyelesaian, biaya pelayanan, produk pelayanan, sarana dan prasarana, dan kompetensi petugas pemberi pelayanan.

2. Arsip Statis

   Arsip statis merupakan arsip yang mempunyai nilai informasi bagi masyarakat. Arsip statis juga mempunyai nilai pembuktian, nilai guna sejarah, dan nilai guna hakiki, oleh karena itu keberadaannya harus tetap dijaga sebagai memori kolektif bangsa.

3. Layanan Arsip Statis

   Layanan Arsip Statis merujuk pada penyediaan informasi yang berasal dari arsip statis. Layanan ini bertanggung jawab atas penyediaan akses terhadap arsip statis.

4. Manajemen Strategis

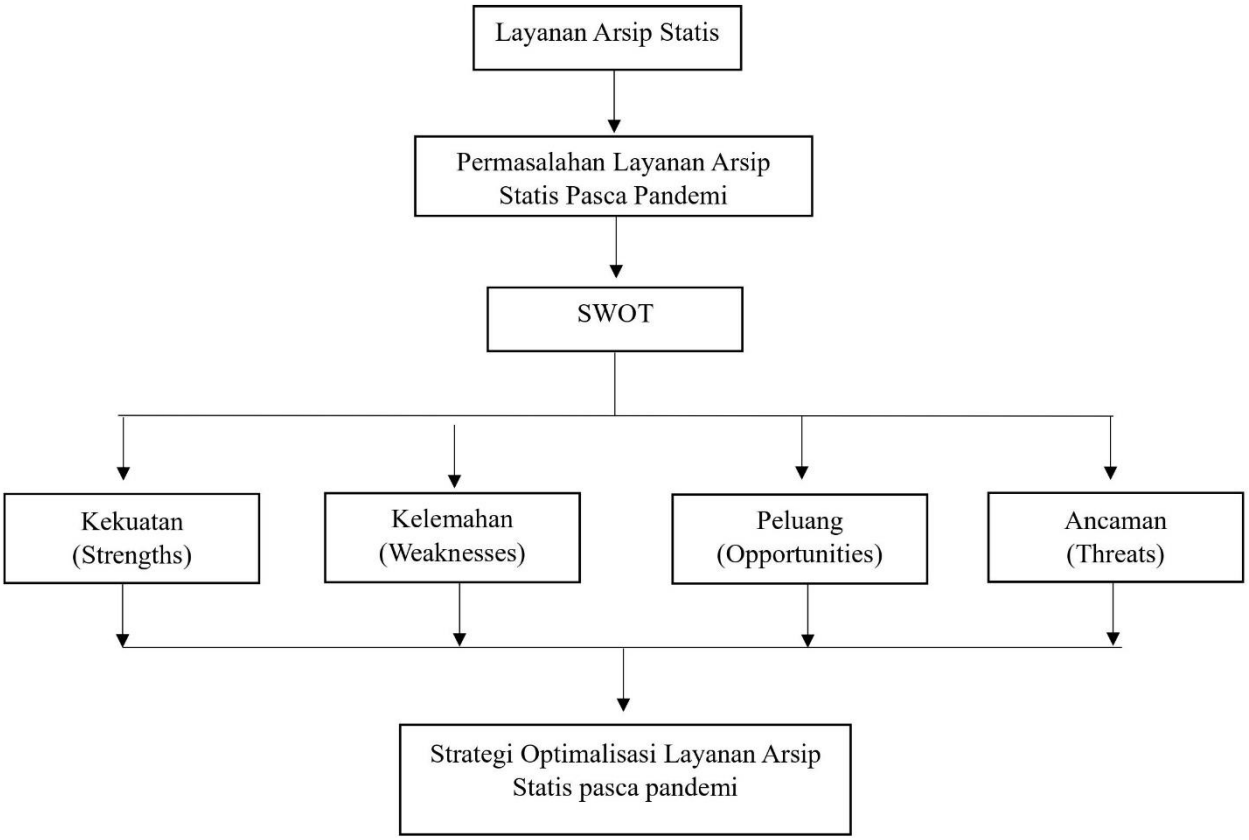
   Manajemen strategi suatu pendekatan yang dinamis dan adaptif untuk mencapai keberhasilan organisasi dalam lingkungan yang terus berubah.

5. Analisis SWOT

   Analisis SWOT merupakan metode analisis yang digunakan untuk secara sistematis mengidentifikasi berbagai faktor yang membantu dalam merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini berfokus pada pemanfaatan kekuatan dan peluang yang ada, sekaligus mengurangi kelemahan dan mengatasi ancaman.

POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

C. Kerangka Berpikir



Gambar 2. 2 Kerangka Berpikir
Sumber: Diolah oleh peneliti, 2023

UIN JAKARTA

BAB III
METODOLOGI PENELITIAN

A. Metode Penelitian

Menurut Sugiyono (2013) metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Sedangkan menurut Raco (2010) metode penelitian didefinisikan sebagai proses ilmiah yang dilakukan secara bertahap dengan penemuan topik, pengumpulan data, dan analisis data untuk mendapatkan pemahaman dan pemahaman tentang masalah, gejala, atau masalah tertentu. Kegiatan ini disebut "bertahap" karena dilakukan sesuai dengan suatu proses tertentu yang melibatkan langkah-langkah berurutan. Metode penelitian merupakan suatu cara berpikir dan bertindak yang telah dipersiapkan secara matang untuk mencapai tujuan penelitian. Tujuan tersebut dapat berupa menemukan, mengembangkan, atau mengkaji kebenaran suatu pengetahuan secara ilmiah atau untuk menguji hipotesis penelitian. Dalam penelitian ini, digunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif, yang bertujuan untuk menggambarkan keadaan subjek dan objek, seperti individu, lembaga, masyarakat, dan sebagainya. Deskriptif didasarkan atas hasil observasi yang dilakukan serta memberikan argumentasi terhadap apa yang ditemukan di lapangan dan dihubungkan dengan konsep teori yang relevan (Sugiyono, 2013).

B. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan tahap yang sangat krusial dalam proses penelitian, sebab esensi dari penelitian adalah memperoleh data yang relevan. Tanpa pemahaman terhadap metode pengumpulan data, peneliti akan kesulitan memperoleh data yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. (Hardani et al., 2020). Pengumpulan data merupakan metode penting dalam penelitian, karena melalui analisis data, informasi yang akurat dapat diperoleh. Tujuan pengumpulan data adalah untuk mengidentifikasi pola, yang dilakukan melalui pengujian sistematis untuk menetapkan bagian-bagian, hubungan antar aspek penelitian, dan keterkaitannya dengan keseluruhan. Dalam penelitian ini,

peneliti memanfaatkan data primer dan data sekunder untuk mengumpulkan informasi (Sugiyono, 2013). Dalam penelitian ini sumber data yang digunakan berdasarkan pada cara yang tepat untuk menerapkan strategi sehingga dapat mengoptimalisasi Layanan Arsip Statis. Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

1. Data primer

Data primer merupakan informasi yang diperoleh langsung dari sumber pertama, seperti individu atau perseorangan. Dalam konteks penelitian ini, data dikumpulkan melalui wawancara yang dilakukan oleh peneliti mengenai strategi berbasis analisis SWOT untuk optimalisasi Layanan Arsip Statis pasca pandemi di ANRI. Wawancara menurut Hardani et al., (2020) ialah percakapan secara lisan antara dua orang atau lebih secara langsung dengan tujuan khusus. Percakapan ini melibatkan pewawancara yang bertanya dan diwawancarai yang memberikan respons atas pertanyaan tersebut. Wawancara bertujuan untuk mendapatkan informasi secara langsung yang dapat menjelaskan atau menjawab permasalahan penelitian yang bersangkutan secara obyektif. Responden berasal dari pegawai Layanan Arsip Statis dan pengguna Layanan Arsip Statis. Peneliti menggunakan wawancara terstruktur, yang berarti peneliti berusaha mengajukan pertanyaan yang telah ditetapkan dan mengarahkan informan untuk memberikan jawaban.

Dalam proses penelitian kualitatif, setelah memasuki lapangan, langkah awalnya adalah menentukan informan kunci, yaitu individu yang memiliki kredibilitas dan kepercayaan untuk membantu peneliti mengakses obyek penelitian. Teknik penentuan informan menggunakan metode *purposive sampling*, di mana sample dipilih berdasarkan tujuan tertentu melalui wawancara kepada pihak-pihak yang dianggap memiliki pemahaman lebih mendalam terhadap permasalahan penelitian. Karena tujuan penelitian

POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

adalah menggali informasi mengenai Layanan Arsip Statis pasca pandemi. maka responden dipilih berdasarkan keahliannya.

Tabel 3. 1
Data Informan

No	Informan *Internal*	Jabatan	Jumlah
1.	Intan Lidwina, S.Hum,.MA	Arsiparis Ahli Madya	1
2.	Dra.Euis Shariasih, M. Hum	Arsiparis Ahli Madya	1
3.	Nugrahita Rizky, S.Hum	Penerjemah Ahli Muda	1
4.	Tasya Dewi Septiavie, A.Md.	Arsiparis Terampil	1
No	Informan *Eksternal*	Jumlah	
1.	Pengguna layanan	5	

Sumber: Diolah oleh peneliti, 2023

Kemudian Observasi atau penelitian lapangan, menurut Raco (2010) observasi ialah bagian dalam pengumpulan data melalui pengamatan secara langsung pada obyek penelitian. Observasi bertujuan untuk mengamati suatu fenomena sosial sekaligus melakukan pengumpulan data serta mengamati keseluruhan gejala-gejala atau fenomena yang terjadi. Data yang diperoleh dari observasi dapat menjadi dasar dalam mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam layanan arsip arsip.

2. Data Sekunder

Data sekunder merujuk pada informasi pendukung yang relevan dengan penelitian. Dalam penelitian ini, data sekunder diperoleh dari referensi seperti buku, jurnal, media massa, peraturan perundang-undangan, penelitian terdahulu, dan berbagai sumber informasi terkait. Adapun metode penggumpulan data yang digunakan dalam penelitian adalah Telaah Dokumen, menurut Sugiyono (2013) Dokumen adalah rekaman peristiwa yang telah terjadi di masa lampau. Jenis dokumen dapat berupa teks tertulis, visual seperti gambar, atau karya monumental dari individu tertentu. Maka peneliti melakukan pengumpulan dokumentasi dengan memanfaatkan data

sekunder yang ada, mengumpulkan data yang terjadi di lapangan, menganalisa data sebagai data pelengkap dalam metode observasi dan wawancara. Berikut beberapa dokumen yang mungkin dibutuhkan seperti program Layanan Arsip Statis, laporan anggaran, dan data sumber daya manusia.

C. Instrumen Penelitian

Menurut Sugiyono (2013) instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati. Instrumen penelitian menjadi alat yang digunakan untuk mengumpulkan data dan informasi yang diinginkan/dibutuhkan oleh peneliti. Instrumen biasanya dipakai oleh peneliti untuk menanyakan atau mengamati responden sehingga diperoleh data yang dibutuhkan. Oleh karena itu, guna menegaskan fokus penelitian dalam penelitian kualitatif, instrumen penelitian harus memiliki kemampuan untuk melengkapi dan membandingkan data yang telah terkumpul di lapangan. Dengan demikian, instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Pedoman observasi

   Pedoman observasi dalam penelitian ini memiliki tujuan untuk memudahkan peneliti dalam menjalankan penelitian. Pedoman ini menjadi acuan untuk hal yang harus diamati, membantu pengumpulan data yang relevan, dan memastikan fokus pengamat sesuai dengan tujuan observasi, yaitu memperoleh informasi dan data mengenai kondisi fisik dan non-fisik selama pelaksanaan Layanan Arsip Statis di ANRI.

2. Pedoman telaah dokumen

   Pedoman dokumentasi dalam penelitian untuk mencari bukti-bukti sejarah, landasan hukum, dan peraturan-peraturan yang pernah berlaku. Subjek penelitiannya dapat berupa, laporan Layanan Arsip Statis, laporan anggaran, dan sumber daya. Dengan mengikuti pedoman dokumentasi,

POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

peneliti dapat menjamin bahwa proses penelitian mereka dapat dijelaskan, dipahami, dan diterapkan dengan baik oleh pihak lain.

3. Pedoman wawancara

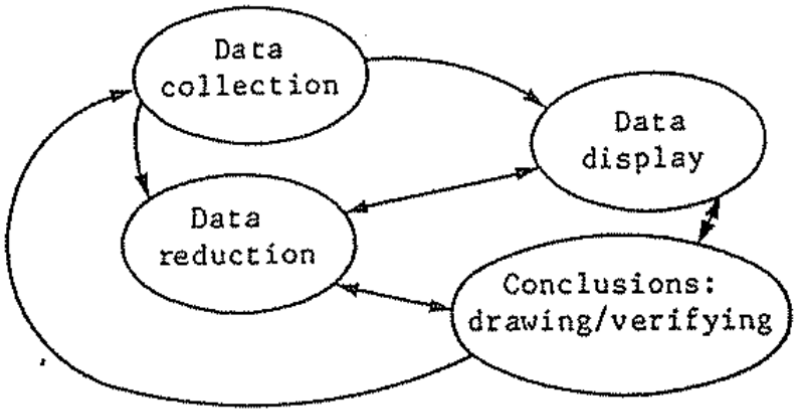
Dalam penelitian ini peneliti menggunakan wawancara terstruktur, dimana wawancara terstruktur ini setiap responden diberi pertanyaan yang sama, dan pengumpul data rnencatatnya. Maka diperlukan pedoman yang bertujuan untuk memberikan panduan yang terstruktur dalam melakukan interaksi dengan responden atau subjek wawancara. Tujuan utamanya adalah untuk memastikan konsistensi, relevansi, dan keakuratan dalam proses pengumpulan informasi. Pedoman ini membantu pewawancara dalam menyiapkan pertanyaan yang tepat dan relevan sesuai dengan tujuan penelitian atau interaksi yang akan dilakukan. Selain itu, pedoman wawancara juga bertujuan untuk memastikan bahwa setiap wawancara dilakukan dengan cara yang etis dan sensitif, menghormati privasi serta kepentingan subjek wawancara. Hal ini juga membantu meminimalkan bias yang mungkin muncul selama proses wawancara. Dengan adanya pedoman, proses wawancara dapat menjadi lebih terarah, memastikan informasi yang terkumpul berkualitas, dan mendukung pencapaian tujuan riset atau komunikasi yang diinginkan.

D. Teknik Pengolahan Data dan Analisis Data

Setelah data yang diperlukan terkumpul dengan menggunakan teknik pengumpulan melalui instrumen yang telah ditetapkan maka selanjutnya melakukan pengolahan data dan analisis data, pengolahan data menurut Hoaglin (2003) menggambarkan pengolahan data sebagai suatu rangkaian tindakan yang dilakukan terhadap data untuk menghasilkan informasi yang relevan dan berguna. Sedangkan menurut Sugiyono (2013) analisis data melibatkan langkah-langkah sistematis untuk mengumpulkan dan menyusun data dari berbagai sumber seperti wawancara, catatan lapangan, dan bahan lainnya. Tujuannya adalah untuk memudahkan pemahaman serta menyampaikan hasilnya kepada orang lain. Proses analisis data meliputi

pengorganisasian, penguraian data ke dalam unit-unit, sintesis, pembentukan pola, penekanan pada hal-hal penting yang akan dipelajari, dan pembuatan kesimpulan yang dapat dijelaskan kepada pihak lain.

Miles & Huberman (1994) menggambarkan proses analisis data penelitian kualitatif sebagai berikut:



Gambar 3. 1 Proses Analisis Data Penelitian Kualitatif

Sumber: Miles dan Huberman, 1994

Berdasarkan gambar diatas, dapat dipahami bahwa interaksi dalam pengumpulan data dan analisis data merupakan bagian yang tak terpisahkan. Proses pengumpulan data merupakan bagian yang terintegrasi dalam proses analisis data. Maka tahap analisis data akan dilakukan dalam penelitian ini ialah:

1. *Data Reduction* (Reduksi Data)

   Setelah mendapatkan data, tahap selanjutnya adalah menganalisis data tersebut melalui reduksi data. Reduksi data melibatkan langkah-langkah seleksi, penekanan, penyederhanaan, abstraksi, dan perubahan format data dari catatan tertulis atau transkripsi kegiatan lapangan. Selama pengumpulan data, langkah-langkah ini dipraktikkan melalui ringkasan, pengkodean, identifikasi tema, pengelompokan informasi, partisi data, dan penulisan memo. Proses reduksi atau transformasi data berlanjut hingga penyusunan laporan akhir selesai.

Dalam langkah ini, reduksi data dilakukan melalui proses pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan telaah dokumen. Peneliti menyusun data yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara, dan telaah dokumen secara sistematis. Wawancara dilakukan dengan menggunakan pedoman yang telah disiapkan untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam layanan arsip statis pasca pandemi. Data-data yang diperoleh kemudian diolah dan disaring untuk menghasilkan informasi yang relevan dan penting. Data yang didapatkan dari kegiatan layanan arsip statis di ANRI direduksi untuk menghasilkan informasi yang akan digunakan dalam analisis SWOT guna mengetahui kelebihan, kekurangan, peluang, dan ancama yang ada di Layanan Arsip Statis dan menyusun strategi yang tepat dalam optimalisasi layanan arsip statis pasca pandemi di ANRI.

2. *Data Display* (Penyajian Data)

Dalam penyajian data merujuk pada rangkaian informasi yang telah diatur dan dikompresi dengan baik sehingga teks yang bersifat naratif/kata-kata dan mudah dipahami. Tampilan yang dibahas dan diilustrasikan dalam ini mencakup berbagai jenis matriks, grafik, bagan, dan jaringan. Semua dirancang untuk mengumpulkan informasi terorganisir ke dalam bentuk yang ringkas dan dapat diakses dengan segera sehingga analis dapat melihat apa yang terjadi dan menarik kesimpulan yang masuk akal atau melanjutkan ke langkah analisis berikutnya yang menurut tampilan mungkin berguna.

Dalam langkah ini, penyajian data yang telah direduksi dari hasil observasi, wawancara, dan telaah dokumen menjadi landasan untuk menjelaskan kelebihan, kekurangan, peluang, dan ancaman yang teridentifikasi. Data-data tersebut disajikan dalam bentuk tabel dan matriks SWOT untuk mempermudah analisis strategi optimalisasi layanan arsip statis pasca pandemi di ANRI.

3. *Conclusion Drawing* (Simpulan)

Selanjutnya peneliti membuat kesimpulan berdasarkan data yang telah diproses melalui reduksi data dan penyajian data. Dalam langkah ini, peneliti mengambil kesimpulan dari data yang telah disederhanakan sebelumnya, yang disajikan dalam tabel dan matriks SWOT. Kesimpulan diambil dengan membandingkan hasil temuan dari data lapangan dengan pertanyaan-pertanyaan yang terkait dengan rumusan masalah. Kesimpulan ini mencakup klasifikasi kelebihan, kelemahan, peluang, dan ancaman pada layanan arsip statis. Selain itu, penarikan kesimpulan juga dilakukan dari matriks SWOT, yang menjadi bagian integral dari sintesis pemecahan masalah. Tujuannya adalah untuk mengidentifikasi strategi-strategi guna meningkatkan kualitas layanan arsip statis pasca pandemi di ANRI.

Dalam penelitian ini digunakannya pengujian kredibilitas data dengan metode triangulasi dilakukan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan waktu yang ditentukan. Keseluruhan data yang ditemukan selama proses observasi, wawancara, dan dokumentasi, kemudian diproses dan dianalisis menggunakan metode triangulasi. Menurut Sugiyono (2013) Triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang menggabungkan berbagai metode dan sumber data yang ada. Ketika peneliti menggunakan triangulasi dalam pengumpulan data, mereka tidak hanya mengumpulkan data tetapi juga menguji kredibilitasnya. Ini dilakukan dengan memeriksa data melalui berbagai teknik dan sumber untuk memastikan validitasnya.

Sedangkan menurut Hardani et al., (2020) menjelaskan bahwa Triangulasi teknik, berarti peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama. Peneliti menggunakan observasi partisipatif, wawancara mendalam, dan dokumentasi untuk sumber data yang sama secara serempak. Triangulasi

POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

sumber berarti, untuk mendapatkan data dari sumber yang berbeda-beda dengan teknik yang sama. maka dalam penelitian ini peneliti menggunakan 2 jenis triangulasi yaitu triangulasi teknik dan triangulasi sumber. Peneliti menggunakan triangulasi teknik, dengan menggunakan berbagai teknik pengumpulan data seperti telaah dokumen, wawancara, dan observasi, peneliti dapat memperoleh wawasan dari berbagai perspektif, yang dapat membantu memahami lebih baik proses dan praktik yang terlibat. sedangkan triangulasi sumber untuk memvalidasi data dengan menggunakan berbagai sumber yang berbeda. Dalam konteks layanan arsip statis adalah para pegawai layanan arsip statis di ANRI, untuk mendapatkan informasi dan kebenaran data.

POLITEKNIK
STIA LAN
JAKARTA

BAB IV
HASIL PENELITIAN

A. Penyajian Data

1. Gambaran Umum Arsip Nasional Republik Indonesia

Arsip Nasional Republik Indonesia (ANRI), lembaga pemerintah nonkementerian, dibentuk berdasarkan Undang-Undang No.7/1971 tentang Ketentuan-ketentuan Pokok Kearsipan yang kemudian diubah menjadi Undang-Undang No. 43/2009 Tentang Kearsipan. ANRI bertugas melaksanakan tugas pemerintahan di bidang kearsipan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Visi ANRI adalah menjadikan arsip sebagai simpul pemersatu bangsa dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia yang akan dicapai pada tahun 2025. Untuk mencapai visi tersebut, untuk mencapai visi tersebut maka harus didukung oleh misi yaitu (1) Memberdayakan arsip sebagai tulang punggung manajemen pemerintahan dan pembangunan; (2) Memberdayakan arsip sebagai bukti akuntabilitas kinerja organisasi; (3) Memberdayaan arsip sebagai alat bukti yang sah; (4) Melestarikan arsip sebagai memori kolektif dan jati diri bangsa dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia; (5) Memberikan akses arsip kepada publik untuk kepentingan pemerintahan, pembangunan, penelitian, dan ilmu pengetahuan untuk kesejahteraan rakyat sesuai perauran perundang-undangan dan kaidah-kaidah kearsipan demi kemaslahatan bangsa. Berdasarkan Peraturan Arsip Nasional Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2022 tentang Organisasi dan Tata Kerja, Arsip Nasional Republik Indonesia memiliki hierarki dalam menjalankan visi dan misinya. Salah satu bagian dari hierarki tersebut adalah Deputi Bidang Konservasi Arsip, yang terdiri dari 5 Direktorat, salah satunya adalah Direktorat Layanan dan Pemanfaatan. Direktorat ini bertugas melaksanakan perumusan dan pelaksanaan kebijakan teknis pelaksanaan, memberikan bimbingan, dan mengendalikan di bidang layanan dan pemanfaatan arsip. Dalam melaksanakan tugasnya direktorat

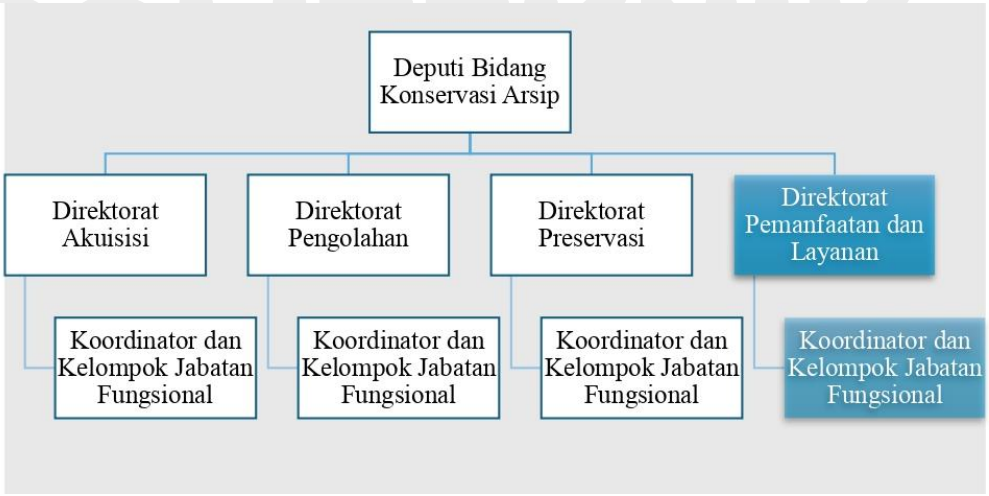
layanan dan pemanfaatan menyelenggarakan fungsi (1) penyiapan perumusan kebijakan teknis pelaksanaan di bidang Layanan Arsip Statis dan bahan pustaka, penerbitan naskah sumber dan pameran arsip, pengelolaan materi diorama, serta *Memory of the World* (MoW); (2) penyiapan pemberian bimbingan di bidang Layanan Arsip Statis dan bahan pustaka, penerbitan naskah sumber dan pameran arsip, pengelolaan materi diorama, serta *Memory of the World* (MoW); dan (3) penyiapan pengendalian di bidang Layanan Arsip Statis dan bahan pustaka, penerbitan naskah sumber dan pameran arsip, pengelolaan materi diorama, serta *Memory of the World* (MoW).

Arsip Nasional Republik Indonesia (ANRI) bertindak sebagai lembaga kearsipan nasional dengan tanggung jawab utama memastikan kemudahan akses arsip statis untuk kepentingan pengguna arsip. Sesuai dengan ketentuan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2009 tentang Kearsipan, akses terhadap arsip dilakukan untuk tujuan pemanfaatan, pendayagunaan, dan pelayanan publik dengan memperhatikan prinsip keutuhan, keamanan, dan keselamatan arsip, serta didasarkan pada sifat keterbukaan dan ketertutupan arsip. Dalam upaya meningkatkan kualitas layanan akses arsip statis, terutama dalam memudahkan masyarakat mengakses berbagai informasi dalam khazanah, ANRI terus melakukan berbagai upaya, baik secara manual maupun elektronik. Layanan Arsip Statis berada di bawah Direktorat Layanan dan Pemanfaatan, yang merupakan bagian dari Kedeputian Bidang Konservasi Arsip di ANRI. Kedeputian Bidang Konservasi Arsip bertanggung jawab langsung kepada Kepala ANRI dan memiliki tugas melaksanakan perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang konservasi arsip.

POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

Layanan Arsip Statis ini bertujuan untuk memberikan akses arsip kepada publik, untuk kepentingan pemerintahan, pembangunan, penelitian, dan ilmu pengetahuan demi kesejahteraan rakyat sesuai dengan prinsip-prinsip kearsipan yang mendukung kemaslahatan bangsa. Di Arsip Nasional Republik Indonesia, Layanan Arsip Statis memiliki moto yang menyatakan, "Dengan Pelayanan Yang Lebih Baik Akan Meningkatkan Kualitas Pemanfaatan Arsip." Sebagaimana umumnya layanan tersebut, struktur organisasi Layanan Arsip Statis di Arsip Nasional Republik Indonesia terdiri dari Direktorat Layanan dan Pemanfaatan yang mencakup kelompok jabatan fungsional. Tujuannya adalah untuk memberikan pelayanan yang optimal dan meningkatkan kualitas pemanfaatan arsip dalam rangka mendukung kebutuhan publik, pemerintahan, dan pengembangan ilmu pengetahuan. Struktur organisasi Deputi Bidang Konservasi Arsip di bagan di bawah sebagai berikut:

Gambar 4. 1 Struktur Organisasi Deputi Bidang Konservasi Arsip



Sumber: Peraturan Arsip Nasional Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2022 Tentang Organisasi Dan Tata Kerja Arsip Nasional Republik Indonesia

Di Layanan Arsip Statis koleksi yang tersimpan di ANRI dapat dikelompokkan menjadi dua jenis arsip, yaitu arsip konvensional dan arsip media baru:

a. Arsip Konvesional, arsip konvensional terdiri dari arsip tekstual yang menggunakan media kertas, arsip kartografi, dan arsip kearsitekturan. Arsip konvensional ini dibagi menjadi dua periode utama. Pertama, arsip periode kolonial (1602-1941) yang mencakup informasi luas dan rinci tentang berbagai aspek kegiatan pemerintahan kolonial. Kedua, arsip periode republik (1945-sekarang) yang terdiri dari arsip lembaga/instansi/badan pemerintah baik di tingkat pusat maupun daerah, serta koleksi pribadi/perseorangan dan badan/organisasi swasta. Contoh dari arsip kartografi dan kearsitekturan antara lain Peta Batas Wilayah Negara, Provinsi/Kota/Kabupaten, Peta Tepian Tanah Air Indonesia, dan Pembangunan Masjid Istiqlal.
b. Arsip Media Baru, arsip media baru, di sisi lain, merupakan arsip non-tekstual yang terdiri dari film (*moving images*), video, VCD/DVD, microfilm (hasil alih media dari arsip kertas ke media film), foto (gambar statik/*still visual*), dan rekaman suara (*sound recording*) dalam bentuk kaset. Salah satu contoh penggunaan arsip media baru adalah dalam pengumpulan data melalui wawancara menggunakan metode sejarah lisan.

2. Analisis SWOT Untuk Optimalisasi Layanan Arsip Statis Pasca Pandemi Di Arsip Nasional Republik Indonesia

Pandemi Covid-19 berdampak pada sistem pelayanan publik di Indonesia, termasuk Layanan Arsip Statis yang diselenggarakan oleh ANRI. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi Layanan Arsip Statis pasca pandemi, serta menetapkan strategi optimalisasi melalui analisis SWOT. Analisis ini akan memperhatikan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam aspek internal dan eksternal.

a. Kekuatan *(Strengths)*

Kekuatan *(Strengths)* dianalisis dari kapasitas atau sumber daya organisasi yang dapat dimanfaatkan untuk mencapai tujuan. Potensi kekuatan dievaluasi berdasarkan keunggulan suatu lembaga publik dalam kepemilikan sumber daya statis, terutama dalam hal Sumber Daya Manusia (SDM), Sumber daya anggaran (SDA), Struktur Organisasi, dan Budaya Organisasi.

1) Sumber Daya Manusia (SDM)

SDM adalah elemen vital dalam kesuksesan dan keberlanjutan organisasi. Pegawai layanan dalam segi kekuatan sudah memiliki kelebihan seperti yang diungkap oleh Ibu Euis selaku pegawai Layanan Arsip Statis:

> "Ada kerja sama tim kali ya, terus juga sama lain kan kita pegawai sebanyak ini kan terbagi-bagi nih kerjanya. Punya pengetahuan lebih juga karena kita tu sebelumnya suka ada diklat layanan prima kan tapi tahun ini belum sih. Pegawainya sini juga itungannya belajar cepet karena kita juga ada coaching internal ya, kayak semacam *in-house training* Tapi kita yang melakukan, memberikan bekal ke teman-teman yang baru atau yang belum tahu misalnya gimana cara layani pakai index clapper, gimana layani isinya alkemen sekretar itu dan lainnya sih ya sama kaya aca kemarin aja diajarin nya kaya gitu. Terus juga disinikan sekarang banyak teman-teman yang muda ya jadi saya bisa belajar lebih sih ya." (Wawancara dilakukan pada tanggal 19 Januari 2024.)

Begitu juga yang diungkapkan oleh Ibu Kiki selaku pegawai Layanan Arsip Statis, beliau mengungkapkan bahwa SDM Layanan Arsip Statis mempunyai kelebihan, yaitu:

> "Kita dibiasakan untuk memberikan pelayanan prima ya. Jadi memang selalu orientasinya ke memberikan pelayanan yang sebaik mungkin untuk masyarakat. Jadi kita dibiasakan berinteraksi juga. Dan apapun yang terjadi harus bisa memberikan pelayanan yang profesional kepada user. Ya hal yang menyenangkannya ketemu orang baru ketemu orang baru. Kalau saya dalam hal ini ketemu peneliti asing, jadi memang bisa melatih bahasa asingnya. Lama lama makin terbiasa jadi berkomunikasi dalam bahasa asing dan juga mengetahui

tentang user. Mereka kan selalu punya projek ya jadi lebih menambah wawasan itu ya. Hm praktisi ya kan ga semua orang anri itu bisa melayankan arsip statis, biasanya kalo ada yang pindah juga belajar lagi meskipun ga kaya kamu dari 0 gitu ca. lalu dari segi pengetahuan udah jelas ya, kalo masuk unit layanan gapunya pengetahuan udah abis sama user." (Wawancara dilakukan pada tanggal 19 Januari 2024.)

Kemudian ada pendapat dari Bu Intan selaku ketua unit Layanan Arsip Statis, beliau mengungkapkan:

"Secara kompetensi juga sudah cukup, dan teman teman yang baru datang di 2023. Sekarang sudah beradaptasi dan sudah bisa menghandel pengguna secara mandiri. Tentunya kan selain penguasaan terhadap substansinya. Secara singkat itu jugakan memang diperlukan karena sebagai unit yang paling terdepan yang langsung ketemu dengan pengguna arsip yang pastinya memang harus paham apa yang diinginkan user. mudah juga ya koordinasi disini jadi kalo ada apa-apa pasti semuanya tau, entah ya ini kelebihan atua ngga tapi saya dan teman-teman merasa punya bonding jadi ya kalo ada apa-apa gampang. Disini juga pada nurut-nurut ya dalam artian kalo mau keluar harus izin ya ga main keluar atau abis absen kabur kemana, disini teman-teman juga mau belajar meskipun ya tau kan ca tapi mayoritas selalu mau belajar." (Wawancara dilakukan pada tanggal 13 Februari 2024.)

Dari perspektif pengguna, terdapat keunggulan yang dimiliki oleh SDM dalam Layanan Arsip Statis. Najma, sebagai pengguna Layanan Arsip Statis, menyatakan bahwa:

"Menurut aku udah cukup bagus sih cuman mungkin pegawai mudanya ada yang kurang soalnya pas aku tanyain dia kaya gatau gitu tapi kalo pegawai yang ibu-ibu udah bagus sih pengetahuan dan keahlian mengenai arsip tu udah gausah diraguin lagi bahkan kaya kita kasih tau mau nyari arsip itu pegawainya udah tau ni arsip ini gaada arsip itu ada kaya gitu." (Wawancara dilakukan pada tanggal 21 Januari 2024.)

Sedangkan pendapat lain juga diungkapkan oleh Risda selaku pengguna Layanan Arsip Statis yaitu:

"Mungkin secara teknis sama attitude udah top banget ya apalagi ini layanan arsip beda ya sama layanan kelurahan,

pegawainya udah fasih banget arsip jadi ketika ditanya langsung cepet." (Wawancara dilakukan pada tanggal 21 Januari 2024.)

Dari hasil wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa SDM dalam Layanan Arsip Statis telah menunjukkan keunggulan dalam menjalankan pelayanan publik. Yang dimana didukung juga oleh IKM pada tahun 2021, 2022, dan 2023 yaitu:

Unsur Penilaian	Nilai Rata-Rata Riil	Nilai Rata-Rata Standar
Prosedur Pelayanan Pencarian Arsip	3,91	4,00
Kecepatan Dalam Pencarian Arsip	3,69	4,00
Prosedur Pelayanan Peminjaman Arsip	4,09	4,00
Kecepatan Dalam Peminjaman Arsip	3,67	4,00
Pelayanan Penggandaan Arsip	3,94	4,00
Ketepatan Waktu Penggandaan Arsip	3,71	4,00
Tarif Penggandaan Arsip	3,54	4,00
Prasarana Dan Sarana Layanan Arsip	3,93	4,00
Penanganan Pengaduan	3,83	4,00
Kompetensi/ Kemampuan Petugas	4,47	4,00
Keramahan Petugas Dalam Melayani	4,73	4,00
Kecepatan Petugas Melayani	4,23	4,00
Kerapihan Penampilan Petugas	4,43	4,00

Gambar 4. 2 IKM Layanan Arsip Statis
Sumber: ANRI, 2021

Unsur Penilaian	Nilai Rata-Rata Riil	Nilai Rata-Rata Standar
Prosedur Pelayanan Pencarian Arsip	3,80	4,00
Kecepatan Dalam Pencarian Arsip	3,80	4,00
Prosedur Pelayanan Peminjaman Arsip	3,63	4,00
Kecepatan Dalam Peminjaman Arsip	3,63	4,00
Pelayanan Penggandaan Arsip	4,00	4,00
Ketepatan Waktu Penggandaan Arsip	3,81	4,00
Tarif Penggandaan Arsip	3,78	4,00
Prasarana Dan Sarana Layanan Arsip	3,90	4,00
Penanganan Pengaduan	4,26	4,00
Kompetensi/ Kemampuan Petugas	4,73	4,00
Keramahan Petugas Dalam Melayani	4,78	4,00
Kecepatan Petugas Melayani	4,63	4,00
Kerapihan Penampilan Petugas	4,64	4,00

Gambar 4. 3 IKM Layanan Arsip Statis
Sumber: ANRI, 2022

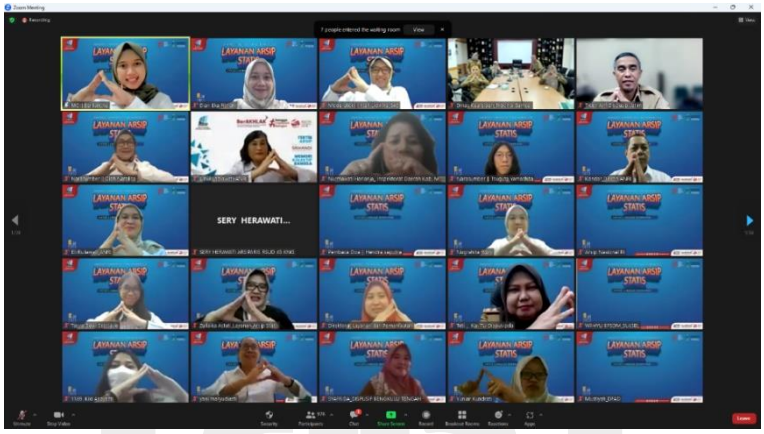
Unsur Penilaian	Nilai Rata-Rata Riil
Persyaratan	3,40
Prosedur	3,37
Waktu Penyelesaian	3,01
Produk spesifikasi layanan	3,06
Biaya/ tarif	3,64
Kompetensi pelaksana	3,70
Perilaku pelaksana	3,81
Penanganan, Saran dan Masukan	3,34
Sarana dan prasarana	3,48

Gambar 4. 4 IKM Layanan Arsip Statis

Sumber: ANRI, 2023

Kompetensi dan kemampuan petugas, keramahan dalam melayani, kecepatan pelayanan, serta kerapihan penampilan petugas dalam layanan arsip telah mencapai standar yang baik, yang tercermin dari tingkat kepuasan masyarakat yang relatif stabil dari tahun 2021 hingga 2023. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai Layanan Arsip Statis telah berhasil melaksanakan aspek tersebut dengan baik. Hal ini juga diperkuat oleh hasil observasi, adanya interaksi baik antara pegawai dan pengguna. Pegawai Layanan Arsip Statis menunjukkan pengetahuan yang luas. Pegawai secara aktif berinteraksi dengan pengguna, memberikan panduan yang jelas, dan membantu dalam proses pencarian arsip yang diinginkan. Pegawai Layanan Arsip Statis berkomunikasi dengan jelas dan ramah, membantu pengguna untuk memahami aturan dan prosedur yang berlaku dalam penggunaan layanan arsip. Kemudian, mengenai kerja sama tim ini didukung dengan adanya kegiatan rakornas sinkronisasi dan harmonisasi Layanan Arsip Statis. Tujuan dari kegiatan ini adalah untuk mencapai peningkatan kualitas pelayanan publik dalam pengelolaan dan pemanfaatan arsip yang autentik dan terpercaya secara nasional. Dalam konteks ini, para pegawai layanan berperan sebagai panitia dalam penyelenggaraan acara tersebut, dan hasilnya adalah suksesnya

pelaksanaan acara tersebut. Tanpa adanya kerja sama tim yang solid, acara tersebut tidak akan berjalan dengan lancar seperti yang terjadi.



Gambar 4. 5 Acara Rakornas Sinkronisasi dan Harmonisasi Layanan Arsip Statis Antar Lembaga Kearsipan
Sumber: ANRI, 2023

2) Sumber Daya Anggaran (SDA)

SDA penting karena merupakan fondasi utama yang memungkinkan lembaga atau organisasi untuk menjalankan operasionalnya secara efektif dan efisien. Kelebihan SDA dalam Layanan Arsip Statis diungkap oleh Bu Intan selaku pegawai sekaligus ketua unit Layanan Arsip Statis:

> "Anggaran layanan terblokir terus ya walaupun emang ada alasan konkret, tapi ya selain harus jadi dewa buat user kita juga harus jadi dewa dalam anggaran, mau anggaran gimana juga kita wajib tetap melayankan dengan baik. Cuman buat tahun depan udah diusahakan ya agar anggaran layanan di kaji lagi apalagi udah ada rencana untuk direvitalisasi ya karena pelayanan ini dijadikan best practice praktik terbaik Kemenpan RB itu ya yang ada di ANRI itu akan kurang programnya Kemenpan RB. Jadi, kita usahakan di jalan biar satu direktorat itu anggaran mana nih yang bisa di sisihkan untuk nominal yang sama kemudian ditukar gitu. Jadi mungkin itu yang akhirnya kita coba prioritaskan karena kaitannya juga dengan transformasi digital." (Wawancara dilakukan pada tanggal 13 Februari 2024.)

Selanjutnya, terdapat pandangan yang disampaikan oleh Bu Euis, yang menjabat sebagai Pegawai, yang berpendapat bahwa

> "Seperti yang diliat secara langsung ya bisa dinilai bagaimana anggaran dilayanan, tapi adanya alokasi anggaran yang dikelola dengan baik itu dapat mendukung inovasi terbaru seperti larissa. seperti bukan karena anggaran besar atau kecil ya tapi lebih bagaimana dapat menciptakan perubahan positif dan berkelanjutan dalam Layanan Arsip Statis." (Wawancara dilakukan pada tanggal 19 Januari 2024.)

Terdapat pula pandangan dari pengguna mengenai alokasi sumber daya anggaran yang telah mereka manfaatkan sebelumnya, di mana pengguna tersebut juga berperan sebagai pemakai sarana dan prasarana dalam layanan tersebut. Salah satu pengguna Layanan Arsip Statis yang bernama Fadel menyampaikan pandangannya, yang menyatakan bahwa:

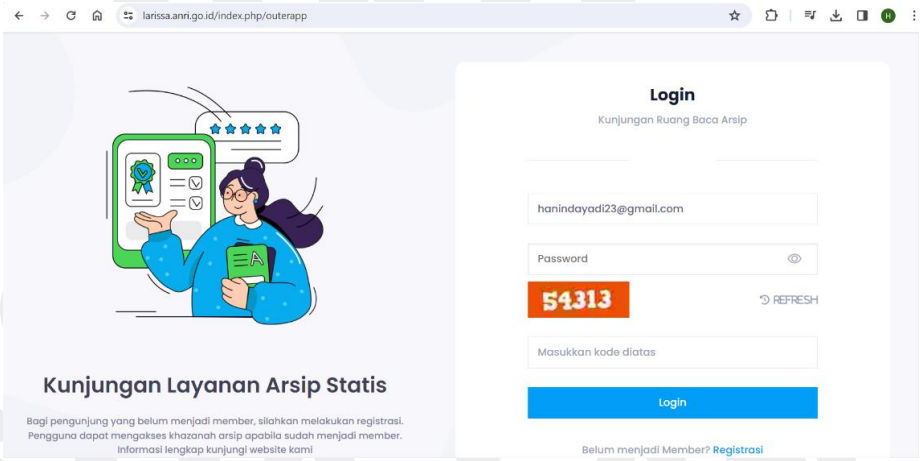
> "Sarana prasarananya udah lengkap sih ya tempatnya sendiri-sendiri jadi tiap arsip gaakan kecampur, mau online adaa komputer mau offline ada bukunya sendiri, wifi kenceng, bahkan hal simpel kaya disediain pulpen" (Wawancara dilakukan pada tanggal 22 Januari 2024.)

Pendapat lain dari maulana selaku pengguna Layanan Arsip Statis mengungkapkan bahwa:

> "Cukup sih seperti ada tempat untuk komputer, meja baca, rak buku, ruang perpus khusus itu misah-misah, aksesibilitas masuk layanan, parkiran, mendukung online adanya komputer, ada pengumuman lewat layar tv gitu" (Wawancara dilakukan pada tanggal 22 Januari 2024.)

Dalam wawancara diatas, dapat disimpulkan bahwa pentingnya sumber daya anggaran (SDA) dalam Layanan Arsip Statis. Pertama-tama, menyoroti pentingnya pengelolaan anggaran yang efektif untuk menjalankan operasional dengan baik meskipun terdapat kendala alokasi dana. Namun, upaya untuk mengkaji kembali anggaran dan merencanakan revitalisasi menjadi langkah penting untuk menjaga kualitas layanan yang menjadi *best practice*. Selanjutnya,

menekankan bahwa alokasi anggaran yang dikelola dengan baik dapat mendukung inovasi terbaru, seperti penerapan teknologi seperti Larissa, yang dapat menciptakan perubahan positif dan berkelanjutan dalam Layanan Arsip Statis. Pengguna layanan menyoroti pentingnya tersedianya sarana dan prasarana yang lengkap serta aksesibilitas yang baik dalam mendukung Ruang Baca Layanan Arsip Statis. Hal ini mencerminkan bahwa pengelolaan anggaran yang efektif juga turut berpengaruh pada ketersediaan infrastruktur serta kenyamanan pengguna dalam memanfaatkan layanan tersebut. Berikut ialah contoh dari *website* larissa dan ruang baca Layanan Arsip Statis:



Gambar 4. 6 Tampilan website larissa
Sumber: ANRI, 2023

Gambar 4. 7 Ruang Baca Layanan Arsip Statis
Sumber: Diolah oleh penelitian, 2023

3) Stuktur Organisasi

Struktur organisasi memiliki peran penting dalam suatu entitas karena berfungsi sebagai kerangka dasar yang mengatur tata kelola, hierarki, dan hubungan antara berbagai unit dan individu di dalam organisasi. Kelebihan struktur organisasi dalam Layanan Arsip Statis diungkap oleh Bu Rizky selaku pegawai Layanan Arsip Statis:

> "Dalam hal ini, fokusnya mungkin terletak pada kedeputian konservasi karena berada di bagian yang lebih tinggi. Sesuai dengan alur yang telah ada aja ya layanan ini merupakan produk atau unit terakhir dari rangkaian proses, mulai dari akuisisi, pengolahan, hingga preservasi. Buat sekarang ini, arahnya sudah baik ya apalagi sekarang berdiri unit independen pusat studi arsip statis kepresidenan nah itu gatumpang tindih lagi sama direktorat layanan dam pemanfaatan" (Wawancara dilakukan pada tanggal 19 Januari 2024.)

Sedangkan pendapat lain yang diungkapkan oleh Bu Intan selaku Ketua Layanan Arsip Statis ialah:

> "Sebagai kepala unit saya kan lebih banyak langsung berinteraksi baik dengan deputi, direktur maupun kepala unit lain terutama di bidang konservasi arsip ya ya memang hierarki

> tapi tidak yang otoriter begitupun saya dilayanan, dimana semuanya dapat berpartisipasi dalam memberikan masukan walaupu memang ya namanya masukan ada yang bisa diterima ada juga yang tidak, tapi pastinya sangat diusahakan komunikasi dua arah, serta pengambilan keputusan bersama jadi meskipun hierarki bukan berarti hanya yang atas-atas saja yang mencetak keputusan." (Wawancara dilakukan pada tanggal 13 Februari 2024.)

Selanjutnya, pendapat dari pengguna menjadi relevan mengingat keterkaitan erat antara struktur organisasi dengan prosedur layanan. Proses-proses layanan tersebut merupakan inti dari penyelenggaraan pelayanan yang efisien dan efektif. Dengan adanya struktur organisasi yang terdefinisi dengan baik, koordinasi dalam pelaksanaan prosedur dapat terjaga, dan kemampuan prosedur layanan untuk menyesuaikan diri dengan kebutuhan pengguna dapat ditingkatkan. Oleh karena itu, dalam konteks ini, pengguna layanan yang turut serta dalam mengikuti prosedur layanan memberikan pandangan mereka, seperti yang diungkapkan oleh Najma:

> "Ya layanan yang bagus itu pertama dia nggak terlalu ribet ada prosedur isi formulir itu pendaftaran online dan buat prosedur yang lain juga udah lumayan dah kaya cara akses arsipnya, penggandaanya ga pungli ya." (Wawancara dilakukan pada tanggal 21 Januari 2024.)

Selain dari Najma juga ada pendapat dari Maulana sebagai pengguna layanan bahwa:

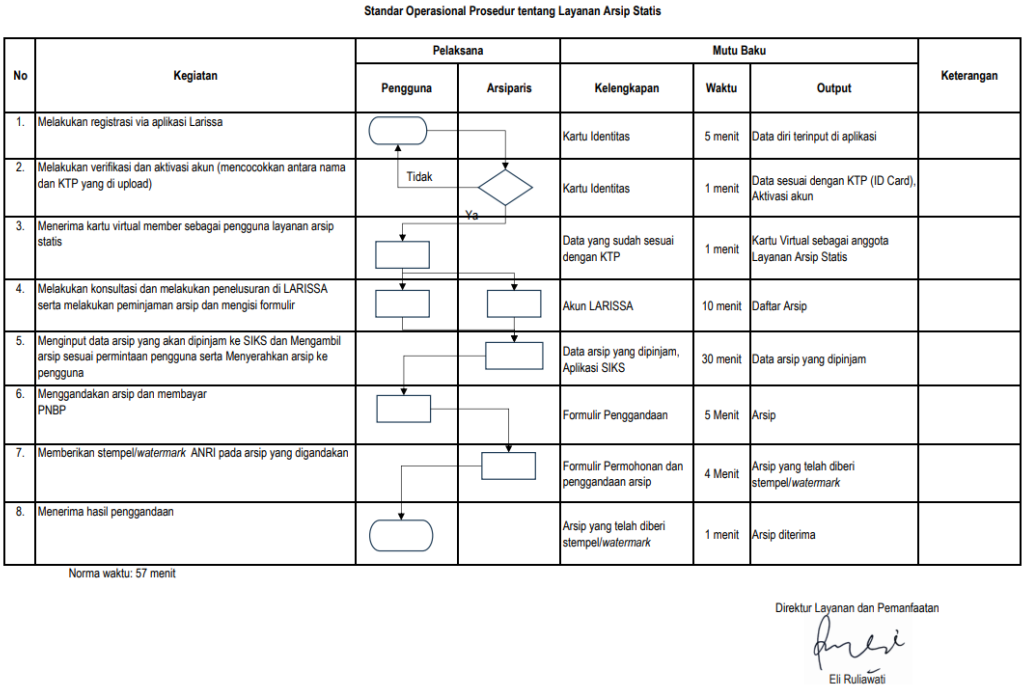
> "Baik, untuk dari segi prosedur setelah pandemi ini menurut saya sudah cukup seperti memakai pendaftaran online, stafnya juga responsif ya ketika ada masalah ada solusinya, meminjam arsip juga mudah tidak bertele-tele." (Wawancara dilakukan pada tanggal 22 Januari 2024.)

Dari wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa struktur organisasi Layanan Arsip Statis memiliki kelebihan dibandingkan dengan hierarki yang ada, namun tidak bersifat otoriter. Lebih mengarah pada partisipasi dan terdapat hierarki yang bersifat

demokratis. Layanan yang berkualitas ditandai dengan prosedur yang sederhana, seperti pendaftaran online untuk menghindari pemborosan waktu dengan pengisian formulir secara offline. Akses dan penggandaan arsip harus sesuai dengan hukum, untuk memastikan proses tersebut adil dan transparan. Pelayanan yang efisien juga diwujudkan dengan ketersediaan petugas yang mudah dihubungi. Adaptasi cepat terhadap pandemi COVID-19 memaksa Layanan Arsip Statis untuk berubah secara drastis. Awalnya, layanan berbasis WhatsApp dan email diterapkan, namun seringkali mengalami kendala. Berdasarkan masukan dari pengguna, inovasi baru bernama Larissa dikembangkan, sebuah website khusus untuk Layanan Arsip Statis secara online.

Namun, adaptasi terhadap perubahan pada layanan offline dari masa pandemi hingga pasca pandemi hanya terlihat dalam pembatasan kunjungan pengguna. Sebelum pandemi, tidak ada pembatasan jumlah pengguna, namun sejak pandemi hingga pasca pandemi, jumlah pengguna dibatasi hingga 30 orang per hari. Selain itu, tidak banyak perubahan yang terjadi dalam layanan offline itu sendiri. Adapun kemudahan pendaftaran juga tetap konsisten karena Standar Operasional Prosedur (SOP) yang telah diatur sejak masa pandemi hingga pasca pandemi, dengan sedikit penyesuaian karena adanya Larissa. Berikut adalah SOP terbaru dari ANRI:

POLITEKNIK STATISTIKA JAKARTA



Standar Operasional Prosedur tentang Layanan Arsip Statis

No	Kegiatan	Pelaksana		Mutu Baku			Keterangan
		Pengguna	Arsiparis	Kelengkapan	Waktu	Output	
1.	Melakukan registrasi via aplikasi Larissa			Kartu Identitas	5 menit	Data diri terinput di aplikasi	
2.	Melakukan verifikasi dan aktivasi akun (mencocokkan antara nama dan KTP yang di upload)		Tidak / Ya	Kartu Identitas	1 menit	Data sesuai dengan KTP (ID Card), Aktivasi akun	
3.	Menerima kartu virtual member sebagai pengguna layanan arsip statis			Data yang sudah sesuai dengan KTP	1 menit	Kartu Virtual sebagai anggota Layanan Arsip Statis	
4.	Melakukan konsultasi dan melakukan penelusuran di LARISSA serta melakukan peminjaman arsip dan mengisi formulir			Akun LARISSA	10 menit	Daftar Arsip	
5.	Menginput data arsip yang akan dipinjam ke SIKS dan Mengambil arsip sesuai permintaan pengguna serta Menyerahkan arsip ke pengguna			Data arsip yang dipinjam, Aplikasi SIKS	30 menit	Data arsip yang dipinjam	
6.	Menggandakan arsip dan membayar PNBP			Formulir Penggandaan	5 Menit	Arsip	
7.	Memberikan stempel/*watermark* ANRI pada arsip yang digandakan			Formulir Permohonan dan penggandaan arsip	4 Menit	Arsip yang telah diberi stempel/*watermark*	
8.	Menerima hasil penggandaan			Arsip yang telah diberi stempel/*watermark*	1 menit	Arsip diterima	

Norma waktu: 57 menit

Direktur Layanan dan Pemanfaatan

Eli Ruliawati

Gambar 4. 8 SOP Layanan Arsip Statis
Sumber: ANRI,2023

Kemudian, dengan adanya penggandaan Layanan Arsip Statis, tarifnya juga telah diatur oleh Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2019 tentang Jenis dan Tarif atas Penerimaan Negara Bukan Pajak yang berlaku pada Arsip Nasional Republik Indonesia, sehingga memastikan keadilan dan transparansi, termasuk jenis dan tarif penerimaan negara bukan pajak yang berlaku pada Arsip Nasional Republik Indonesia.

DAFTAR HARGA REPRODUKSI ARSIP STATIS

SUBDIREKTORAT LAYANAN ARSIP

(Berdasarkan PP No. 53 Tahun 2019 tentang Jenis dan Tarif Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak)

NO.	JENIS REPRODUKSI	BIAYA REPRODUKSI	
		MAHASISWA	UMUM / MAHASISWA ASING
A.	PENGGANDAAN ARSIP DAN BUKU ANTIKUARIAT		
	Ukuran A4	500,00/lembar	1.500,00/lembar
	Ukuran A3	1.500,00/lembar	3.500,00/lembar
	Ukuran [illegible]	2.000,00/lembar	4.000,00/lembar
	Ukuran [illegible]	2.500,00/lembar	5.500,00/lembar
	Ukuran A0	8.000,00/lembar	10.000,00/lembar
	Ukuran F4	1.000,00/lembar	2.000,00/lembar
B.	PENGGANDAAN BUKU/REFERENSI		
	Ukuran A4	300,00/lembar	[illegible]0,00/lembar
C.	REPRODUKSI FOTO		
	Ukuran 5R	20.000,00/lembar	50.000,00/lembar
	Ukuran 10R	30.000,00/lembar	60.000,00/lembar
	Ukuran 14R	50.000,00/lembar	80.000,00/lembar
	Ukuran 17R	95.000,00/lembar	125.000,00/lembar
	Ukuran 24R	110.000,00/lembar	140.000,00/lembar
	Lisensi Publikasi Komersial	250.000,00/lembar	
D.	PRINT-OUT MIKROFILM		
	Ukuran A4	1.500,00/lembar	2.000,00/lembar
E.	REPRODUKSI FILM		
	Durasi ≤ 10 menit	300.000,00/judul	
	Lisensi Repro	2.500.000,00/judul	
F.	PEMINDAIAN (SCANNING) ARSIP		
	Ukuran A4	20.000,00/lembar	30.000,00/lembar
	Ukuran A3	60.000,00/lembar	70.000,00/lembar
G.	REPRODUKSI PETA/KARTOGRAFI		
	Hitam Putih A2	25.000,00/lembar	30.000,00/lembar
	Hitam Putih A1	30.000,00/lembar	35.000,00/lembar
	Hitam Putih A0	35.000,00/lembar	40.000,00/lembar
	Berwarna A2	150.000,00/lembar	200.000,00/lembar
	Berwarna A1	200.000,00/lembar	250.000,00/lembar
	Berwarna A0	250.000,00/lembar	350.000,00/lembar
H.	CETAK HASIL PEMINDAIAN ARSIP (ARSIP DIGITAL)		
	Ukuran A4	20.000,00/lembar	30.000,00/lembar
	Ukuran A3	60.000,00/lembar	70.000,00/lembar
I.	REPRODUKSI REKAMAN SUARA	50.000,00/30 menit	
J.	TRANSKRIPSI		
	Audio ke tulisan	50.000,00/lembar	
	Alih aksara	50.000,00/lembar	
K.	JASA PENERJEMAHAN ARSIP		
	Dari bahasa asing ke bahasa Indonesia	140.000,00/halaman jadi	
	Dari bahasa daerah ke bahasa Indonesia	160.000,00/halaman jadi	
L.	JASA PENELUSURAN ARSIP KELUARGA		
	Durasi per jam	50.000,00/jam	
M.	HASIL PENERBITAN NASKAH SUMBER ARSIP		
		Periode Sebelum Republik Indonesia (VOC-Belanda)	Periode Republik Indonesia (1945-sekarang)
	a. 1 – 150 halaman	40.000,00/buku	25.000,00/buku
	b. 151 – 250 halaman	50.000,00/buku	30.000,00/buku
	c. 251 – 350 halaman	60.000,00/buku	50.000,00/buku
	d. > 350 halaman	70.000,00/buku	70.000,00/buku
N.	HASIL PENERBITAN DALAM BENTUK ELEKTRONIK		
	Seri Pendidikan dan Pelatihan Ilmiah	35.000,00/media durasi 25 menit	
	Seri Dokumen Sejarah	50.000,00/media durasi 25 menit	

Gambar 4. 9 Daftar Harga Reproduksi Arsip Statis Yang Ada DiLayanan Arsip Statis

Sumber: Diolah oleh peneliti, 2024

4) Budaya Organisasi

Budaya organisasi menjadi penting bagi pelayanan publik karena mempengaruhi sikap, perilaku, dan kualitas layanan yang diberikan oleh petugas publik kepada masyarakat, serta mencerminkan nilai-nilai, norma, dan kepercayaan yang diinternalisasi dalam menjalankan tugas-tugasnya. Kelebihan struktur organisasi dalam Layanan Arsip Statis diungkap oleh Bu Intan selaku pegawai Layanan Arsip Statis dan ketua unit Layanan Arsip Statis:

> "Sekarang sih udah gaada reward pegawai teladan ya tapi bentuknya bisa disebut reward atau tidak. Paling mungkin kalau kita ikut sertakan dinas ke daerah atau negara, ya meskipun kerja-kerja juga sih, atau mungkin kita ikutkan dalam diklat ya, studi banding ke negara-negara seperti 2 minggu yang lalu kami

kebelanda mempelajari hal-hal mungkin yang bisa diadopsi oleh layanan anri." (Wawancara dilakukan pada tanggal 13 Februari 2024.)

Ungkapan lain dari pendapat Bu Tasya selaku pegawai layanan Ialah:

> "Ngasih ruang besar untuk kreatif ya terutama sama bu intan kalo misalkan punya ide yang bisa dikembang untuk layanan itu sangat terbuka yang udah jalan larissa itu kan ide yang dikembang dari pegawai, dulu si ada reward ya tapi sekarang paling rewardnya diajak tugas luar negeri ya dimana bisa dapet pelajaran baru ya dari arsip luar negeri." (Wawancara dilakukan pada tanggal 22 Januari 2024.)

Ungkapan lain dari pendapat Bu Euis selaku pegawai layanan Ialah:

> "Biasanya mah kompetisi itu ada olahraga ya mungkin ga meningkatkan di layanan tapi tu kita jadi lawan-lawan unit lain kan dan cukup membanggakan sih kalo menang entah kenapa jika kita menang biasanya pas besoknya kerja itu pada happy semua, sedangkan dibidang arsip biasanya ada lomba agen perubahan tu dari tiap unit ngirim pegawai yang ada, dan biasanya agen perubahan tu kaya inovasi seperti kampus mu tu ca itu tu biasanya sengit banget kan selain menang juga bisa dimanfaatkan di layananya juga kan waktu 2021 kayanya ya mas dika menanag tu inovasi digitalisasi. Tapi itu lebih yang muda mudi sih mba yang generasi tua mendukung saja. Tapi kalo saya pribadi sih mungkin udah didikan dari dulu ya disiplin yang pada akhirnya membuat saya sampe sekarang alhamdulillah dapet award pegawai teladan ya." (Wawancara dilakukan pada tanggal 19 Januari 2024.)

Pendapat juga disampaikan oleh pengguna mengenai peran pegawai, dimana budaya organisasi memiliki potensi untuk memengaruhi pemberian layanan publik. Budaya organisasi yang kokoh dan berorientasi dapat menciptakan suasana di mana pelayanan publik dianggap sebagai prioritas, dihargai, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Berikut ialah pendapat dari pengguna layanan yaitu Wildan, Wildan menyatakan bahwa:

> “Mereka udah memahami apa aja yang kita butuhin ya, kaya udah lihai ya sama yang kita butuhin. Kalopun ada yang bingung pasti dibantu pelan-pelan ya. Kadang jikalau pegawai yang satu gatau biasanya pegawai lain ngebantu dengan cepat.” (Wawancara dilakukan pada tanggal 21 Januari 2024.)

Lalu diungkapkan juga oleh Maulana sebagai pengguna layanan bahwa:

> “Sangat berkompeten saat menjelaskan jelas dan lugas dan sangat membimbing, kita maunya apa tanpa menghakimi kalo emang gabisa sangat dituntun dan 5S” (Wawancara dilakukan pada tanggal 21 Januari 2024.)

Dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa struktur organisasi Layanan Arsip Statis mempunyai kelebihan struktur organisasi dalam Layanan Arsip Statis juga tercermin dalam upaya untuk meningkatkan kinerja melalui motivasi, salah satu contoh dari terbukanya ide adalah larissa itu sendiri. Selain itu, pengguna layanan juga menyoroti kompetensi dan bimbingan yang baik dari petugas pelayanan, menunjukkan pentingnya dalam memastikan kepuasan dan efektivitas layanan publik. Hal ini terbukti oleh data IKM, baik selama periode pandemi maupun setelahnya:

Unsur Penilaian	Nilai Rata-Rata Riil	Nilai Rata-Rata Standar
Prosedur Pelayanan Pencarian Arsip	3,80	4,00
Kecepatan Dalam Pencarian Arsip	3,80	4,00
Prosedur Pelayanan Peminjaman Arsip	3,63	4,00
Kecepatan Dalam Peminjaman Arsip	3,63	4,00
Pelayanan Penggandaan Arsip	4,00	4,00
Ketepatan Waktu Penggandaan Arsip	3,81	4,00
Tarif Penggandaan Arsip	3,78	4,00
Prasarana Dan Sarana Layanan Arsip	3,90	4,00
Penanganan Pengaduan	4,26	4,00
Kompetensi/ Kemampuan Petugas	4,73	4,00
Keramahan Petugas Dalam Melayani	4,78	4,00
Kecepatan Petugas Melayani	4,63	4,00
Kerapihan Penampilan Petugas	4,64	4,00

Gambar 4. 10 IKM Layanan Arsip Statis
Sumber: ANRI, 2022

Unsur Penilaian	Nilai Rata-Rata Riil
Persyaratan	3,40
Prosedur	3,37
Waktu Penyelesaian	3,01
Produk spesifikasi layanan	3,06
Biaya/ tarif	3,64
Kompetensi pelaksana	3,70
Perilaku pelaksana	3,81
Penanganan, Saran dan Masukan	3,34
Sarana dan prasarana	3,48

Gambar 4. 11 IKM Layanan arsip statis
Sumber: ANRI, 2023

Dari IKM diatas membuktikan bahwa kualitas layanan yang disediakan oleh petugas publik kepada masyarakat tidak hanya menjadi cerminan dari kinerja institusi tersebut, tetapi juga mencerminkan nilai-nilai, norma, dan kepercayaan yang diinternalisasi dalam pelaksanaan tugas-tugas mereka. Baik selama periode pandemi yang menguji keterampilan adaptasi dan tanggapan cepat, maupun setelahnya ketika tantangan tetap ada namun dengan dinamika yang berubah, peran petugas publik dalam memenuhi kebutuhan daln kepentingan masyarakat telah menjadi semakin penting. Dalam memperhatikan dan merespons harapan serta kebutuhan masyarakat, petugas publik membentuk fondasi yang kuat bagi kepercayaan publik. Oleh karena itu, data dari IKM adalah alat yang sangat berharga dalam mengevaluasi kinerja, mengidentifikasi area-area perbaikan, dan memperkuat ikatan antara pemerintah dan masyarakat untuk menciptakan masyarakat yang lebih sejahtera dan berdaya.

Kemudian budaya organisasi yang terwujud di ANRI sangat berkaitan dengan nilai-nilai yang mereka junjung tinggi, yakni Integritas, Profesionalisme, Kepemimpinan Visioner, Sinergi, dan Akuntabilitas. Integritas tercermin dalam sikap dan perilaku pegawai layanan, yang diwujudkan dalam kejujuran, konsistensi, dan

kepercayaan dalam menjalankan tugas-tugas mereka. Keprofesionalan ditunjukkan dalam komitmen untuk memberikan layanan berkualitas tinggi kepada masyarakat, dengan mengedepankan standar pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang tinggi. Selanjutnya, Kepemimpinan Visioner tercermin dalam inisiatif untuk terus meningkatkan kualitas layanan melalui pembaharuan teknologi dan peningkatan kreativitas, seperti yang disoroti oleh adanya larissa. Sinergi tercermin dalam kerja sama tim yang harmonis dan dukungan antarpegawai dalam memajukan layanan arsip, seperti kolaborasi dalam program pelatihan atau studi banding ke luar negeri.

Dan yang terakhir, Akuntabilitas tercermin dalam kesediaan untuk menerima tanggung jawab atas tugas-tugas yang diemban serta dalam upaya untuk terus memperbaiki kinerja dan layanan kepada masyarakat, sebagaimana tercermin dalam dukungan pegawai terhadap program penghargaan dan pengakuan atas prestasi pegawai lainnya. Pendapat pengguna layanan seperti Wildan dan Maulana menegaskan bahwa budaya organisasi yang berorientasi pada pelayanan publik menciptakan suasana di mana kebutuhan dan kepentingan masyarakat menjadi prioritas utama. Sikap dan perilaku pegawai yang responsif, kompeten, dan membantu mencerminkan nilai-nilai yang ditanamkan dalam budaya organisasi ANRI, yang pada gilirannya memperkuat kepercayaan dan kepuasan masyarakat terhadap layanan yang diberikan.

b. **Kelemahan** ***(Weakness)***

Kelemahan (Weaknesses) sebagai suatu kondisi keterbatasan yang ada dalam organisasi itu sendiri, bisa menjadi penghalang bagi organisasi dalam memenuhi kebutuhan layanan. Oleh karena itu, keterbatasan tersebut dapat dianggap sebagai asal kelemahan organisasi. Potensi kelemahan dievaluasi berdasarkan Sumber Daya Manusia (SDM),

Sumber daya anggaran (SDA), Struktur Organisasi, dan Budaya Organisasi.

1) **Sumber Daya Manusia (SDM)**

SDM adalah elemen vital dalam kesuksesan dan keberlanjutan organisasi. Meskipun sebelumnya sudah dijelakan kelebihan dari SDM akan tetapi SDM juga memiliki kelemahan yang dapat mempengaruhi kinerja dan produktivitas organisasi. Layanan Arsip Statis tersendiri seperti yang dijelaskan oleh Bu rizky selaku pegawai Layanan Arsip Statis:

> "Walaupun yang namanya banyak kepala pasti banyak pemikiran yang otomatis kadang bentrok aja, apalagi kalau udah beda generasi. nah cara kita nyampein padahal biasa aja, kayak misalnya aja Gen Z Aku dan yang diatas ada gen X ada Boomer itu kadang kita maksudnya baik yang penyampaian gitu, kaya seringnya sih ya maksudnya itu baik dan pengen to the point tapi karena kita lebih dibawah suka diremehin dan maunya pelan-pelan itu kan muter-muter ya ngga to the point. Nah ketika kita nembak begitu itu sangat rawan untuk tersinggung. Kadang itu membuat kerjaan jadi gafair sih ya karna merasa gabisa jadi dilimpahin ke yang lain. Ya kadang kan itu segen. Di divisi ini lebih ke yaitu sih komunikasi beda generasi aja. Belum lagi mungkin pada kebawa pns jaman dulu ya santai nyantai padahal sekarang banyak yang berubah, sekarang itu make EKIN kita ada target targetnya harian. Emang sekian target itu tahunan, tapi setiap hari tuh kerja harus jelas karena juga dilaporkan lewat aplikasi. Jadi ya ada speednya tapi namanya juga kemampuan kan. Kalo kemampuan itu juga udah mutlak, kita enggak bisa ngarepin semua sama. Tapi kalau kemampuan itu dibarengin sama keinginan buat maju, sebenernya bisa bisa aja dan susah ketika nggak ada keinginan. Kadang apa ya bahasanya ya senioritas lah bahasanya misal kaya duduk di meja user padahal itu jelas ngelanggar aturan tapi udah diingatin ada aja alesannya." (Wawancara dilakukan pada tanggal 19 Januari 2024.)

Kemudian juga diungkapkan oleh Bu Intan sebagai pegawai Layanan Arsip Statis:

> "Paling utama yang pasif bahasa inggris, walaupun tiap bulannya gaselalu ada WNA tapi menurut saya pribadi sebagai kepala unit layanan di era sekarang bahasa inggris udah harus menjadi keharusan ya jadi ya itu jadi kekurangan layanan ya,

> bisa si bisa tapi gitu pada kegok dan malu. Lalu karena sekarang udah serba teknologi jadi ya ada beberapa teman-teman gaptek ya apalagi sekarang make larissa jadi agak-agaklah ya cuman gajadi penghalang banget sih. Kemudian karena disini layanana arsip ya setiap tahun arsip yang diolah dan diakuisisi setiap tahunnya juga itu ada. Jadi teman-teman yang ada disini itu harus selalu up grade ya secara keilmuannya, secara penguasaan koleksi, arsipnya juga harus terus terus pahami. Karena banyak banget mungkin kadang suka keliru dan salah itu sih yang lagi kita usahakan ya. User mah mana mau tau kan kalo salah yaudah salah staf, staf layanan kan harus jadi dewa udah resiko sih tapi kita selalu mencoba yang terbaik." (Wawancara dilakukan pada tanggal 13 Februari 2024.)

Kekurangan dalam SDM dapat secara langsung mempengaruhi pengalaman pengguna layanan. Oleh karena itu, Najma sebagai pengguna layanan juga menyatakan bahwa:

> "Ada beberapa yang suka jutek soalnya waktu itu aku gabisa iket arsipnya terus pas ngasih arsipnya kaya dijutekin gitu padahal emang gadiajarin cara ngiketnya ini bukan kompetensi si tapi ya menurutku itu hal yang perlu ditunjukin ke pengguna kalo misalkan dia emang kesel aku salah ngiket arsip." (Wawancara dilakukan pada tanggal 21 Januari 2024.)

Sedangkan wildan sebagai pengguna layanan menyatakan bahwa:

> "Ya kalo kita butuhin kadang kurang gercep entah ya kerjanya banyak, tapi kaya kurang sat set disitu sih soalnya kan arsip ya kalo salah nomor terus yang dateng salah lama lagi." (Wawancara dilakukan pada tanggal 5 Februari 2024.)

Kesimpulan dari wawancara diatas adalah bahwa meskipun Layanan Arsip Statis memiliki kelebihan dalam sumber daya manusia (SDM), namun terdapat beberapa kelemahan yang perlu diperhatikan. Kelemahan tersebut antara lain adalah pertama, kurangnya fasih dalam berbahasa Inggris yang dapat mempengaruhi interaksi dengan pengguna, dalam konteks kemampuan berbahasa Inggris di antara pegawai layanan, terdapat temuan menarik yang menunjukkan bahwa banyak dari mereka memiliki kemampuan bahasa Inggris, namun seringkali menghadapi kendala dalam hal kelancaran dan kepercayaan

diri saat berinteraksi. Dampak dari hal ini dapat terlihat dalam kurangnya interaksi yang efektif antara pegawai dan pengguna asing. Observasi penelitian menunjukkan bahwa sementara pegawai mampu menggunakan bahasa Inggris untuk hal-hal dasar seperti menyapa atau bertanya mengenai kebutuhan pengguna, namun ketika konteks berbicara mengenai hal yang lebih mendalam, terdapat kecenderungan untuk merasa kurang percaya diri atau tidak begitu lancar dalam menyampaikan informasi. Hal ini sering kali disebabkan oleh adanya pegawai khusus penerjemah yang ditugaskan untuk melayani wisatawan asing, seperti Bu Kiki. Namun, ketika Bu Kiki sedang sibuk dengan urusan lain, situasi tersebut menjadi rumit dan membingungkan. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk mengevaluasi dan memperkuat kemampuan berbahasa Inggris dari seluruh pegawai layanan, serta memastikan ketersediaan penerjemah atau dukungan tambahan dalam situasi yang membutuhkan pemahaman yang lebih mendalam dalam berkomunikasi dengan pengguna asing.

Kedua, adanya perbedaan generasi yang dapat menghambat komunikasi dan kerjasama efektif. Berikut data sumber daya manusia yang bekerja di Layanan Arsip Statis per 31 Desember 2023:

Tabel 4. 1
Data Pegawai Layanan Arsip Statis

Nama Unit Tim Kerja	Nama	GOL	Nama Jabatan	Nama Pangkat
Direktorat Layanan Dan Pemanfaatan	Intan Lidwina, S.Hum, MA (198301042009012003)	IV/A	Pembina	Arsiparis Ahli Madya
Direktorat Layanan Dan Pemanfaatan	Dra.Euis Shariasih, M. Hum (197008051995032001)	IV/C	Pembina Utama Muda	Arsiparis Ahli Madya
Direktorat Layanan Dan Pemanfaatan	Dra.Laksmi Candrakirana (196608281994032001)	IV/C	Pembina Utama Muda	Arsiparis Ahli Madya

Nama Unit Tim Kerja	Nama	GOL	Nama Jabatan	Nama Pangkat
Direktorat Layanan Dan Pemanfaatan	Siti Fatimah, S.Pd. (197006151993012001)	III/D	Penata Tingkat I	Arsiparis Ahli Muda
Direktorat Layanan Dan Pemanfaatan	Zullaika Astuti, S.AP (198401012009122002)	III/D	Penata Tingkat I	Arsiparis Ahli Muda
Direktorat Layanan Dan Pemanfaatan	Nugrahita Rizky, S.Hum (198611222014032001)	III/C	Penata	Penerjemah Ahli Muda
Direktorat Layanan Dan Pemanfaatan	Samsudin, S.Sos (197703272002121001)	III/C	Penata	Arsiparis Ahli Muda
Direktorat Layanan Dan Pemanfaatan	Dian Eka Fitriani, S.S (199512122018012001)	III/B	Penata Muda Tingkat I	Arsiparis Ahli Pertama
Direktorat Layanan Dan Pemanfaatan	Asyeni Simamora, S.Sos (197804142002122001)	III/D	Penata Tingkat I	Pustakawan Ahli Madya
Direktorat Layanan Dan Pemanfaatan	Diah Saputri, S.AP (198409122009012001)	III/C	Penata	Pustakawan Ahli Muda
Direktorat Layanan Dan Pemanfaatan	Andika Agustia Hasri, S.Kom (198308252010121001)	III/C	Penata	Arsiparis Ahli Muda
Direktorat Layanan Dan Pemanfaatan	Tasya Dewi Septiavie, A.Md. (199709072020122013)	II/C	Pengatur	Arsiparis Terampil

Sumber: ANRI, 2023

Dari data di atas, terdapat perbedaan baik dalam tingkat jabatan pegawai maupun usia yang beragam. Berdasarkan hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa para pegawai memiliki perbedaan baik dalam cara menyampaikan pendapat maupun kemampuan beradaptasi dengan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) sebagai sarana pendukung kinerja saat memberikan Layanan Arsip Statis. Ketiga, kebutuhan akan peningkatan kompetensi dan pemahaman koleksi arsip secara terus-menerus, serta adanya masalah dalam pelayanan

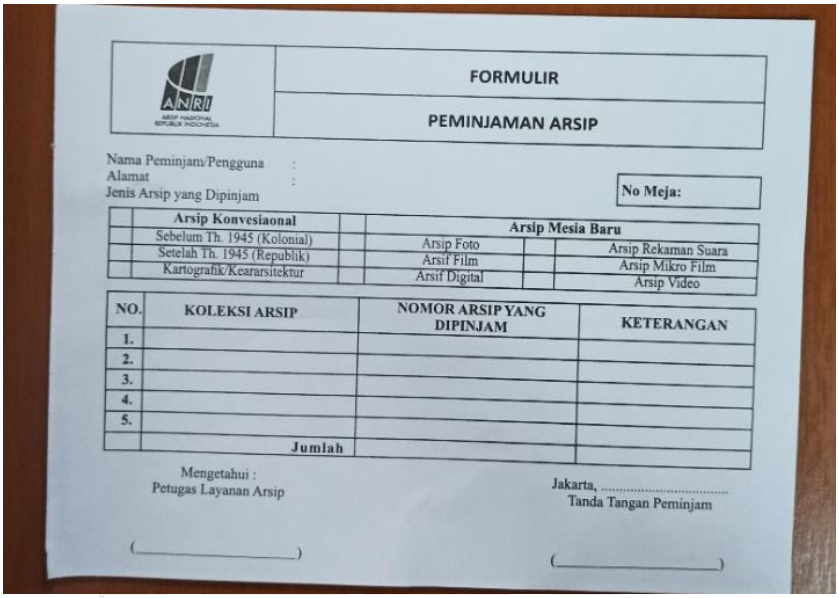
seperti kurangnya responsivitas. Berikut ialah Arsip Statis yang Dilayankan di Layanan Arsip Statis tahun 2023:

Tabel 4. 2
Arsip Statis yang Dilayankan di Layanan Arsip Statis

Arsip Konvesional	Jumlah	19666
Arsip kolonial	7691	
Arsip republik	10908	
Arsip kartografi/kearsitekturan	1067	
Jumlah keseluruhan arsip konvesional	19666	
Arsip Media baru		
Arsip foto	8278	8939
Arsip mikrofilm	222	
Arsip video/film	383	
Arsip rekaman suara	35	
Arsip alih media/digitalisasi	21	
Jumlah keseluruhan arsip media baru	8939	
Total keseluruhan arsip		28.605

Sumber: ANRI, 2023

Seperti data diatas bahwa arsip yang dilayankan sangat banyak yang kemudian kadang kala membuat pegawai sesekali keliru yang pada akhirnya menimbulkan kesalahan. Bukan hanya kesalahan untuk pegawai tapi juga kesalahan pada pengguna terutama dalam mengisi formulir, sering terjadi karena kurang pemahaman pengguna terhadap arsip dan kesalahan yang terjadi saat mengisi disebabkan oleh perbedaan cara pengisian setiap jenis media arsip. Sebagai contoh, dalam satu formulir arsip tekstual hanya dapat berisi 5 arsip, sementara dalam satu formulir arsip foto dapat berisi hingga 30 arsip dan tidak banyak pengguna yang salah dalam hal tersebut padahal sebelumnya sudah dijelaskan oleh pegawai. Berikut ini adalah contoh daftar formulir untuk meminjam arsip:



FORMULIR

PEMINJAMAN ARSIP

Nama Peminjam/Pengguna :
Alamat :
Jenis Arsip yang Dipinjam

No Meja:

	Arsip Konvesiaonal		Arsip Mesia Baru		
	Sebelum Th. 1945 (Kolonial)		Arsip Foto		Arsip Rekaman Suara
	Setelah Th. 1945 (Republik)		Arsif Film		Arsip Mikro Film
	Kartografik/Kearsitektur		Arsif Digital		Arsip Video

NO.	KOLEKSI ARSIP	NOMOR ARSIP YANG DIPINJAM	KETERANGAN
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
	Jumlah		

Mengetahui :
Petugas Layanan Arsip

(_____)

Jakarta, ...
Tanda Tangan Peminjam

(_____)

Gambar 4. 12 Formulir Peminjaman Arsip
Sumber: Diolah oleh peneliti, 2023

2) Sumber Daya Anggaran (SDA)

SDA penting karena merupakan fondasi utama yang memungkinkan lembaga atau organisasi untuk menjalankan operasionalnya secara efektif dan efisien. Kekurangan SDA dalam Layanan Arsip Statis diungkap oleh Bu euis selaku pegawai:

> "Karena anggaran dipotong Jadi harusnya kan kita mengenalkan, kita punya layanan apa aja itu kan misalnya keperguruan tinggi negeri yang ada di daerah lain supaya mereka tahu itu kan akhirnya kepengaruh juga nanti, kalau dulu mungkin mahasiswa kan kadang belum tahu webnya ANRI, terus biasanya masih meraba-raba tapi ketika kita datang, kalian bisa loh sebelum datang ke ANRI melakukan penelusuran sendiri. Nah dari situ biasanya langsung meningkat tuh mungkin bukan meningkat yang datang, tapi meningkat yang menggunakan artinya dia akses. Dulu contohnya kampus yang ibu datengin itu Universitas Sumatera Utara (USU) misalnya, mahasiswanya kan langsung lihat langsung ya, nah habis itu kita datang Nah setelah itu banyak permintaan, penelusuran dari USU dari mahasiswa Ibu saya lihat website, saya beli nomor ini, ini, ini, ini, ini. Seperti itu Dan setelah mereka tahu juga mereka ada sebagai misalnya kesini, ingin sendiri tapi udah punya datanya kan, jadi cepet artinya dulu mungkin mereka harus kos 3 bulan untuk mencari data karena manual dia cukup 2 minggu

> karena sudah datanya di rumah tinggal pinjam-pinjam mereka karena cepet" (Wawancara dilakukan pada tanggal 5 Februari 2024.)

Sedangkan pendapat dari pegawai lain yaitu Bu Tasya mengungkapkan pendapat yaitu:

> "Kan gasemua pemerintahan itu anggaran nya gede ya jadi ya kendala yang timbul akibat terbatasnya anggaran telah mengakibatkan beberapa program kerja harus dikalahkan. Bahkan larissa baru bisa keluar kan akhir tahun kemarin padahal covid udah dari 2020 awal" (Wawancara dilakukan pada tanggal 22 Januari 2024.)

Pengguna merasakan manfaat dari fasilitas yang tersedia dalam layanan, yang dibiayai melalui alokasi anggaran yang telah ditetapkan. Dalam konteks ini, pendapat dari pengguna layanan yang bernama Wildan, menyatakan bahwa:

> "Kebanyakan ni udah tua ya alatnya dan komputer suka error, buat baca yang ngeroll itu mikrofilm juga udah tua banget ya jadi ya agak rada-rada, kamar mandinya juga agak muter museum dikit dulu ya. Terus ruang bacanya yang memang udah lama ya tapi bagus sih cuman kadang kaya sumpek aja keliatannya" (Wawancara dilakukan pada tanggal 5 Februari 2024.)

Sedangkan dari pengguna layanan arsip yang lain yaitu maulana berpendapat bahwa:

> "Ada beberapa yang gampang eror, ruangan udah misah-misah tapi kaya untuk ukuran layanan arsip kayanya terlalu kecil ya kalo dibanding sama perpus dijkt yang lain". (Wawancara dilakukan pada tanggal 22 Januari 2024.)

Dari wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa anggaran menjadi fondasi utama yang memungkinkan lembaga atau organisasi menjalankan operasionalnya secara efektif dan efisien. Namun, kekurangan SDA, seperti pengurangan anggaran, telah membatasi kemampuan untuk memperkenalkan layanan kepada lembaga atau institusi lain dan akibat covid ini jadi terlambatnya perubahan

teknologi di Layanan Arsip Statis karena larissa baru keluar akhir tahun 2023. Selain itu, kendala teknis seperti kesalahan komputer dan peralatan yang sudah tua juga mempengaruhi kualitas layanan. Dan mengenai alat yang sudah tua itu memang benar adanya karena dari 5 alat baca mikrofilm hanya tinggal 2 yang bisa akan tetapi juga terkadang eror, kemudian komputer sebagai salah satu alat penelusuran juga kadang kala eror. Mengenai Larissa, pengguna diperkenalkan saat kedatangan mereka, namun Larissa memerlukan verifikasi selama 24 jam sebelum pengguna dapat mengaksesnya. Berikut adalah gambar dari alat baca yang ada di Layanan Arsip Statis:

Gambar 4. 13 Ruang baca mikrofilm
Sumber: Diolah oleh peneliti,2023

Gambar 4. 14 Komputer di layanan arsip statis
Sumber: Diolah oleh peneliti,2023

3) Stuktur Organisasi

Struktur organisasi memiliki peran penting dalam suatu entitas karena berfungsi sebagai kerangka dasar yang mengatur tata kelola, hierarki, dan hubungan antara berbagai unit dan individu di dalam organisasi. Kekurangan struktur organisasi dalam Layanan Arsip Statis diungkap oleh Bu Rizky selaku pegawai Layanan Arsip Statis:

> "Ya, terkadang terdapat tumpang tindih dalam fungsi, seperti contoh terbaru yang menunjukkan adanya aplikasi yang seakan-

akan menjadi duplikat. Di layanan, hal tersebut dapat menjadi suatu perhatian dan preservasi juga memiliki yang berbeda? Ini sebenarnya mirip dengan yang ada di JIKN. Selain itu, ada juga sedikit keterlibatan dalam mengunggah gambar yang sebenarnya memiliki kualitas yang terlalu tinggi. Misalnya, untuk pengguna luar yang mengaksesnya, sudah cukup dari sana saja. Jadi, tidak perlu ada pelayanan tambahan, seperti yang ada di layanan. Itu sebenarnya disayangkan. Lalu juga kadang bukan tumpang tindih ya tapi terkadang memakan waktu dan kadang-kadang tersesat ke tempat lain. Misalnya, pada bagian persuratan dan arsip data. Dulu pernah ada info kedatangan peneliti asing yang ternyata penelitinya sudah pulang. Makanya inovasi kamu waktu itu kaya yaudah kita coba ya dan humasnya oke aja sih ya tapi tetep aja ya masyarakat taunya kalo mau hubungin apa-apa ke humas." (Wawancara dilakukan pada tanggal 19 Januari 2024.)

Sedangkan pendapat dari Bu Tasya selaku pegawai layanan ialah:

"Ya namanya hidup pasti kan ada hal-hal yang berbeda ya dan budaya hierarki akan selalu ada bahkan gaharus dipemerintahan tapi kadang ada hal-hal yang kaya gitu emang berlebihan dapat berpotensi merugikan contohnya jikalau yang lebih muda dikasih tugas yang seharusnnya bukan tugas kita" (Wawancara dilakukan pada tanggal 22 Januari 2024.)

Struktur organisasi yang kurang optimal dapat menghambat pelayanan kepada pengguna. Oleh karena itu, pendapat dari pengguna, seperti yang diungkapkan oleh Najma, yaitu:

"Kalau aku dari jam operasional kaya karena kita nyari-nyari sendiri butuh waktu kita harus pinjam dulu kan belum lagi nunggu belum lagi kepotong kan ada jam istirahatnya tuh jam peminjaman arsip sampai 11.30 belum lagi kalo arsipnya tiba-tiba gaada terus belum lagi komputernya ngantri belum lagi kalo yang dikomputer gaada kita harus baca versi buku makan waktu banget tiba-tiba udah mau nutup aja" (Wawancara dilakukan pada tanggal 21 Januari 2024.)

Sedangkan pendapat pengguna arsip lain yaitu fadel berpendapat bahwa:

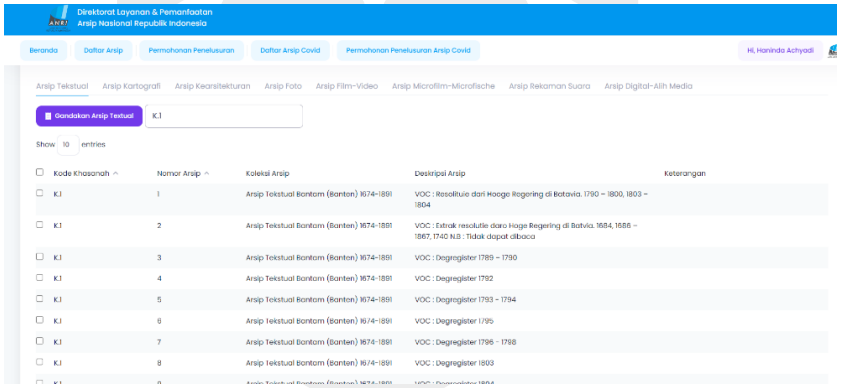
"Yah kalo saya bilang tadi enak ada pendaftaran online namun yang gaenak dari pendaftaran online ini adalah ketika harus mengisi formulir offline, padahal standarnya, setelah mendaftar secara online, seharusnya proses selanjutnya menjadi lebih

> sederhana lah tapi ini malah disuruh dua kali menurut saya pendaftaran online ini malah jadi kelemahan ketika ada pendaftaran offline juga, dalam pencarian arsip juga kurang ya karena saya dikasih tau ada aplikasi baru pas dilayanan sayang aja ga dipromoin di sosmed ya padahalkan mereka punya sosmed tapi kurang digunain buat promosi gituan ketika baru dikasih tau saya harus daftar dulu dan itu agaknya kurang jika dilakuin di anri kalo dipromoin di sosmed saya dan yang lain mungkin jadi lebih tau dan bisa melakukan dirumah saat dianri tinggal minjem aja sebenernya bisa sih secara cari dibuku atau diinventaris tapi kan ya namanya kalo lagi rame mahasiswa ini agak agak" (Wawancara dilakukan pada tanggal 22 Januari 2024.)

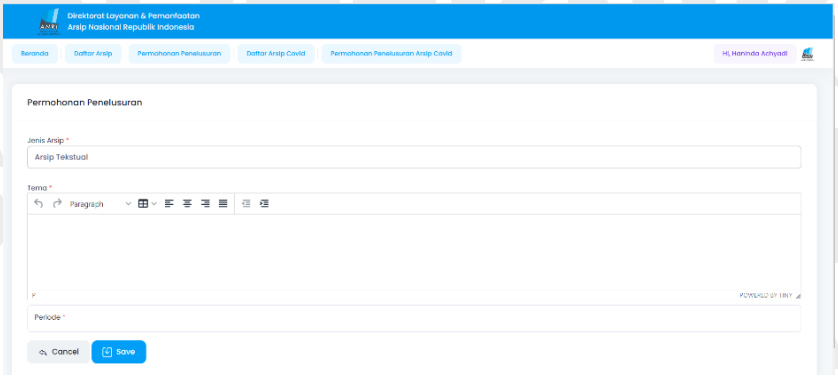
Kesimpulan dari pernyataan yang disampaikan adalah bahwa struktur organisasi memiliki peran krusial dalam mengatur tata kelola dan hubungan di dalam suatu entitas. Dan adanya kekhawatiran terhadap Layanan Arsip Statis yang menawarkan pelayanan yang sama seperti yang ada di JIKN (Jaringan Informasi Kesehatan Nasional). Selain itu, pernyataan tersebut juga menyoroti masalah kualitas dan relevansi informasi yang disediakan, terutama dalam hal mengunggah gambar yang mungkin memiliki kualitas yang terlalu tinggi untuk kebutuhan pengguna luar. Selanjutnya, terdapat masalah terkait dengan efisiensi waktu dalam pengelolaan persuratan dan arsip data, di mana terkadang kegiatan tersebut memakan waktu atau bahkan mengarah pada kesalahan. Kemudian terkadang masih terjadi masalah dalam proses penggunaan layanan seperti waktu yang terbuang dan keterbatasan dalam sarana seperti komputer. Terdapat juga permasalahan terkait dengan integrasi pendaftaran online dan offline yang belum optimal serta kurangnya promosi terhadap aplikasi baru, yang dapat menghambat efektivitas penggunaan Layanan Arsip Statis.

Pada website JIKN terdapat beberapa bagian yaitu ada deskripsi arsip, pameran virtual, simpul jaringan, dan layanan akses kearsipan. Layanan Arsip Statis merasa tumpang tindih dibagian deskripsi arsip

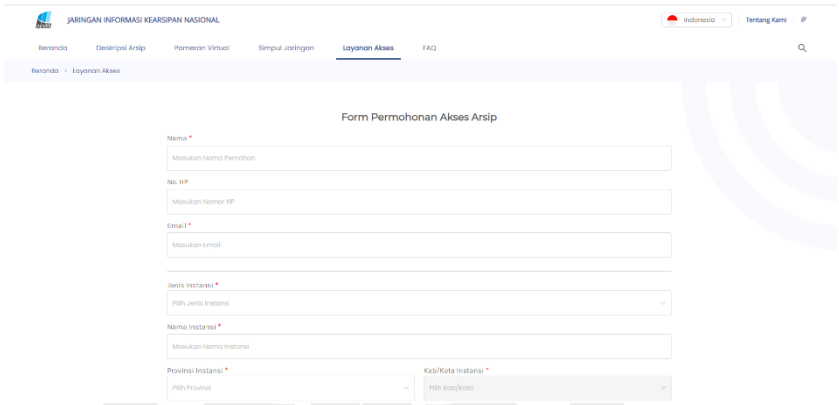
dan layanan akses kearsipan karena jika dilihat digambar bawah ini mereka mempunyai kesamaam yang sama yaitu melayankan tentang arsip statis hanya saja yang jadi pembeda jika di JIKN kita bisa melihat gambarnya terlebih dahulu sebelum permohonan sedangkan dilarissa itu kita hanya bisa liat ada arsip apa saja yang ada di Layanan Arsip Statis



Gambar 4. 15 Daftar Arsip Statis di Larissa
Sumber: Larissa,2024

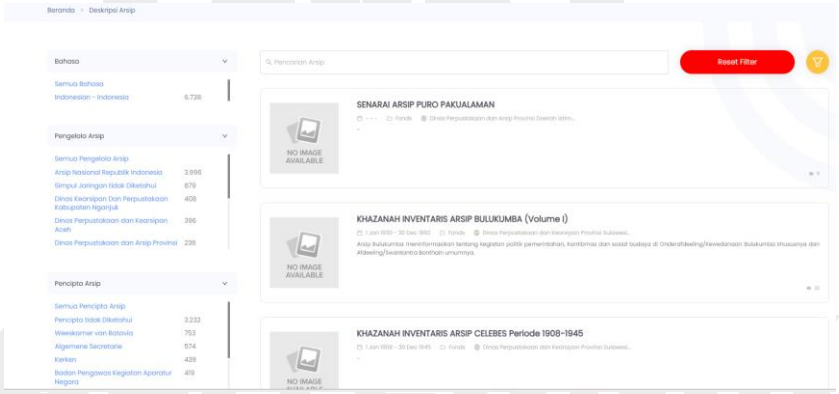


Gambar 4. 16 Permohonan Penelusuran di Larissa
Sumber: Larissa,2024



Gambar 4. 17 Layanan Akses Kearsipan di JIKN

Sumber: JIKN,2024



Gambar 4. 18 Deskripsi Arsip di JIKN
Sumber: JIKN, 2024

Kemudian mengenai masalah terkait dengan efisiensi waktu dalam pengelolaan persuratan, masih ada masyarakat yang lebih sering menghubungi HUMAS ANRI daripada langsung ke layanan sehingga ada pembuangan waktu padahal di website anri@go.id pada bagian Layanan Arsip Statis sudah terpampang jelas mengenai email dan whatsapp Layanan Arsip Statis. Alur pendaftaran agak bertele-tele karena setelah melakukan pendaftaran online, pengguna masih diwajibkan untuk mengisi buku tamu di ruang baca, yang seolah-olah mengharuskan mereka mendaftar dua kali. Hal ini berbeda dengan ruang layanan, di mana pengguna harus menggunakan komputer yang tersedia untuk melakukan penelusuran online. Dari gambar dibawah

bisa dilihat setelah mendaftar online kemudian scan barcode akan tetapi tetap mengisi buku tamu.

TIKET PENGUNJUNG
Layanan Baca Arsip Statis

Kepada Yth.
Sdr/i **Haninda Achyadi**

Terima Kasih atas pendaftaran antrian kunjungan ruang baca arsip statis, dengan detail sebagai berikut:

Institusi	: Politeknik STIA LAN Jakarta
Asal Negara	: Indonesia
No. HP	: 085710656325
Tanggal Kunjungan	: 07-03-2024
Jam Kunjungan	: 14.31 WIB
No. Antrian	: 025
Kode Akses	: **HC-070324023300**

Anda dapat mengkonfirmasi kehadiran dengan menunjukkan **TIKET Elektronik** ini kepetugas layanan kami.

(Scan Here Validation...)

Info lebih lengkap kunjungi situs https://anri.go.id/layanan-publik/arsip-statis

Gambar 4. 19 Contoh tiket pengunjung

Sumber: diolah oleh peneliti, 2024

Gambar 4. 20 Buku tamu ruang baca

Sumber: diolah oleh peneliti, 2024

4) Budaya Organisasi

Budaya organisasi menjadi penting bagi pelayanan publik karena mempengaruhi sikap, perilaku, dan kualitas layanan yang diberikan oleh petugas publik kepada masyarakat, serta mencerminkan nilai-nilai, norma, dan kepercayaan yang diinternalisasi dalam menjalankan tugas-tugasnya. Kekurangan budaya organisasi dalam Layanan Arsip Statis diungkap oleh Bu Intan selaku pegawai Layanan Arsip Statis dan ketua unit Layanan Arsip Statis:

> "Dapet cerita kadang muda mudi takut untuk mengungkapkan perasaan sama yang lebih tua ya sebenernya ga selalu cuman kadang ada, saya sebagai ketua selalu nyoba buat semuanya harus berani disini jika itu demi kebaikan bersama harus berani tapi kan manusia gabisa dipaksa ya jadi saya lebih kalo takut yaudah terbuka sama saya aja tapi selain itu lebih kebanyak tuntutan aja ya tapi nama kerja kan, tapi gaada kelemahan yang gimana-gimana ya sampe mempengaruhi layanan." (Wawancara dilakukan pada tanggal 13 Februari 2024.)

Sedangkan pegawai Layanan Arsip Statis yaitu Bu Euis berpendapat bahwa:

> "Dalam perubahan kali ya sayakan generasai tua ya jadi mungkin agak susah tapi meskipun begitu saya selalu mencoba yang terbaik ya walaupun mungkin kalah sama teman-teman muda, yang paling agak-agak namanya manusia kan apalagi disini banyak perempuannya moodnya tau kan ya. Namun, sebagai pegawai pelayanan publik, kita memiliki tanggung jawab untuk mematuhi standar 5S." (Wawancara dilakukan pada tanggal 19 Januari 2024.)

Fadel sebagai pengguna layanan arsip stasis berpendapat:

> "Buat kompetensi si udah oke tapi kayanya buat kepekaan kali ya jadi ketika pengguna datang udah siap karena kadang ke diem-dieman canggung banget walaupun itu gasering sih tapi lebih baik gasama sekali kan" (Wawancara dilakukan pada tanggal 22 Januari 2024.)

Kemudian pengguna Layanan Arsip Statis lainnya yaitu risda juga berpendapat bahwa:

> "Kurang notice sama pengguna kali ya soalnya pegawai maunya ditanya aja terus gituloh misalnya arsipnya lama ya diem aja mereka sampe harus ditanya dulu baru mereka infoin kepegawai lainnya menurut ku kurang si itu ya". (Wawancara dilakukan pada tanggal 21 Januari 2024.)

Dari kesimpulan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa budaya organisasi tidak hanya mempengaruhi sikap dan perilaku petugas publik, tetapi juga memengaruhi kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat. seperti masih ada yang takut untuk mengungkapkan perasaan sama yang lebih tua, generasai tua, pegawai layanan yang mayoritas perempuan yang kadangkala mempengaruhi mood. sedangkan pengguna merasa pegawainya kaku dan kurang menotice kepada pengguna. Kemudian mengenai budaya organisasi di layanan, pada observasi penelitian menunjukkan bahwa pegawai muda sering menghadapi kesulitan dalam menolak permintaan atau arahan dari pegawai senior, bahkan ketika permintaan tersebut di luar ruang lingkup tanggung jawab mereka. Kondisi ini sering kali

menciptakan ketegangan dalam hubungan antar-generasi dan menghambat terbentuknya kerjasama yang efektif di antara anggota tim. Para pegawai muda mungkin merasa sulit untuk menolak permintaan pegawai senior karena faktor hierarki, rasa hormat, atau kekhawatiran akan dampaknya terhadap hubungan interpersonal. Sebaliknya, pegawai senior mungkin tidak menyadari bahwa permintaan mereka bisa menjadi beban bagi pegawai muda dan menghalangi kreativitas serta inisiatif mereka dalam menyelesaikan tugas-tugas yang lebih relevan. Selain itu, terdapat juga kecenderungan pegawai tua yang enggan untuk belajar mengenai teknologi baru, sehingga mereka seringkali mengandalkan anak magang untuk hal tersebut. Masalah lain yang terlihat adalah kurangnya pemberitahuan kepada pengguna mengenai lamanya proses peminjaman arsip, terutama saat penggunaan arsip oleh satu orang dapat memperpanjang waktu tunggu bagi pengguna lainnya.

Kemudian ketidaksesuaian antara budaya organisasi dan nilai-nilai Organisasi ANRI, seperti Integritas, Profesionalisme, Kepemimpinan Visioner, Sinergi, dan Akuntabilitas, tampak dari beberapa aspek. Pertama, dalam mengungkapkan perasaan kepada yang lebih tua, kurangnya kesadaran akan integritas dalam berkomunikasi terbuka dan jujur terlihat jelas. Kedua, kendala dalam mengatasi perbedaan generasi menghambat terbentuknya kerjasama yang efektif, menunjukkan kurangnya kepemimpinan visioner yang mampu mengakomodasi berbagai generasi. Ketidakkonsistenan dalam kesediaan untuk belajar dan mengadopsi teknologi baru juga menjadi masalah, melanggar prinsip profesionalisme. Kurangnya pemberitahuan kepada pengguna mengenai proses peminjaman arsip mencerminkan ketidakakuntabelan dalam pelayanan publik. Terakhir, kurangnya pengenalan akan perubahan dalam proses kerja menyoroti kurangnya sinergi antara anggota tim. Keseluruhan, perlunya upaya

perbaikan budaya organisasi agar sesuai dengan nilai-nilai ANRI untuk mencapai pelayanan publik yang lebih baik.

c. Peluang

Peluang adalah keadaan menguntungkan bagi organisasi atau perusahaan, ditandai oleh perubahan atau perspektif yang memperkirakan peningkatan permintaan barang atau jasa. Peluang termasuk dalam kategori lingkungan eksternal organisasi publik karena lingkungan eksternal dapat menciptakan situasi yang menguntungkan, meliputi faktor pengguna, sosial, teknologi, dan politik.

1) Pengguna

Pengguna adalah fokus utama dalam pelayanan publik karena pelayanan yang efektif dan efisien harus memenuhi kebutuhan, harapan, dan kepuasan pengguna layanan publik. Pengguna layanan memiliki harapan dan kebutuhan yang penting terkait dengan Layanan Arsip Statis. Biasanya, harapan atau kebutuhan ini diungkapkan melalui kuesioner yang disebarkan oleh Layanan Arsip Statis, bahkan dalam acara seperti temu pengguna Layanan Arsip Statis. Pandangan Bu Euis, seorang pegawai Layanan Arsip Statis, juga mendukung hal ini, dimana beliau memiliki pendapat yang mendalam terhadap kebutuhan pengguna, yaitu:

> "Biasanya, survei tersebut kami baca setiap akhir bulan setelah mencapai 30 responden dalam satu bulan. Meskipun kami menganalisisnya secara bulanan, namun kami selalu memantau perkembangannya setiap hari. Yang paling sering kami perhatikan adalah permintaan tarifnya. Saat kami mengevaluasi kemarin, terutama tentang tarifnya, saya ingat bahwa tarif yang memiliki nilai keprihatinan terendah masih dianggap mahal oleh banyak orang. Biasanya saya menyarankan ke mahasiswa itu, yang penting-penting aja, selebihnya, kamu catat aja. Supaya mereka tidak merasa bahwa tarif masih terlalu mahal." (Wawancara dilakukan pada tanggal 19 Januari 2024.)

Kemudian pendapat dari Bu Tasya selaku pengguna mengungkapkan bahwa:

> “Subsidi untuk tarif penggandaan serta perbaikan yang diperlukan dalam kinerja dan fungsionalitas website masih menjadi fokus utama yang perlu diperbaiki. Dua hal tersebut sangat berpengaruh ya sama layanan.” (Wawancara dilakukan pada tanggal 22 Januari 2024.)

Sedangkan Bu Intan, selaku Ketua Layanan, meskipun berposisi sebagai ketua Layanan Arsip Statis, juga pernah turun langsung melayani pengguna Layanan Arsip Statis. Bu Intan memberikan pandangan terhadap pengguna dengan menyatakan:

> “Jelas tarif penggandaan ya, dan ada beberapa yang mengeluhkan waktu arsip. tapi kayaknya lebih ke akses digitalnya ya agar bisa lebih banyak. Kalau sekarang mungkin masih terbatas, tapi eh tapi itu aga ini ya agak berimbang. Ada yang mau diberikan akses kepada digital, ada yang mau tetep manual. Namun, menjangkau pengguna di luar Jakarta dengan biaya yang tinggi menjadi masalah utama. Ini berkaitan dengan arsip yang ingin didigitalisasi dan dapat diakses. Namun, dalam hal ini, kemungkinannya kecil untuk format JPEG, dan lebih condong ke PDF atau format lainnya yang mempertahankan kualitas saat diperbesar.” (Wawancara dilakukan pada tanggal 13 Februari 2024.)

Wildan, sebagai salah satu pengguna yang diwawancarai, mengungkapkan harapannya terkait pelayanan publik, Wildan mengungkapkan bahwa:

> “Mengenai tarif agak sedikit mahal ya, komplainan saya di survei paling rendah itu ka. Ya walaupun dibilang selembar gope tapi itu kan kertas ya kalo foto 25rb selembar mana online ga berasa banget. sedangkan untuk produk layanannya karna aku kan minjem arsip perjanjian-perjanjian arab melayu gitu kan nah itu kurang lengkap sih soalnya ada yang masih dibenerin atau ngga emang ngga ada aja. Kebanyakan juga yang arab tu hanya sekedar perjanjian perjanjian aja belum lagi aksara arabnya juga agak sulit ya terus gaada arsip jepang ya padahal waktu itu indonesia pernah jatuh kejepang pas belanda menguasai. sedangkan untuk sarana prasarananya kebanyakan ni udah tua ya alat-alatnya komputer suka error, buat baca yang ngeroll itu mikrofilm juga udah tua banget ya jadi ya agak rada-rada, kamar mandinya juga agak muter museum dikit dulu ya. Terus ruang bacanya yang memang udah lama ya tapi bagus sih cuman kadang kaya sumpek aja keliatannya dan pemanggil nama ya itu

> seharusnya makin bagus makin kenceng suaranya jadi buat orang yang make earphone tu harusnya terdengar jelas ya". (Wawancara dilakukan pada tanggal 5 Februari 2024.)

Sementara itu, Najma memiliki pandangan tentang harapan yang diinginkan oleh pengguna. Najma berpendapat bahwa:

> "Ya lumayan mahal sih ya tapi hasil dari arsipnya juga bagus cuman gitu kadang hasilnya bertahan seminggu doang kaloo ga kehapus, kaya udah mahal-mahal tapi keapus kan nyesek ya dan hasilnya juga bagus ya. sedangkan untuk produk arsipnya menurutku ngerasa kurang ya soalnya kan kemarin yang tadi aku bilang Aku sempet ganti judul gara-gara sumber premiernya gak ada Jadi untuk lengkapan menurut aku kurang atau emang jangan-jangan emang gak ada sumbernya makanya itu aku ganti-ganti. sedangkan sarana prasarannya Komputer buat penelusuran online ya itu udah bagus banget jadi gaperlu ribet ngambil inventaris yang gede-gede tapi sayang banget kadang komputernya ada satu doang yang bisa" (Wawancara dilakukan pada tanggal 21 Januari 2024.)

Kesimpulannya, dari wawancara diatas ialah peran pegawai layanan, seperti Bu Euis dan Bu Intan, sangat penting karena mereka memahami dan mendukung kebutuhan pengguna, terutama dalam hal penentuan tarif karena masih ada beberapa orang yang merasa keberatan. Gambar dibawah ini merupakan daftar harga reproduksi arsip statis yang sudah diatur oleh Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2019 tentang Jenis dan Tarif atas Penerimaan Negara Bukan Pajak yang berlaku pada Arsip Nasional Republik Indonesia. Meskipun telah diatur oleh pemerintah, masih ada beberapa pihak yang keberatan terhadap tarif yang sudah ditentukan. Dari gambar dibawah, dapat disimpulkan bahwa nilai biaya/tarif selalu berada di bawah nilai rata-rata standar, yang menunjukkan bahwa pengguna merasa kurang puas dengan harga yang ditetapkan.

POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

Unsur Penilaian	Nilai Rata-Rata Riil	Nilai Rata-Rata Standar
Prosedur Pelayanan Pencarian Arsip	3,91	4,00
Kecepatan Dalam Pencarian Arsip	3,69	4,00
Prosedur Pelayanan Peminjaman Arsip	4,09	4,00
Kecepatan Dalam Peminjaman Arsip	3,67	4,00
Pelayanan Penggandaan Arsip	3,94	4,00
Ketepatan Waktu Penggandaan Arsip	3,71	4,00
Tarif Penggandaan Arsip	3,54	4,00
Prasarana Dan Sarana Layanan Arsip	3,93	4,00
Penanganan Pengaduan	3,83	4,00
Kompetensi/ Kemampuan Petugas	4,47	4,00
Keramahan Petugas Dalam Melayani	4,73	4,00
Kecepatan Petugas Melayani	4,23	4,00
Kerapihan Penampilan Petugas	4,43	4,00

Gambar 4. 21 IKM Layanan Arsip Statis
Sumber: ANRI,2021

Unsur Penilaian	Nilai Rata-Rata Riil	Nilai Rata-Rata Standar
Prosedur Pelayanan Pencarian Arsip	3,80	4,00
Kecepatan Dalam Pencarian Arsip	3,80	4,00
Prosedur Pelayanan Peminjaman Arsip	3,63	4,00
Kecepatan Dalam Peminjaman Arsip	3,63	4,00
Pelayanan Penggandaan Arsip	4,00	4,00
Ketepatan Waktu Penggandaan Arsip	3,81	4,00
Tarif Penggandaan Arsip	3,78	4,00
Prasarana Dan Sarana Layanan Arsip	3,90	4,00
Penanganan Pengaduan	4,26	4,00
Kompetensi/ Kemampuan Petugas	4,73	4,00
Keramahan Petugas Dalam Melayani	4,78	4,00
Kecepatan Petugas Melayani	4,63	4,00
Kerapihan Penampilan Petugas	4,64	4,00

Gambar 4. 22 IKM Layanan Arsip Statis
Sumber: ANRI,2022

Unsur Penilaian	Nilai Rata-Rata Riil
Persyaratan	3,40
Prosedur	3,37
Waktu Penyelesaian	3,01
Produk spesifikasi layanan	3,06
Biaya/ tarif	3,64
Kompetensi pelaksana	3,70
Perilaku pelaksana	3,81
Penanganan, Saran dan Masukan	3,34
Sarana dan prasarana	3,48

Gambar 4. 23 IKM Layanan Arsip Statis

Sumber: ANRI, 2023

Kemudian mengenai akses digital arsip statis yang memang tidak semua arsip statis dapat di digitalkan karena arsip yang sudah tua dan rentan akan kerusakan. Salah satu contohnya seperti jenis arsip

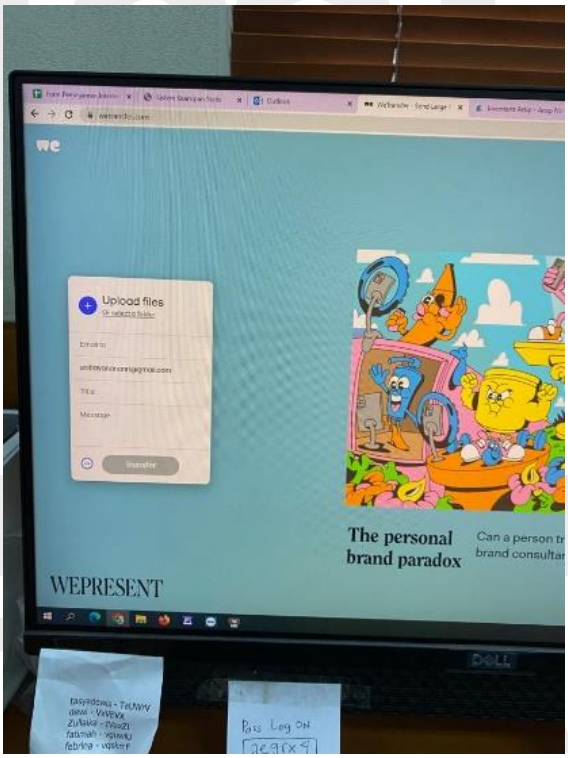
kolonial dibawah ini, arsip ini akan sangat sulit untuk digitalkan karena selain memang arsip yang sangat tua juga tapi rentan rapuh.

Gambar 4. 24 Arsip Statis Era Kolonial
Sumber: Diolah oleh penelitian, 2023

Sedangkan dari sisi pengguna, seperti Wildan dan Najma, menyoroti berbagai masalah yang dihadapi, termasuk tarif yang dinilai mahal, kurang lengkapnya produk layanan, dan permasalahan terkait sarana prasarana yang butuh kebaruan. Kemudian mengenai cepat hilangnya pengiriman arsip itu karena Layanan Arsip Statis masih memakai web WeTransfer yang dimana WeTransfer ini mempunyai kelebihan dan kekurangannya sendiri. Kelebihannya bisa mengirim file digital arsip dengan ukuran besar karena penggandaan arsip akan menggunakan ukuran yang besar agar terlihat jelas, kemudian memiliki kecepatan dan kemudahan saat mengirim file, tidak memerlukan daftar karena pastinya akan membuang waktu, dan WeTransfer ini memiliki keamanan yang cukup baik karena memastikan bahwa file tersebut hanya dapat diakses oleh penerima yang dituju. akan tetapi meskipun memiliki kelebihan, WeTranfer juga

POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

memiliki kekurangan yang dirasakan oleh pengguna layanan yaitu batas waktu penyimpanan hanya bertahan 7 hari dan setelah itu file tersebut akan terhapus otomatis oleh server WeTransfer dan ini kadang sangat riskan apabila pengguna lupa untuk mengunduh file dalam watu yang ditentukan. Berikut adalah gambaran dari *WeTransfer:*



Gambar 4. 25 *WEB WeTransfer*
Sumber: Diolah oleh peneliti, 2023

2) Sosial

Aspek sosial penting dalam pelayanan publik karena layanan tersebut harus mencerminkan keadilan, kesetaraan, dan keberagaman masyarakat yang dilayani, serta mempromosikan integrasi sosial dan kesejahteraan umum. Karena Aspek sosial sangat penting untuk pelayanan publik karena menyangkut hubungan dan interaksi antara petugas publik dengan masyarakat secara langsung. Pasca pandemi, keterkaitan aspek sosial dengan layanan publik menjadi semakin

penting. Pandemi telah mengubah tatanan sosial secara drastis, memperkuat kebutuhan akan layanan publik yang responsif dan inklusif. Aspek sosial dalam layanan publik tidak hanya mencakup pelayanan yang adil, setara, dan beragam, tetapi juga mempromosikan integrasi sosial dan kesejahteraan umum. pandemi membuat perubahan dari konvesional menjadi digital cukup pesat dan ini menjadi perkembangan atau tren dalam masyarakat pasca pandemi yang dapat menjadi peluang bagi Arsip Nasional dalam meningkatkan interaksi dengan pengguna Layanan Arsip Statis. Dalam perkembangan atau tren dalam masyarakat pasca pandemi, Bu Tasya berpendapat bahwa:

> "Nah, sejak pandemi masuk ke transisi online nih. Jadi, kita lagi ngelakuin berbagai langkah dan ngadopsi teknologi baru buat ngubah yang tadinya lebih tradisional. Alasannya ya karena kita lihat banget dampak pandemi ini bikin perubahan besar di kebutuhan user yang makin ke arah digital." (Wawancara dilakukan pada tanggal 22 Januari 2024.)

Sedangkan Bu Kiki juga mempunyai pendapat yang sama seperti Bu Tasya yaitu:

> "Transformasi dari offline ke online tapi yang offlinenya juga gahilang. Sebenernya tu ca banyak si yang mau diikutin tren tapi ya satu-satu ya biar emang bener-bener berjalan dulu baru ke yang lain ya kita fokusnya ke orang supaya ini mudah permohonan penelusuran. Terus juga ini webnya kan bisa ngerecord bekas kita minjem apa trus juga langsung sistem pembayaran lebih mudah." (Wawancara dilakukan pada tanggal 19 Januari 2024.)

Kemudian ada Fadel sebagai pengguna, juga memiliki pendapat mengenai peluang dalam aspek sosial di mana ia mengungkapkan bahwa:

> "Saya sih jika arsip lama datang tidak ada konfirmasi ya setidaknya jika melebihi 30 menit dan belum datang bisa dikonfirmasi ada kendala apa dalam arsip jadi tidak lama menunggu dan bisa minjam arsip yang lain, ada beberapa yang dikasih tau ada juga yang ngga itu ketika mau penutupan peminjaman arsip karena istirahat dan mau tutup jadi waktu itu saya hanya dikasih tau dari pengumjman ketika waktu

> peminjaman mau tutup itu agaknya kurang menurut saya lebih baik jika dikasih tau langsung saat sesi konsul. kemudian pembayaran QRISnya gabisa dan sayang banget, juga meskipun komputer suka error tapi mungkin bisa dimanfaatkan lebih lanjutnya untuk pencarian arsip lebih mudah daripada baca buku." (Wawancara dilakukan pada tanggal 22 Januari 2024.)

Risda juga sebagai pengguna mengungkapkan hal yang serupa dengan Fadel yaitu:

> "Ya lebih melibatkan pengguna ajasih jangan apa ya emang udah bagus si mereka, tapi ya pengen ada interaksi misalkan kasih tau kalo arsipnya kenapa lama atau komputernya eror jadi kitanya juga kaya orang serba salah gitu, ibaranya jangan misskom lah dan Web larissa tapi itu juga ribet kalo mau daftar galangsung bisa kepake jadi kaya lebih ditingkatkan aja" (Wawancara dilakukan pada tanggal 21 Januari 2024.)

Kesimpulan dari berbagai pendapat tersebut adalah bahwa dalam transformasi layanan publik dari offline ke online, penting untuk tetap memperhatikan aspek sosial dalam pelayanan tersebut. Meskipun kemajuan teknologi memberikan peluang untuk meningkatkan efisiensi dan kenyamanan pengguna melalui platform online seperti Larissa, namun tetap perlu memastikan bahwa layanan tersebut mencerminkan nilai-nilai keadilan, kesetaraan, dan keberagaman masyarakat yang dilayani. Hal ini dapat dilakukan dengan mempromosikan integrasi sosial, kesejahteraan umum, dan melibatkan pengguna secara aktif dalam proses pelayanan. Meskipun penggunaan teknologi seperti komputer dan web dapat memudahkan pencarian arsip dan proses pelayanan, tetapi perlu diingat untuk tidak mengabaikan kebutuhan akan interaksi langsung dan inklusivitas bagi mereka yang tidak terbiasa atau tidak memiliki akses kepada teknologi tersebut. Oleh karena itu, penting untuk menjaga keseimbangan antara pelayanan online dan offline guna memastikan bahwa semua lapisan masyarakat dapat merasakan manfaatnya secara merata.

POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

3) Teknologi

Teknologi memainkan peran penting dalam meningkatkan efisiensi, aksesibilitas, dan kualitas layanan publik, serta memungkinkan inovasi dalam penyediaan layanan yang lebih baik dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Pasca pandemi, keterkaitan antara aspek teknologi dan layanan publik menjadi semakin penting dalam menghadapi perubahan tatanan sosial. Pandemi COVID-19 telah mempercepat adopsi teknologi di berbagai bidang layanan publik, terutama dalam hal komunikasi dan akses informasi. Transformasi digital menjadi sebuah keharusan untuk memastikan kelancaran berbagai layanan, termasuk Layanan Arsip Statis. maka dari itu diperlukan inovasi teknologi terkini yang dapat diterapkan untuk meningkatkan Layanan Arsip Statis, Bu Kiki selaku pegawai Layanan Arsip Statis menyampaikan inovasi teknologi yang sedang diterapkan ialah:

> "Larissa si kalo misalkan sosial media tuh ya jujur pas kamu bilang tahun lalu emang bener sih tapi untuk sosial media gitu biasanya kan harus bergabung ke yang dikelola humas. Itu apa si namanya, kontennya kita juga yang buat, belum ada waktu aja sih ca buat sosmed gitu" (Wawancara dilakukan pada tanggal 19 Januari 2024.)

Kemudian Bu Intan selaku ketua unit Layanan Arsip Statis berpendapat bahwa:

> "Yang berbagai online kami jadikan peluang ya terutama saat ini layanan komitmen untuk selalu menggunakan larissa saat ini kan masih web ya ada rencana pembuatan versi mobilenya yang dimana akan banyak fitur yang ditambahkan salah satunya bisa mengisi formulir melalui larissa dan penelusuran secara mudah ya jadi buat yang diluar jangkuan pasar minggu bisa penelusuran online dulu baru datang untuk melihat fisiknya. Tapi meskipun online tetep wajib ada offline nya agar inklusif." (Wawancara dilakukan pada tanggal 13 Februari 2024.)

Kemudian Bu Tasya selaku Pegawai Layanan Arsip Statis juga mempunyai pendapat mengenai inovasi teknologi yaitu:

> "Sekarang butuh banget nih nge-update teknologi buat biar tetep relevan dan bikin pelayanan kita lebih oke buat masyarakat.

> Jadi, harus mulai deh digitalisasi, biar bisa ikutin tren zaman dan ngelayanin kebutuhan masyarakat yang udah beralih ke dunia digital. Dengan digitalisasi yang kenceng ini bisa bikin pelayanan makin cepet, efisien, dan gampang diakses sama masyarakat, sekaligus juga mempererat hubungan antara pemerintah dan warganya di zaman sekarang." (Wawancara dilakukan pada tanggal 22 Januari 2024.)

Sedangkan Wildan selaku pengguna berpendapat bahwa mengenai perubahan teknologi yang ada yaitu:

> "Kebanyakan ni udah tua ya alat-alatnya komputer suka error, buat baca yang ngeroll itu mikrofilm juga udah tua banget ya jadi ya agak rada-rada. Terus juga kadang arsipnya lama banget datengnya untung pegawainya ramah sih yah tapi wasting time banget nunggunya agak lama dan belum ada kepastian. Kadang harus ditanya dulu ya baru galama kemudian arsipnya dateng. Jadi ini wajib dibenahi ya kalo emang ada arsip yang udah lebih dari sejam harus dikasih tau ke pengguna biar sama-sama enak aja." (Wawancara dilakukan pada tanggal 5 Februari 2024.)

Sedangkan Maulana selaku pengguna juga mempunyai pendapat hal yang bisa dilanjutkan dengan adanya perubahan teknologi yaitu:

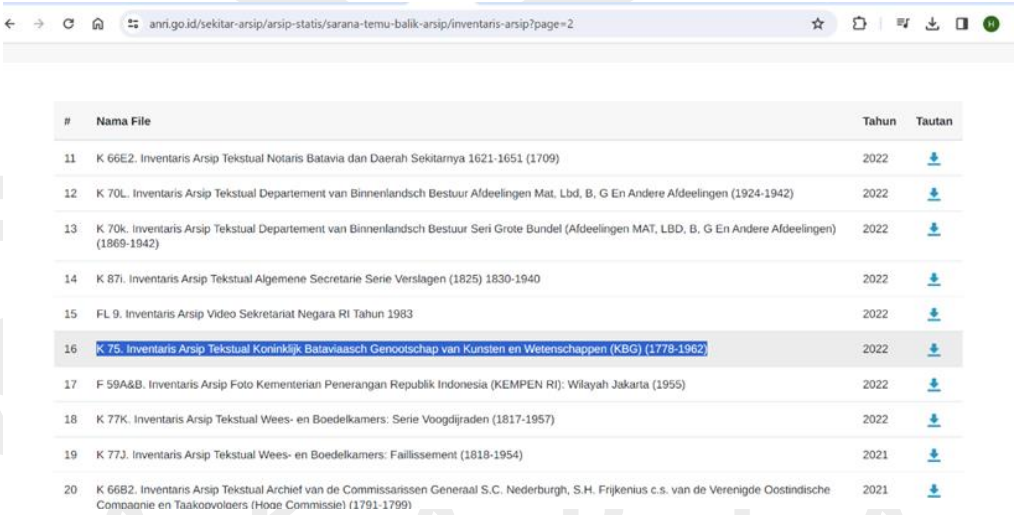
> "Layar tv pengumuman bisa diupdatelah karena untuk mengumumkan nutup ruangan, nutup peminjaman, dan juga sebagai alat pemanggil pengguna arsipnya udah sampe kemudian kekurangan dari teknologi yang ada itu pendaftaran online namun yang gaenak dari pendaftaran online ini adalah ketika harus mengisi formulir offline" (Wawancara dilakukan pada tanggal 21 Januari 2024.)

Dalam wawancara diatas dapat disimpulkan mengenai Layanan Arsip Statis, dari segi pegawai menyoroti Larissa, sebagai platform yang disebutkan, dapat menjadi sarana inovatif dalam memfasilitasi aksesibilitas dan registrasi online bagi pengguna layanan arsip. Selain itu, teknologi juga dapat digunakan untuk memperkaya konten dan pengelolaan metadata inventaris arsip dan pentingnya keberadaan sosial media sebagai alat komunikasi, meskipun mengakui bahwa pengelolaannya membutuhkan lebih banyak waktu dan perencanaan konten. Kemudian menekankan perlunya digitalisasi dalam

memperkuat relevansi layanan dengan kebutuhan masyarakat yang semakin mengarah ke dunia digital. Menurutnya, digitalisasi tidak hanya mempercepat layanan, tetapi juga mempererat hubungan antara pemerintah dan masyarakat. Dari sudut pandang pengguna, menyoroti perlunya perbaikan dalam infrastruktur teknologi yang sudah tua dan sering mengalami masalah, serta peningkatan komunikasi terkait ketepatan waktu dan kepastian pengiriman arsip. lalu menekankan perlunya penyempurnaan dalam penggunaan teknologi, seperti pembaharuan informasi di layar TV untuk pengumuman dan pemanggilan, serta integrasi yang lebih mulus antara pendaftaran online dan offline. Dengan demikian, dari wawancara ini terlihat bahwa inovasi teknologi menjadi kunci untuk meningkatkan efisiensi, kualitas, dan responsivitas Layanan Arsip Statis terhadap kebutuhan pengguna.

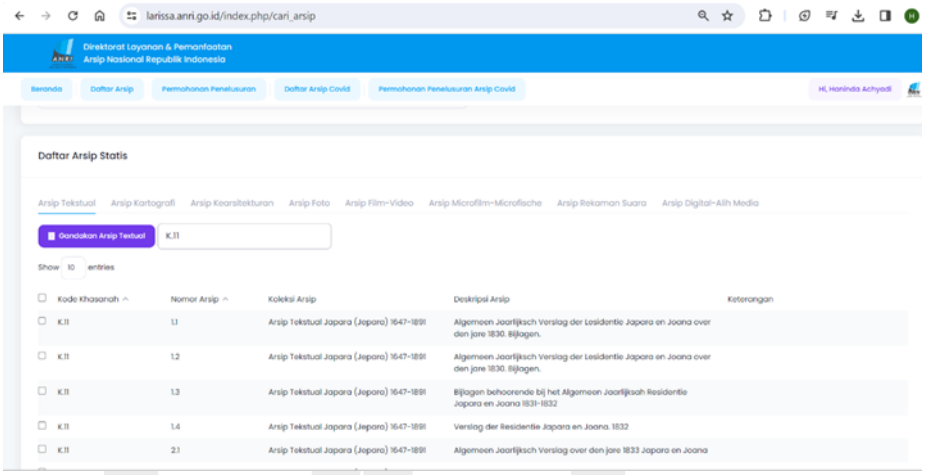
Gambar 4. 26 Timeline Perubahan Teknologi Di Layanan Arsip Statis
Sumber: Diolah oleh peneliti, 2024

Pra pandemi teknologi tidak dimaksimalkan karena pada saat itu untuk yang berhalangan datang ke layanan hanya bisa bersurat elektronik saja, ini dibuktikan dengan adanya SOP dengan Nomor 67 Tahun 2019. Selama pandemi, layanan arsip mencoba menggunakan aplikasi yang sudah ada, seperti layanan WhatsApp (0812 1290 9782) dan email (layananarsip@anri.go.id), namun pengiriman arsip menjadi terlambat karena banyak pegawai yang bekerja dari rumah. Pada masa pandemi, metadata inventaris arsip statis diperbaharui untuk mempermudah pencarian arsip, dan magang peneliti membantu memperbarui metadata inventaris arsip Koninklijk Bataviaasch Genootschap. Setelah diolah oleh pegawai, inventaris tersebut akan disertakan dalam website ANRI, seperti dibawah ini:

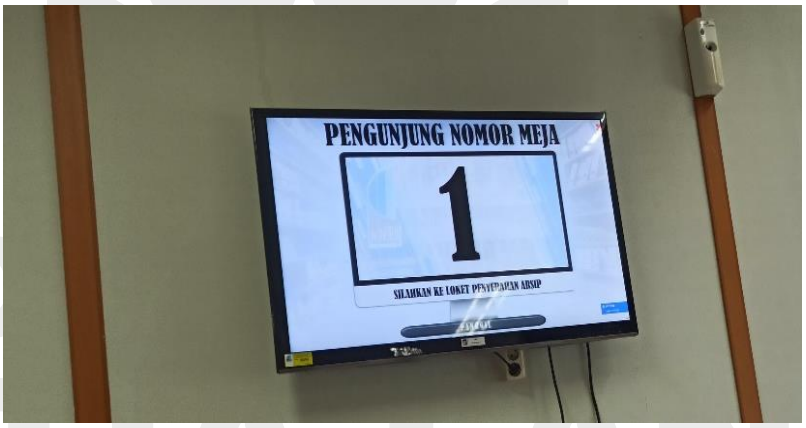


Gambar 4. 27 Inventaris Arsip
Sumber: ANRI, 2024

Pada akhir tahun 2023, Layanan Arsip Statis mengeluarkan Larissa. Sebelumnya, pencarian arsip melalui website anri@go.id, namun sekarang dengan Larissa, pengguna dapat mencari dan memohon penelusuran arsip langsung melalui web Larissa, menggantikan proses melalui WhatsApp atau email. Berikut ialah Daftar Arsip di Larissa:



Gambar 4. 28 Daftar Arsip di Larissa
Sumber: ANRI, 2024



Gambar 4. 29 Layar pemanggil pengguna
Sumber: Diolah oleh peneliti, 2023

Dalam mengoptimalkan penggunaan teknologi, terutama dalam hal layar TV untuk pengumuman dan pemanggilan, diperlukan penyempurnaan yang signifikan. Saat ini, penggunaan layar TV terbatas pada memanggil nomor antrian peminjam arsip, namun potensi teknologi ini dapat diperluas secara substansial untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional. Observasi terhadap penggunaan layar TV menyoroti kebutuhan akan pembaruan dalam konten yang ditampilkan, termasuk informasi pengumuman terkini, pengingat acara atau peristiwa penting, serta arahan atau

instruksi bagi pengunjung atau pengguna layanan. Dengan memperluas fungsi layar TV dan menyempurnakan penggunaannya, Layanan Arsip Statis dapat memberikan pengalaman yang lebih berdaya bagi pengguna layanan, meningkatkan responsivitas dan partisipasi masyarakat, serta meningkatkan kualitas layanan secara keseluruhan.

4) Politik

Aspek politik memiliki dampak signifikan terhadap kebijakan, regulasi, dan alokasi sumber daya yang memengaruhi penyelenggaraan pelayanan publik. Keterlibatan politik dalam pelayanan publik dapat memengaruhi transparansi, akuntabilitas, dan keberlanjutan layanan tersebut. Menurut Bu Intan selaku ketua unit Layanan Arsip Statis berpendapat bahwa ANRI sendiri memiliki kolaborasi dan memiliki harapan untuk kolaborasi yaitu:

> "Kalo buat ANRI nya udah ada ya layanan arsip korupsi, layanan arsip kepresidenana, tapi untuk layanan arsip tersendiri belum ada ya tapi harapan kami tahun depan saat setelah revitalisasi banyak kolaborasi dengan K/L bahkan BUMN/D lain dengan harapan dapat meningkatkan target layanan dan mempunyai peluang program bersama". (Wawancara dilakukan pada tanggal 13 Februari 2024.)

Sedangkan Bu euis selaku pegawai layanan juga mempunyai pendapat yang sama dengan Bu Intan bahwa ANRI mempunyai kolaborasi beliau menyatakan bahwa:

> "Oh, ada ya jelas cuman sejauh ini kita hanya kolaborasi sama kpk dan SETNEG tapi itu juga kalo kpk emang gedung boleh dikasih ya jadi yaudah kita manfaatkan ajadeh jadi tempat arsip korupsi walaupun waktu itu disini masih cukup tapi kan udah dikasih ya jadi ya dipake aja dan sedangkan setneg emang udah dari dulu sih apalagi banyak arsip presiden soekarno kan Cuma secara pure layanan belum ada tapi harapan ada" (Wawancara dilakukan pada tanggal 19 Januari 2024.)

Kesimpulan dari berbagai pandangan terhadap peluang dalam penyelenggaraan pelayanan publik, khususnya dalam konteks layanan arsip, adalah bahwa aspek politik, kolaborasi antar lembaga, dan

penerapan teknologi memiliki potensi besar untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas layanan. Aspek politik memainkan peran penting dalam pembentukan kebijakan dan alokasi sumber daya yang mendukung penyediaan layanan arsip publik. Kolaborasi antar lembaga seperti KPK dan Kementerian Sekretariat Negara Republik Indonesia menawarkan peluang untuk mengoptimalkan layanan arsip dengan memanfaatkan sumber daya yang ada dan menghindari duplikasi kerja. Dibawah ini adalah gedung pusat studi arsip statis kepresidenan:

Gambar 4. 30 Arsip Statis Kepresidenan
Sumber: Diolah oleh peneliti, 2022

Gedung Pusat Studi Arsip Kepresidenan di Jalan Gajah Mada No.111, Jakarta Barat 11140, merupakan hasil kolaborasi antara ANRI dan Kemensetneg yang penting dalam menjaga dan mengelola warisan kepresidenan Indonesia. Dengan tugas utamanya yang meliputi penyelamatan, pengolahan, serta pemanfaatan arsip statis kepresidenan, gedung ini menjadi pusat pengumpulan dan penelitian yang vital dalam memahami sejarah presiden soekarno. Dalam kompleksitasnya, gedung ini tidak hanya menjadi tempat penyimpanan berbagai dokumen dan arsip penting yang berkaitan dengan kepresidenan, tetapi juga menjadi tempat di mana para sejarawan, peneliti, dan masyarakat umum dapat mengakses informasi

yang berharga untuk menelusuri jejak kebijakan dan keputusan yang telah membentuk bangsa ini. Keberadaannya tidak hanya sebagai bangunan fisik, tetapi juga sebagai simbol upaya memelihara dan memahami sejarah serta nilai-nilai kepemimpinan dan tata kelola negara. Sebagai pusat kegiatan intelektual dan akademik, gedung ini berperan dalam memperkaya pengetahuan tentang masa lalu dan memberikan wawasan penting bagi masa depan Indonesia.

Gambar 4. 31 Pusat Studi Arsip Pemberantasan Korupsi
Sumber: Diolah oleh peneliti, 2023

Pusat Studi Arsip Pemberantasan Korupsi di Jalan Warung Buncit Raya, Jakarta Selatan, adalah inisiatif yang menggunakan aset sitaan dari tindak pidana pencucian uang (TPPU) oleh Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) dan diserahkan kepada Arsip Nasional Republik Indonesia (ANRI) pada 29 Agustus 2017. Pembangunan pusat studi ini bertujuan untuk memberikan akses yang lebih luas terhadap informasi dan dokumentasi tentang kasus-kasus korupsi di Indonesia. Selain sebagai tempat untuk mengakses informasi, pusat studi ini juga menjadi ruang untuk refleksi dan analisis mendalam terhadap akar permasalahan

korupsi. Dengan demikian, pusat studi ini menjadi salah satu instrumen penting dalam membangun tata kelola pemerintahan yang lebih baik dan adil di Indonesia.

d. Ancaman

Ancaman adalah situasi yang tidak mendukung (rintangan, atau faktor eksternal lainnya) di lingkungan organisasi yang dapat mengganggu rencana yang telah dibuat untuk menyelesaikan masalah. Ancaman termasuk dalam kategori lingkungan eksternal organisasi publik karena lingkungan eksternal dapat menciptakan situasi yang merugikan, meliputi faktor pengguna, sosial, teknologi, dan politik.

1) Pengguna

Pengguna adalah fokus utama dalam pelayanan publik karena pelayanan yang efektif dan efisien harus memenuhi kebutuhan, harapan, dan kepuasan pengguna layanan publik. Pengguna adalah individu atau entitas yang menggunakan layanan publik yang disediakan oleh instansi atau lembaga tertentu. Keterkaitan antara pengguna dan ancaman terletak pada dampak yang mungkin ditimbulkan oleh ancaman terhadap kepuasan atau kepercayaan pengguna terhadap layanan publik. Ancaman dari lingkungan eksternal dapat memengaruhi kepuasan dan kepercayaan pengguna terhadap layanan. Pengguna layanan juga dapat menjadi ancaman dari sisi eksternal karena kurangnya pengetahuan mereka kadang-kadang dapat berbalik menjadi masalah bagi penyedia layanan itu sendiri. Bu Euis sebagai pegawai Layanan Arsip Statis mempunyai pendapat mengenai ancaman dari pengguna yaitu:

> "Kadang yang paling bikin susah biasanya udah diajarin baca arsip sama tasya kan tapi ya gimana ya mungkin pertama kali pernah tu bacanya ga bolak balik tapi disebar, nyaris kena sempro orang depo kita kalau nggak peneliti senior paling kendalanya gamau sabaran aja ya, kamu kan tau jaman kamu magang gimana itu sih belum seberapa ya tapi kadang ada yang sampe ngomel" (Wawancara dilakukan pada tanggal 19 Januari 2024.)

Kemudian Bu kiki selaku pegawai Layanan Arsip Statis juga mempunyai pendapat mengenai ancaman dari pengguna yaitu:

> "Kadang user WNI tu ngga sabaran ya kaya baru 10 menit dia udah nanya mana kadang kita tu suka gaenak sama depo, kan arsip disana banyak ya belu lagi depo ke layanan ya lumayan lah mana kadang arsip berat-berat banget. Nah tapi aku kan banyaknya ngambil user WNA ya jadi kendalanya ya tapi bukan kendala juga si kalo misalkan WNA mau coba make bahasa indonesia tuh ya lama banget jadi buang-buang waktu tapi kalo sepi ya gapapa ya sekalian ngajarin terus kadang mereka-mereka yang WNA ini kritis banget kaya misalkan ada di inventaris itu ada beberapa nomor kosong padahal emang udah dari yang dulu ngerjain kosong kan tapi sama mereka ditanya-tanya kenapa kosong yang akhirnya kita coba pinjem aja kadang emg ada yang gaada/rusak kadang juga emang ada nah itu buat masukan kita sih. Terus juga ini bukan WNA aja sih tapi WNI juga sering nakal foto arsip diem-diem kamu tau kan siapa disini yang sering kaya gitu ca. sekarang si ditegor dulu tapi kalo masih kita kasih SP sampai SP3 gaboleh masuk layanan sampe waktu yang ditentukan. Kalo WNI nih biasanya juga kalo ke layanan suka kosong sih gatau mau apa jadi baru cari-cari pas dia dateng ke layanan nah biasanya itu makan waktu banyak juga kasian buat dia nya ya karena pasti jadi bolak balik layanan." (Wawancara dilakukan pada tanggal 19 Januari 2024.)

Kemudian menurut Bu Tasya selaku pegawai Layanan Arsip Statis juga berpendapat mengenai pengguna yaitu:

> "Keterbatasan dalam pemahaman mengenai sumber primer padahal itu adalah kebutuhan utama dari user." (Wawancara dilakukan pada tanggal 22 Januari 2024.)

Seperti yang dijelaskan sebelumnya, pengguna adalah mereka yang menggunakan atau memanfaatkan layanan publik dari suatu instansi atau lembaga. Oleh karena itu, pengguna juga dapat menjadi sumber informasi berharga untuk mengidentifikasi dan mengatasi ancaman terhadap pelayanan publik. Dengan mendengarkan masukan dan umpan balik dari pengguna, penyelenggara layanan dapat dengan lebih cepat mengidentifikasi masalah dan merespons ancaman yang

mungkin muncul. Najma sebagai pengguna layanan juga mempunyai pendapat:

> "Prosedur saat penelitian si ka soalnya kan diminta suratnya, terus tentang ktp yang padahal pas daftar kita udah ngasih ktp kaya 2x aja gitu kaya apa ya sebenernya garibet sih tapi kaya ngapain gitu, lalu juga cukup mahal tapi semasih bukan arsip video sama foto ya lumayan. Dan mengenai isi formulir arsip sih ka maksud kalo misalkan salah 1 huruf atau angka aja yang dateng udah beda arsip lagi" (Wawancara dilakukan pada tanggal 21 Januari 2024.)

Sedangkan wildan sebagai pengguna juga mempunyai pendapat yaitu:

> "Kaya yang saya bilang tadi memudahkan aja tapi ga mudah-mudah juga soalnya kaya pendaftaran online kan udah daftar ya mana dapet barcode kirain kaya udah gitu langsung masuk ternyata harus isi buku tamu juga kaya lah dua kali tapi ya walaupun emang diliat garibet tapi ya ngapain online iya offline iya. Terus apa ya…Isi form juga sih karena saya kan baru-baru ini ke layanan ya jadi belum fasih bangetlah isi form nah kadang kendalanya di isi formnya sih yang dibilang ribet engga tapi juga kadang ribet." (Wawancara dilakukan pada tanggal 5 Februari 2024.)

Dari wawancara diatas dapat diambil kesimpulan dari kedua pihak bahwa dari pihak pegawai menyoroti beberapa tantangan yang dihadapi dalam berinteraksi dengan pengguna yaitu kebingungan terkait dengan jenis arsip yang dibutuhkan dan kendala teknis seperti waktu saat peminjaman, dan pengguna suka melanggar aturan. sedangkan dari pihak pengguna juga menyampaikan pengalaman mereka, yang mencakup tantangan dalam pengisian formulir, proses pendaftaran online yang double, dan kendala dalam pemahaman mengisi formulir. Ancaman utama bagi pegawai berasal dari kebingungan pengguna. Layanan Arsip Statis memiliki beragam materi, termasuk arsip sejarah dari masa sebelum dan setelah kemerdekaan. Sebagai contoh, saat observasi, seorang mahasiswa mencari arsip Binnenlandsch Bestuur (BB). Meskipun pegawai menjelaskan dengan baik, mahasiswa tetap bingung. Hal ini

berpotensi menjadi ancaman karena layanan hanya tersedia dari jam 08.00 hingga 15.00, yang dapat terpotong oleh waktu istirahat. Kebingungan pengguna dapat menyebabkan pemborosan waktu, terutama jika pengguna menemukan arsip yang diinginkan menjelang penutupan layanan. Terlebih lagi, jika arsipnya datang lama, maka waktu penyelesaian terpengaruh, yang juga dapat menjadi ancaman bagi pegawai karena dapat menimbulkan ketidakpuasan pengguna dan memengaruhi IKM.

Meskipun arsip yang diminta sudah lama datang, namun sebelumnya layanan telah memberitahu melalui website ANRI bahwa pemesanan arsip akan tersedia dalam waktu minimal 30 menit. Bahkan dalam SOP terbaru Layanan Arsip Statis dengan nomor 80 tahun 2023, dijelaskan bahwa proses input data arsip yang akan dipinjam ke Sistem Informasi Kearsipan (SIKS), pengambilan arsip sesuai permintaan pengguna, serta penyerahan arsip kepada pengguna harus diselesaikan dalam waktu 30 menit. Akan tetapi dalam Peraturan Arsip Nasional Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2021 Tentang Standar Pelayanan Di Lingkungan Arsip Nasional Republik Indonesia dijelaskan pada standar pelayanan arsip statis bahwa waktu peminjaman khazanah arsip dijaminkan paling lama 60 (enam puluh menit) setelah pengentrian arsip melalui sistem informasi kearsipan statis. Dari pernyataan di atas, terdapat ketidaksesuaian antara SOP Layanan Arsip Statis yang menetapkan waktu 30 menit dengan Peraturan Arsip Nasional yang menetapkan waktu 60 menit. Hal ini menunjukkan adanya potensi ketidaksesuaian antara praktik operasional dengan standar yang ditetapkan dalam regulasi resmi. Akan tetapi adanya dari pendapat bu kiki selaku pegawai mengenai mengapa arsip datang lama bahwa:

> "Kan arsip disana banyak ya belum lagi depo ke layanan ya lumayan lah mana kadang arsip berat-berat banget. Selain itu ya kecepatan pengantaran arsip karena kalau dulu memang

> tugasnya kan juga makin kesini makin berkembangnya itu ya salah satu alasan alasan dan kemungkinan kedatangan tadi agak lama, walaupun sekarang juga banyak SDM nya disana. Karena ada kegiatan juga salah satunya yang namanya verifikasi pengolahan arsip yang udah diolah sebelum dilayankan. Jadi dicocokin sama inventarisnya yang udah jadi sebelum dipublish. Jadi kadang tersita, jadinya SDM terbatas."

sedangkan mengenai langgaran potret diam-diam oleh pengguna ialah kekhawatiran terhadap penyebaran informasi yang tidak terkontrol, Hal ini menunjukkan bahwa kesadaran terhadap kepatuhan terhadap aturan dalam penggunaan layanan arsip perlu ditingkatkan, baik di kalangan WNA maupun WNI. Kemudian mengenai proses pendaftaran yang double, kendala dalam formulir, dan pemberian kartu identitas juga dapat menjadi ancaman karena berpotensi menghambat efisiensi dan kualitas layanan yang diberikan dan menurunkan kepuasan terhadap layanan.

2) Sosial

Aspek sosial penting dalam pelayanan publik karena layanan tersebut harus mencerminkan keadilan, kesetaraan, dan keberagaman masyarakat yang dilayani. Perubahan nilai-nilai sosial yang cepat dapat menyebabkan ketidakcocokan antara layanan yang disediakan dengan harapan atau kebutuhan masyarakat, sehingga menimbulkan ketidakpuasan dan potensi konflik. Meskipun begitu Bu Intan selaku ketua Layanan Arsip Statis mempunyai pendapat mengenai adanya risiko ketidaksetaraan akses terhadap Layanan Arsip Statis yang dapat muncul akibat perubahan teknologi pasca pandemi, beliau mengungkapkan:

> "Ya mungkin yang ditakutkan buat yang udah tua gaptek ya kan jadinya kesenjangan digital" (Wawancara dilakukan pada tanggal 13 Februari 2024.)

Sedangkan Bu Kiki juga mempunyai pendapat yang sama mengenai ketidaksetaraan akses digital, bu kiki berpendapat bahwa:

> “Maksudnya ga iklusif semua generasi itu bisa itu kan? sebenernya ya memang yang ditakutkan itu ya tapi memang untuk saat ini jikalau memang gaptek bisa langsung aja kesini jadi ya tinggal memilih.” (Wawancara dilakukan pada tanggal 19 Januari 2024.)

Sedangkan pengguna layanan juga mempunyai pendapat mengenai aspek sosial bagi penyelenggaraan layanan publik. Najma sebagai pengguna mempunyai pendapat mengenai pegawai yaitu:

> “Ada beberapa yang suka jutek soalnya waktu itu aku gabisa iket arsipnya terus pas ngasih arsipnya kaya dijutekin gitu padahal emang gadiajarin cara ngiketnya, soalnya kan aku orang awam ya” (Wawancara dilakukan pada tanggal 21 Januari 2024.)

Sementara itu, Risda juga memiliki pandangan mengenai faktor sosial yang mungkin memberikan ancaman bagi penyelenggaraan layanan, risda mengungkapkan bahwa:

> “Bukannya ga kompeten lebih gimana ya mereka ni ga ngasih tau arsipnya kenapa lama yang pada akhirnya aku baca arsip sebentar banget karena anrinya udah mau nutup menurutku itu nyebelin sih ya dari sebelum makan siang aku mesen datengnya mepet nutup” (Wawancara dilakukan pada tanggal 21 Januari 2024.)

dari wawancara diatas dapat disimpulkan dari pihak pegawai adanya kekhawatiran akan munculnya risiko ketidaksetaraan akses terhadap Layanan Arsip Statis akibat perubahan teknologi pasca pandemi, khususnya bagi generasi yang tidak terbiasa dengan teknologi digital, sedangkan pengguna merasa sikap pegawai yang kurang ramah dalam memberikan layanan, menyebabkan ketidaknyamanan dalam penggunaan layanan dan pegawai kurang melibatkan pengguna. Bagi pihak yang kurang terbiasa dengan teknologi mungkin mengalami kesulitan saat menggunakan situs web seperti Larissa. Mereka mungkin kesulitan mencari informasi atau melakukan hal-hal tertentu karena tidak paham antarmuka dan kata-

kata teknis di situs itu. Didukung juga oleh pendapat dari Bu Kiki selaku pegawai bahwa:

> "Kita memutuskan untuk tidak terlalu mempromosikan Larissa kepada kaum tua karena sulit bagi mereka untuk menggunakannya. Walaupun kita sudah menjelaskan dengan rinci, mereka tetap tidak mengerti. Oleh karena itu, kita hanya akan mempromosikannya secara sederhana. Jika mereka sangat tertarik, baru kita akan menjelaskannya secara lebih rinci." (Wawancara dilakukan pada tanggal 19 Januari 2024.)

Sedangkan saat observasi, peneliti menyadari bahwa kurangnya kurang responsif pegawai dalam interaksi dengan pengguna menjadi masalah. Hal ini terjadi karena kadang-kadang pegawai terlalu fokus pada tugas-tugas lainnya, sehingga mereka sering kali lupa untuk memberikan informasi kepada pengguna tentang arsip yang mereka pinjam.

3) Teknologi

Teknologi memainkan peran penting dalam meningkatkan efisiensi, aksesibilitas, dan kualitas layanan publik, serta memungkinkan inovasi dalam penyediaan layanan yang lebih baik dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Akan tetapi hambatan terkait keberlanjutan teknologi dapat menjadi ancaman bagi pelayanan publik karena dapat mengganggu kontinuitas dan efektivitas layanan yang disediakan. Bu Tasya mengungkapkan bahwa adanya hambatan mengenai inovasi teknologi yaitu larissa dimana beliau mengatakan bahwa:

> "Salah satu hambatan yang signifikan terkait dengan keberlanjutan teknologi yaitu larissa adalah kecenderungan sering terjadi masalah pada website, seperti kesalahan teknis, gangguan server, atau penurunan kinerja yang dapat mengganggu pengalaman user. karena ketika error maka user akan terganggu baik saat mencari arsip maupun meminta arsip." (Wawancara dilakukan pada tanggal 22 Januari 2024.)

Sedangkan Bu Euis selaku pegawai yang turut menggunakan larissa juga mempunyai pendapat yang sama yaitu:

> “Oh, ada banget ini, larissa itu kayanya sistemnya masih lemah gitu saya juga kurang pahamkan sama IT cuman pernah tuh kaya 1 pengguna tu bisa sejam sendiri dan buang-buang waktu banget kadang sampe gabisa dipake itu larissa tapi langsung diforward ke unit IT sih ca tapi tetep aja ya waduh” (Wawancara dilakukan pada tanggal 19 Januari 2024.)

Sementara itu, dari sudut pandang teknologi, pengguna lebih condong untuk memperhatikan hal-hal yang dapat dilihat secara langsung. Sebagai contoh, Maulana, salah satu pengguna, berpendapat:

> “Tahapan yang terasa bertele-tele seharusnya dapat diselesaikan dengan cepat dan efisien, namun kurangnya promosi membuat banyak orang enggan atau tidak terbiasa menggunakan proses manual yang lebih lama dan rumit. Selain itu, ada beberapa alat baca yang mudah mengalami gangguan atau kesalahan teknis. Contohnya, pintu mungkin berbekas dari penggunaan pintu akses kartu sehingga ketika ditutup setelah penggunaan kartu, kadang-kadang terasa tidak rata dan mengganggu pembaca.” (Wawancara dilakukan pada tanggal 22 Januari 2024.)

Sedangkan Fadel selaku pengguna juga berpendapat bahwa:

> “Meskipun tidak ada yang paling lancar dalam layanan pembayaran, pada saat itu tidak dapat menggunakan QRIS atau bank, sehingga harus dilakukan secara tunai. Ya, meskipun rapuh, namanya arsip tua tetap memiliki nilai historis yang tak ternilai. Sementara itu, banyak perangkat yang kualitasnya menurun karena usianya yang sudah tua. Misalnya, dari empat komputer yang tersedia, tidak semuanya dapat dinyalakan secara konsisten, begitu juga dengan lampu baca dan stopkontak yang seringkali tidak berfungsi dengan baik.” (Wawancara dilakukan pada tanggal 22 Januari 2024.)

Dari wawancara dengan berbagai pihak terkait Layanan Arsip Statis, terlihat bahwa teknologi memegang peran kunci dalam meningkatkan efisiensi dan aksesibilitas layanan publik. Namun, hambatan terkait keberlanjutan teknologi, seperti yang disoroti oleh Bu Tasya dan Bu Euis terkait dengan masalah larissa, dapat mengganggu kontinuitas layanan. Gangguan teknis seperti kesalahan pada website, masalah server, atau penurunan kinerja dapat menghambat pengguna dalam mencari atau meminta arsip.

Kurangnya pemahaman tentang teknologi juga dapat menjadi kendala, seperti yang dirasakan oleh Bu Euis ketika menggunakan larissa. Dari sisi pengguna, seperti yang diungkapkan oleh Maulana dan Fadel, terdapat kekhawatiran terhadap ketidaklancaran teknologi yang mempengaruhi pengalaman pengguna. Ketidakmampuan menggunakan teknologi modern, seperti pembayaran menggunakan QRIS, juga dapat mengganggu keterjangkauan layanan. Selain itu, adanya perangkat dan alat baca yang tua dan sering mengalami gangguan teknis juga menunjukkan tantangan dalam menjaga keberlanjutan teknologi dalam Layanan Arsip Statis.

4) Politik

Aspek politik memiliki dampak signifikan terhadap kebijakan, regulasi, dan alokasi sumber daya yang memengaruhi penyelenggaraan pelayanan publik. Keterlibatan politik dalam pelayanan publik bisa menjadi ancaman pada Layanan Arsip Statis dapat muncul sebagai akibat dari perubahan situasi politik di suatu wilayah. dalam Layanan Arsip Statis ancaman dari aspek politik bukan mengenai kebijakan atau regulasi akan tetapi seperti yang diungkapkan oleh Bu Kiki selaku pegawai berpendapat bahwa:

> "Bukan ngerugiin sih lebih kaya hmmmm apa ya kan disini tu ada duta arsip ya nah yang jadi duta arsip kan orang politik ya jadi kaya yang menonjol satu partai aja sih tapi gasampe ngerugiin cuman masalah citra tergantung siapa yang liat ya, ya namanya juga kepentingan yang berkuasakan. Terus bukan isu politik sih ya lebih ke orang-orang yang berseragam ni biasanya suka joki arsip tanah, huh jujur masalah ini nyebelin banget ya karena yang kena pasti itu orang layanan bahkan kadang sampe bawa pengacara itu udah kaya yaallah tapi sekarang kita dilayanan udah mulai tegas si kalo ada yang begitu suruh pegawai yang joki kesini. Karena berat kalo udah bawa-bawa hukumkan kita udah kena beban sama user umum ditambah ini makin beban aja." (Wawancara dilakukan pada tanggal 19 Januari 2024.)

Sedangkan Bu Tasya juga mempunyai pendapat yang sama yaitu:

> "Oknum pegawai yang memanfaatkan anri untuk membantu memanipulasi informasi dokumen sehingga berita tersebut berdampak akan pada citra ANRI" (Wawancara dilakukan pada tanggal 22 Januari 2024.)

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa ancaman politik dalam Layanan Arsip Statis tidak berkaitan langsung dengan kebijakan atau regulasi, tetapi lebih pada isu-isu seperti citra dan praktek-praktek tidak etis. Seperti yang diungkapkan oleh Bu Kiki dan Bu Tasya, mungkin memanfaatkan posisi mereka untuk kepentingan politik atau pribadi, termasuk manipulasi informasi dokumen, yang dapat merusak citra lembaga arsip dan menciptakan ketidakpercayaan di antara pengguna layanan.

B. Pembahasan

Dalam tugas akhir ini, fokus penelitiannya adalah pada Layanan Arsip Statis. Penulis memilih Layanan Arsip Statis sebagai objek penelitian karena dampak pandemi COVID-19 terhadap layanan publik. Peneliti berharap penelitian ini memberikan wawasan yang komprehensif dari perspektif pegawai dan pengguna setelah pandemi COVID-19 berakhir, serta menghasilkan strategi untuk meningkatkan kinerja Layanan Arsip Statis di masa depan. Hasil penelitian akan menjelaskan kondisi atau gambaran temuan di lokasi penelitian, yang disusun berdasarkan tujuan penelitian untuk mengetahui faktor internal dan eksternal dalam Layanan Arsip Statis, serta menetapkan strategi optimalisasi layanan di ANRI melalui Analisis SWOT. Penelitian ini akan difokuskan pada analisis SWOT dengan menggunakan indikator standar pelayanan publik yang didasarkan pada Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (KEPMENPAN) Nomor 63/KEP/M.PAN./7/2003 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelayanan Publik.

1. Kekuatan *(Strengths)* dan Kelemahan *(Weakness)*

Dalam analisis SWOT, kekuatan dan kelemahan merupakan aspek internal yang menggambarkan kondisi internal suatu entitas, seperti perusahaan, organisasi, atau individu. Kekuatan dianalisis dari perspektif

kepemilikan sumber daya oleh suatu lembaga publik yang dianggap lebih unggul dalam upaya memenuhi kebutuhan masyarakat. Potensi kekuatan dievaluasi berdasarkan keunggulan suatu lembaga publik dalam kepemilikan sumber daya statis. Namun demikian setiap entitas juga memiliki kelemahan internal yang merupakan faktor-faktor yang dapat menghambat kemampuan mereka untuk mencapai tujuan. Potensi kekuatan dan kelemahan dievaluasi berdasarkan Sumber Daya Manusia (SDM), Sumber daya anggaran (SDA), Struktur Organisasi, dan Budaya Organisasi.

a. Sumber Daya Manusia (SDM)

SDM adalah elemen vital dalam kesuksesan dan keberlanjutan organisasi. SDM memiliki kekuatan dan kelemahan yang dapat disajikan dalam bentuk tabel sebagai berikut:

Tabel 4. 3
Kekuatan dan Kelemahan SDM

Kekuatan	Kelemahan
1. Kompetensi secara teknis maupun substansi 2. Kerja sama tim yang akhirnya mempermudah dalam koordinasi 3. Kemampuan untuk mempelajari hal baru 4. Ketaatan yang tinggi terhadap aturan yang berlaku. 5. Kemampuan untuk memperoleh pengetahuan baru dengan cepat. 6. Memberikan pelayanan prima dan profesional kepada pengguna.	1. Kemampuan bahasa Inggris pegawai layanan yang masih kurang 2. Perbedaan generasi 3. Beberapa individu mungkin masih tertinggal dalam pola pikir dan gaya kerja lama 4. Terkadang, terlihat keterlambatan dalam merespons kebutuhan pengguna 5. Beberapa orang terkadang terlihat kurang bersahabat.

Sumber: Diolah oleh peneliti, 2024

Dari poin-poin kekuatan SDM di atas yang berkaitan dengan standar pelayanan publik, pertama, kompetensi secara teknis maupun substansi diperlukan agar prosedur pelayanan dapat dijalankan dengan baik dan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Ini berkaitan dengan prosedur

pelayanan yang dibakukan bagi pemberi dan penerima pelayanan termasuk pengaduan. Kedua, kerja sama tim yang akhirnya mempermudah dalam koordinasi sangat penting untuk memastikan waktu penyelesaian yang ditetapkan dapat tercapai dengan efisien. Ini berkaitan dengan waktu penyelesaian yang ditetapkan sejak saat permintaan arsip sampai dengan penyelesaian pelayanan termasuk pengaduan. Ketiga, ketaatan yang tinggi terhadap aturan yang berlaku diperlukan dalam menetapkan biaya pelayanan dan memastikan bahwa semua ketentuan terpenuhi dengan benar. Ini berkaitan dengan biaya pelayanan biaya/tarif pelayanan termasuk rinciannya yang ditetapkan dalam proses pemberian pelayanan. Keempat, pada standar produk hasil pelayanan yang akan diterima sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan ini berkaitan dengan kompetensi secara teknis maupun substansi dan kemampuan untuk memperoleh pengetahuan baru dengan cepat memastikan bahwa produk hasil pelayanan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Kelima, penyediaan sarana dan prasarana pelayanan yang memadai oleh penyelenggara pelayanan publik ini dapat memberikan pelayanan prima dan profesional kepada pengguna, termasuk memastikan bahwa sarana dan prasarana yang diperlukan untuk pelayanan tersedia dengan baik. Keenam, mengenai kompetensi petugas pemberi pelayanan, kompetensi petugas pemberi pelayanan harus ditetapkan dengan tepat berdasarkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, sikap, dan perilaku yang dibutuhkan. Ini berkaitan dengan kemampuan untuk mempelajari hal baru yang diperlukan dalam menetapkan dan meningkatkan kompetensi petugas pemberi pelayanan agar sesuai dengan standar yang diharapkan.

Sedangkan dari poin-poin kelemahan SDM di atas juga menjadi kelemahan dalam mengikuti standar pelayanan yaitu pertama, kemampuan bahasa Inggris pegawai layanan yang masih kurang ini masih perlu ditingkatkan karena masih ada kebutuhan yang besar dalam

hal ini. Hal ini terkait dengan kompetensi petugas pemberi pelayanan, khususnya dalam hal kemampuan bahasa, yang merupakan aspek penting dari standar pelayanan yang efektif. Kedua, hierarki di tempat kerja dapat menciptakan tekanan bagi sebagian individu, sementara perbedaan generasi memengaruhi cara komunikasi dan interaksi di antara rekan kerja. Meskipun tidak secara langsung terkait dengan enam aspek standar pelayanan, hal ini dapat memengaruhi prosedur pelayanan, waktu penyelesaian, dan kompetensi petugas pemberi pelayanan, terutama dalam hal interaksi dan komunikasi yang efektif. Ketiga, beberapa individu mungkin masih tertinggal dalam pola pikir dan gaya kerja lama, sementara lingkungan kerja saat ini lebih menekankan pada kinerja dan pencapaian target harian. Hal ini berkaitan dengan kompetensi petugas pemberi pelayanan, di mana perubahan dalam pola pikir dan gaya kerja mungkin diperlukan untuk mencapai kinerja yang efektif. Keempat, terkadang, terlihat keterlambatan dalam merespons kebutuhan pengguna, dan beberapa orang terkadang terlihat kurang bersahabat. Terlambat dalam merespons kebutuhan pengguna dapat mempengaruhi waktu penyelesaian dan prosedur pelayanan. Kurangnya keramahan juga dapat mempengaruhi persepsi terhadap kualitas pelayanan, yang relevan dengan produk pelayanan.

Kesimpulan dari dua pernyataan diatas adalah bahwa keberhasilan dalam memenuhi standar pelayanan publik membutuhkan kompetensi teknis dan substansi yang baik dari pegawai layanan. Hal ini mencakup kemampuan baik secara teknis maupun substansi, kerja sama tim, ketaatan terhadap aturan, kemampuan untuk menghasilkan produk pelayanan sesuai standar, penyediaan sarana dan prasarana yang lengkap, serta kompetensi petugas pemberi pelayanan yang tepat. Namun, terdapat beberapa kelemahan yang dapat menghambat pencapaian standar pelayanan yang efektif. Kelemahan tersebut meliputi kurangnya kemampuan bahasa Inggris pegawai layanan, dampak hierarki dan

POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

perbedaan generasi terhadap interaksi di tempat kerja, kesulitan dalam mengubah pola pikir dan gaya kerja lama, serta terlambatnya respons terhadap kebutuhan pengguna dan kurangnya keramahan dalam pelayanan.

b. Sumber Daya Anggaran (SDA)

SDA penting karena merupakan fondasi utama yang memungkinkan lembaga atau organisasi untuk menjalankan operasionalnya secara efektif dan efisien. SDA memiliki kekuatan dan kelemahan yang dapat disajikan dalam bentuk tabel sebagai berikut:

Tabel 4. 4
Kekuatan dan Kelemahan SDA

Kekuatan	Kelemahan
1. Keterbatasan anggaran menuntut pegawai untuk menjadi ahli dalam manajemen anggaran, selain memenuhi kebutuhan pengguna dengan baik. 2. Adanya pemotongan anggaran tidak menghalangi pegawai untuk tetap melayani arsip dengan baik. 3. Pandemi menyebabkan munculnya aplikasi baru bernama Larissa, meskipun baru diluncurkan pada akhir tahun 2023 dan Web Larissa membantu pengguna yang berada jauh dari ANRI dalam melakukan penelusuran sebelum kunjungan langsung, bahkan memungkinkan peminjaman langsung melalui platform tersebut. 4. Sarana prasarana yang cukup lengkap 5. Adanya pendaftaran online melalui website https://sidata.anri.go.id/antrian/	1. Pengetahuan, terutama di kalangan mahasiswa, menjadi kurang karena kurangnya pengetahuan yang dapat mempengaruhi akses dan penggunaan layanan. 2. Kondisi alat baca yang mulai rusak mempengaruhi pelayanan karena seringkali mengalami kesalahan, yang dapat berdampak pada akses dan penggunaan yang rendah 3. Keterbatasan anggaran akibat pandemi maka muncul aplikasi baru bernama larissa baru ada di akhir tahun 2023

Sumber: Diolah oleh peneliti, 2024

Dari poin-poin kekuatan di atas, kekuatan SDA memiliki kaitan langsung dengan standar pelayanan publik yang diberikan, yang pertama yaitu prosedur pelayanan yang dibakukan bagi pemberi dan penerima pelayanan termasuk pengaduan, seperti pendaftaran online melalui website https://sidata.anri.go.id/antrian/ adalah salah satu contoh dari prosedur pelayanan yang telah ditetapkan secara formal. Kedua, waktu penyelesaian yang ditetapkan sejak saat pengajuan permohonan sampai dengan penyelesaian pelayanan, seperti yang diindikasikan dengan penggunaan *website* baru bernama Larissa membantu dalam mengurangi waktu penyelesaian dengan memungkinkan penelusuran sebelum kunjungan langsung, bahkan memungkinkan peminjaman langsung melalui platform tersebut. Ketiga, adanya pemotongan anggaran tidak menghalangi pegawai untuk tetap melayani arsip dengan baik sehingga produk hasil pelayanan tetap dapat sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Keempat, sarana prasarana yang cukup lengkap menunjukkan bahwa penyelenggara pelayanan publik telah menyediakan infrastruktur yang memadai. Kelima, sementara keterbatasan anggaran menuntut pegawai untuk menjadi ahli dalam manajemen anggaran menunjukkan pentingnya kompetensi petugas pelayanan dalam mengelola sumber daya secara efektif.

Dari poin-poin kelemahan SDA memiliki kaitan langsung dengan standar pelayanan publik yang diberikan, pertama kurangnya pengetahuan, terutama di kalangan mahasiswa, menjadi masalah serius yang dapat merugikan dalam akses dan penggunaan layanan. Hal ini memiliki dampak langsung terhadap prosedur pelayanan, terutama dalam konteks penggunaan arsip statis. Ketika pengguna tidak memiliki pengetahuan yang memadai tentang arsip statis, seringkali mereka merasa bingung dan kesulitan menemukan informasi yang mereka cari. Akibatnya, waktu yang berharga terbuang karena upaya mereka untuk mengakses layanan menjadi tidak efisien. Kedua, kondisi alat baca yang

mulai rusak mempengaruhi pelayanan karena seringkali mengalami kesalahan, yang dapat berdampak pada akses dan penggunaan yang rendah ini berkaitan dengan sarana dan prasarana dalam standar pelayanan. Rusaknya alat baca dapat menghambat akses dan penggunaan layanan, karena pengaruh negatifnya terhadap kualitas pelayanan. Ketiga, keterbatasan anggaran yang dipicu oleh pandemi telah menyebabkan keterlambatan dalam pengembangan aplikasi baru yang bernama Larissa, yang baru tersedia pada akhir tahun 2023. Namun, peningkatan ini memperlihatkan keterkaitan yang signifikan dengan prosedur pelayanan dan waktu penyelesaian layanan. Larissa, sebagai sebuah platform daring, memberikan solusi yang efisien dan inovatif dengan mempercepat prosedur layanan dan mengurangi waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan berbagai tugas administratif. Dengan adanya Larissa, pengguna dapat mengakses layanan tanpa harus datang langsung ke ANRI, mengurangi birokrasi dan meningkatkan efisiensi. Selama masa pandemi, keterbatasan tersebut semakin terasa karena ketergantungan pada komunikasi melalui aplikasi pesan instan seperti WhatsApp dan email, yang cenderung memakan waktu baik bagi pegawai maupun pengguna.

Kesimpulan dari pernyataan tersebut adalah bahwa kekuatan sumber daya anggaran (SDA) memiliki kaitan langsung dengan aspek-aspek pelayanan publik yang diberikan, seperti prosedur pelayanan yang dibakukan, waktu penyelesaian, pemotongan anggaran tidak menghalangi pelayanan, sarana prasarana yang lengkap, dan pentingnya kompetensi petugas pelayanan. Di sisi lain, kelemahan SDA juga memiliki dampak signifikan terhadap pelayanan publik, seperti kurangnya pengetahuan pengguna, kondisi alat baca yang rusak, keterlambatan dalam pengembangan aplikasi, dan keterbatasan anggaran yang dipicu oleh pandemi. Semua faktor tersebut mempengaruhi efisiensi dan kualitas pelayanan yang diberikan.

c. Struktur Organisasi

Struktur organisasi memiliki peran penting dalam suatu entitas karena berfungsi sebagai kerangka dasar yang mengatur tata kelola, hierarki, dan hubungan antara berbagai unit dan individu di dalam organisasi.

Tabel 4. 5
Kekuatan dan Kelemahan Struktur Organisasi

Kekuatan	Kelemahan
1. Hierarki yang ada, pendekatan yang digunakan lebih bersifat demokratis. 2. Semua pihak memiliki kesempatan untuk memberikan masukan, walaupun tidak semua masukan dapat diterima. 3. Komunikasi terjadi dua arah, memungkinkan terjadinya dialog terbuka. 4. Keputusan diambil secara bersama-sama, bukan hanya oleh pihak atasan. 5. Layanan memiliki prosedur yang sederhana, seperti pendaftaran online melalui website https://sidata.anri.go.id/antrian/ 6. Sistem tarif yang diatur pemerintah memberikan kepastian dan keterbukaan dalam pembayaran, dengan tarif yang telah ditentukan dan dapat diakses melalui situs web ANRI.	1. Kadang hierarki ini menghambat kinerja. 2. Kadang juga terjadi tumpang tindih pada bagian HUMAS 3. Inovasi yang dilakukan saat itu memiliki kesamaan dengan situasi di JIKN. 4. Keterbatasan jam operasional menyulitkan akses dan peminjaman arsip, terutama ketika arsip tidak tersedia atau komputer sibuk, yang berdampak pada efisiensi pengguna dan waktu yang terbuang. 5. Keuntungan pendaftaran online berkurang saat pengguna harus mengisi formulir offline, yang seharusnya lebih sederhana. 6. Kurang dipromosikan larissa di media sosial saat layanan berlangsung menyebabkan kurangnya pengetahuan pengguna tentang alat bantu pencarian arsip baru, yang mengurangi efisiensi pencarian arsip.

Sumber: Diolah oleh peneliti, 2024

Dari poin-poin kekuatan diatas, mempunyai keterkaitan dengan standar pelayanan publik adalah yang pertama, prosedur pelayanan yang

dibakukan bagi pemberi dan penerima pelayanan termasuk pengaduan mendukung pendekatan demokratis di mana hierarki yang ada memungkinkan semua pihak memiliki kesempatan untuk memberikan masukan dan keputusan. Waktu penyelesaian yang ditetapkan sejak saat pengajuan permohonan sampai dengan penyelesaian pelayanan termasuk pengaduan dapat dijaga dengan layanan yang sederhana, seperti pendaftaran online bahkan memesan online melalui larissa. Biaya pelayanan biaya/tarif pelayanan termasuk rinciannya yang ditetapkan dalam proses pemberian pelayanan mendukung keterbukaan dalam pembayaran, dengan sistem tarif yang telah diatur pemerintah dan dapat diakses melalui situs web ANRI. Produk hasil pelayanan yang akan diterima sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan dapat tercapai melalui komunikasi dua arah dan dialog terbuka, yang memungkinkan penyampaian ekspektasi dan kebutuhan dengan jelas kepada penyelenggara pelayanan publik. Penyediaan sarana dan prasarana pelayanan yang memadai oleh penyelenggara pelayanan publik adalah aspek penting dalam memastikan layanan yang baik, seperti layanan pendaftaran online yang dapat diakses dengan mudah oleh pengguna. Kompetensi petugas pemberi pelayanan yang mencakup kemampuan berkomunikasi secara efektif dan membuka ruang untuk dialog terbuka akan memastikan bahwa layanan yang diberikan sesuai dengan standar yang diharapkan oleh pengguna.

Dari poin-poin kelemahan diatas, terdapat sejumlah kelemahan yang dapat memengaruhi standar pelayanan yang efektif. Pertama, hierarki yang terstruktur dapat menghambat kinerja dengan membuat pengambilan keputusan menjadi lambat dan kurang responsif terhadap kebutuhan pengguna, yang berdampak pada waktu penyelesaian. Selanjutnya, tumpang tindih pada bagian HUMAS menciptakan kebingungan dalam komunikasi, yang memperlambat waktu penyelesaian layanan. Terdapat juga kesamaan dengan antara Larissa

dengan JIKN yang memengaruhi produk pelayanan. Selain itu, keterbatasan jam operasional menyulitkan akses dan peminjaman arsip, meningkatkan waktu penyelesaian layanan dan biaya pelayanan. Kurangnya efektivitas pendaftaran online dan kurang dipromosikan aplikasi baru di media sosial juga mempengaruhi prosedur pelayanan dan waktu penyelesaian, serta efisiensi pencarian arsip.

Kesimpulan dari dua pernyataan diatas ialah analisis kekuatan yang telah disorot, terlihat keterkaitan yang kuat dengan standar pelayanan publik yang efektif. Proses pelayanan yang terstandarisasi, waktu penyelesaian yang cepat melalui layanan online, transparansi biaya, komunikasi terbuka, dan penyediaan sarana yang memadai merupakan faktor penting dalam memenuhi standar tersebut. Namun, kelemahan seperti hambatan hierarki, tumpang tindih dalam komunikasi, keterbatasan jam operasional, dan kurangnya promosi teknologi baru dapat mengganggu efektivitas layanan.

d. Budaya Organisasi

Budaya organisasi menjadi penting bagi pelayanan publik karena mempengaruhi sikap, perilaku, dan kualitas layanan yang diberikan oleh petugas publik kepada masyarakat, serta mencerminkan nilai-nilai, norma, dan kepercayaan yang diinternalisasi dalam menjalankan tugas-tugasnya.

Tabel 4. 6
Kekuatan dan Kelemahan Budaya Organisasi

Kekuatan	Kelemahan
1. Menyelenggarakan studi banding ke negara lain sebagai sarana pembelajaran. 2. Memberikan ruang besar untuk berkreativitas. 3. Menyelenggarakan kompetisi antar pegawai untuk mendorong semangat persaingan sehat dan meningkatkan kinerja.	1. Perbedaan dalam ungkapan perasaan antara generasi muda dan tua seringkali terjadi. 2. Perubahan teknologi yang terlalu cepat menjadi tantangan tersendiri. 3. Terkadang diperlukan kemampuan untuk

Kekuatan	Kelemahan
4. Mengadakan lomba inovasi dengan unit lain sebagai sarana untuk memotivasi dan memberikan penghargaan atas prestasi yang luar biasa. 5. Kolaboratif, ketika seorang pegawai tidak mengetahui sesuatu, pegawai lain dengan cepat memberikan bantuan. 6. Memberikan pendampingan yang baik, mampu membimbing dengan baik, mengarahkan tanpa menghakimi jika ada hal yang belum dimengerti. 7. Dapat dipercaya untuk memberikan arahan dan bimbingan. 8. Berorientasi pada kebutuhan, sangat memperhatikan apa yang kita butuhkan.	mengelola perasaan dan situasi yang sulit. 4. Peningkatan kepekaan terhadap kebutuhan pengguna perlu diperhatikan

Sumber: Diolah oleh peneliti, 2024

Analisis keterkaitan antara poin-poin kekuatan budaya organisasi dengan standar pelayanan yang efektif menunjukkan sejumlah aspek penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan. Pertama, menyelenggarakan studi banding ke negara lain sebagai sarana pembelajaran dapat meningkatkan kompetensi petugas pemberi pelayanan dengan memberikan wawasan lebih luas tentang praktik terbaik dari negara lain. Selanjutnya, memberikan ruang besar untuk berkreativitas kepada pegawai dapat menghasilkan ide-ide inovatif yang memenuhi kebutuhan pengguna layanan, sesuai dengan aspek produk pelayanan dalam standar pelayanan yang efektif. Kompetisi antar pegawai juga dapat mendorong semangat persaingan sehat dan meningkatkan kinerja, yang berhubungan dengan waktu penyelesaian dan kompetensi petugas pemberi pelayanan. Lomba inovasi dengan unit lain juga memiliki manfaat serupa dalam mempercepat penyelesaian waktu, meningkatkan produk pelayanan, dan memperkaya kompetensi

petugas pemberi pelayanan. Kolaborasi antar pegawai, pendampingan yang baik, dan kepercayaan dalam memberikan arahan serta bimbingan juga merupakan faktor penting dalam meningkatkan efisiensi waktu penyelesaian, peningkatan kompetensi petugas pemberi pelayanan, dan pemenuhan sarana serta prasarana yang diperlukan dalam memberikan pelayanan. Terakhir, fokus pada kebutuhan pengguna layanan juga menjadi kunci dalam memastikan bahwa produk pelayanan yang dihasilkan memenuhi harapan pengguna, sesuai dengan aspek produk pelayanan dalam standar pelayanan yang efektif. Dengan demikian, integrasi dari berbagai kegiatan dan prinsip ini dapat secara signifikan meningkatkan kualitas keseluruhan dari layanan yang disediakan.

Sedangkan dari poin-poin kelemahan, terlihat bahwa perbedaan dalam ungkapan perasaan antara generasi muda dan tua seringkali terjadi. Meskipun hal ini tidak secara langsung terkait dengan enam aspek standar pelayanan yang efektif, dinamika sosial antargenerasi dapat memengaruhi interaksi sosial dalam penyediaan layanan. Sementara itu, tantangan dari perubahan teknologi yang cepat juga harus diatasi dalam konteks penyediaan layanan. Perubahan ini mengharuskan petugas pemberi pelayanan untuk terus memperbarui kompetensi mereka agar tetap relevan. Selain itu, kemampuan untuk mengelola perasaan dan situasi sulit juga penting dalam konteks memberikan pelayanan yang efektif. Kompetensi petugas pemberi pelayanan menjadi kunci dalam menghadapi berbagai situasi yang muncul. Peningkatan kepekaan terhadap kebutuhan pengguna juga merupakan aspek penting dari standar pelayanan yang efektif. Hal ini memastikan bahwa pelayanan yang diberikan sesuai dengan harapan pengguna dan memenuhi kebutuhan mereka dengan baik.

Kesimpulan dari analisis terkait poin-poin kelebihan budaya organisasi dan kelemahan yang dihadapi, dapat disimpulkan bahwa integrasi berbagai aspek penting seperti studi banding, kreativitas

POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

pegawai, kompetisi sehat, kolaborasi, dan fokus pada kebutuhan pengguna layanan dapat secara signifikan meningkatkan kualitas pelayanan secara keseluruhan. Sementara itu, perbedaan dalam ungkapan perasaan antargenerasi, tantangan teknologi, manajemen situasi sulit, kompetensi petugas, dan kepekaan terhadap kebutuhan pengguna juga menjadi faktor penting dalam memastikan efektivitas pelayanan. Meskipun tidak setiap poin langsung terkait dengan standar pelayanan, evaluasi menyatakan bahwa pemahaman terhadap kebutuhan pengguna dan peningkatan kompetensi petugas pemberi pelayanan memainkan peran kunci dalam penyediaan layanan yang efektif.

2. Peluang *(Opportunities)* dan Ancaman *(Threath)*

Dalam analisis SWOT, peluang dan ancaman merupakan aspek eksternal dalam analisis SWOT yang mengacu pada faktor-faktor di lingkungan eksternal entitas tersebut. Peluang adalah situasi atau kondisi positif di lingkungan luar yang dapat dimanfaatkan entitas untuk mencapai tujuan strategisnya. Namun, entitas juga harus memperhatikan ancaman yang merupakan faktor-faktor negatif di lingkungan eksternal yang dapat menghambat pencapaian tujuan. Aspek eksternal meliputi faktor pengguna, sosial, teknologi, dan politik.

a. Pengguna

Pengguna adalah fokus utama dalam pelayanan publik karena pelayanan yang efektif dan efisien harus memenuhi kebutuhan, harapan, dan kepuasan pengguna layanan publik. Pengguna layanan memiliki harapan dan kebutuhan yang penting terkait dengan Layanan Arsip Statis. Biasanya, harapan atau kebutuhan ini diungkapkan melalui kuesioner yang disebarkan oleh Layanan Arsip Statis, bahkan dalam acara seperti temu pengguna Layanan Arsip Statis.

POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

Tabel 4. 7
Peluang dan Ancaman Pengguna

Peluang	Ancaman
1. Tarif penggandaan menjadi perhatian utama. 2. Lebih banyak yang menginginkan akses digital untuk kemudahan, meskipun masih terdapat pembatasan saat ini. 3. Ada beberapa arsip-arsip yang tidak ada di ANRI 4. Pemanfaatan sarana prasarana secara lebih efektif 5. Fungsionalitas website masih menjadi fokus utama yang perlu diperbaiki	1. Waktu kedatangan arsip yang tidak teratur. 2. Pengguna terkadang menggunakan cara yang kasar dalam membaca arsip. 3. Pengguna, terutama mahasiswa, kerap bingung mengenai jenis arsip yang mereka perlukan. Dan sering datang tanpa persiapan, mencari-cari informasi di tempat, yang mengakibatkan pemborosan waktu bagi mereka sendiri. 4. Kesulitan dalam membaca daftar arsip meskipun sudah diajarkan. 5. Depo arsip kadang lupa memberikan informasi penting kepada pengguna 6. Pengguna khususnya WNI kadang tidak sabar, sering bertanya-tanya hanya dalam waktu singkat setelah melakukan deposit. 7. Pengguna sering memotret arsip secara diam-diam, yang berpotensi menimbulkan masalah jika tertangkap.

Sumber: Diolah oleh peneliti, 2024

Dari poin-poin peluang diatas, terdapat sejumlah aspek yang perlu dipertimbangkan dalam meningkatkan efektivitas standar pelayanan. Pertama, perhatian terhadap tarif penggandaan menunjukkan kesadaran terhadap biaya yang dikenakan kepada pengguna layanan, sehingga perlu dipastikan bahwa tarif tersebut sesuai dengan standar yang ditetapkan dan memberikan nilai yang adil bagi pengguna. Selanjutnya, adanya keinginan pengguna untuk akses digital lebih mudah menunjukkan pentingnya inovasi dalam prosedur pelayanan guna meningkatkan

efisiensi dan mempercepat waktu penyelesaian layanan. Selain itu, keberadaan arsip-arsip yang tidak ada di ANRI menyoroti pentingnya produk pelayanan yang komprehensif, yang bisa diperluas melalui kolaborasi dengan instansi lain atau pengumpulan arsip dari sumber lain. Pemanfaatan sarana prasarana yang lebih efektif juga dapat memperbaiki efisiensi dalam penyediaan layanan, yang memerlukan evaluasi terhadap penggunaan yang ada. Terakhir, fokus terhadap perbaikan fungsionalitas website menunjukkan upaya untuk meningkatkan pengalaman pengguna dan mempercepat waktu penyelesaian layanan, yang merupakan langkah penting dalam mencapai standar pelayanan yang efektif.

Sedangkan dari poin-poin ancaman diatas, terdapat beberapa ancaman yang dapat menghambat penerapan standar pelayanan yang efektif. Yang pertama adalah ketidakteraturan dalam waktu kedatangan arsip, yang melanggar aspek waktu penyelesaian dari standar pelayanan. Kondisi ini dapat menghambat proses pencarian arsip dan mengganggu efisiensi layanan secara keseluruhan. Selain itu, penggunaan cara kasar oleh beberapa pengguna dalam membaca arsip tidak sesuai dengan kompetensi petugas pemberi pelayanan. Masalah lain terjadi pada mahasiswa yang sering bingung tentang jenis arsip yang mereka butuhkan dan datang tanpa persiapan. Hal ini menunjukkan kekurangan dalam prosedur pelayanan yang efektif yang seharusnya mencakup langkah-langkah untuk membantu pengguna mengidentifikasi dan mempersiapkan kebutuhan arsip mereka sebelum datang. Selain itu, kesulitan dalam membaca daftar arsip serta lupa memberikan informasi penting oleh depo arsip menunjukkan kekurangan dalam komunikasi dan pemberian produk pelayanan. Ketidaksabaran pengguna, terutama WNI, yang sering bertanya-tanya hanya dalam waktu singkat setelah melakukan deposit juga menunjukkan ketidaksesuaian dengan aspek waktu penyelesaian dan kompetensi petugas pemberi pelayanan. Terakhir, tindakan pengguna yang memotret arsip secara diam-diam

menunjukkan kekurangan dalam aspek sarana dan prasarana. Depo arsip perlu memastikan keamanan arsip dan memberikan fasilitas yang memadai untuk mengakses informasi tanpa perlu melakukan tindakan yang merugikan.

Dari kedua pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa aspek yang perlu diperhatikan untuk meningkatkan efektivitas standar pelayanan. Perhatian terhadap tarif penggandaan menunjukkan kesadaran terhadap biaya, sementara keinginan pengguna untuk akses digital menyoroti pentingnya inovasi. Adanya arsip-arsip yang tidak ada di ANRI dan pemanfaatan sarana prasarana yang lebih efektif juga penting. Di sisi lain, terdapat beberapa hambatan yang perlu diatasi, seperti ketidakteraturan waktu kedatangan arsip. Perilaku kasar pengguna dan kesulitan memahami jenis arsip juga menjadi tantangan. Ancaman terakhir berasal dari kelalaian depo arsip dalam memberikan informasi penting. Oleh karena itu, langkah-langkah diperlukan untuk memastikan implementasi standar pelayanan yang efektif.

b. Sosial

Aspek sosial adalah hal penting dalam pelayanan publik karena harus mencerminkan keadilan, kesetaraan, dan keberagaman masyarakat yang dilayani, serta mempromosikan integrasi sosial dan kesejahteraan umum. Pasca pandemi, keterkaitan aspek sosial dengan layanan publik semakin penting karena perubahan drastis dalam tatanan sosial. Pandemi memperkuat kebutuhan akan layanan publik yang responsif dan inklusif, dengan fokus tidak hanya pada pelayanan yang adil, setara, dan beragam, tetapi juga pada integrasi sosial dan kesejahteraan umum. Perubahan menuju digitalisasi yang pesat pasca pandemi menjadi peluang bagi Arsip Nasional untuk meningkatkan interaksi dengan pengguna Layanan Arsip Statis.

POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

Tabel 4. 8
Peluang dan Ancaman Sosial

Peluang	Ancaman
1. Pemanfaatan platform online sebagai peluang utama, terutama dalam layanan komitmen untuk menggunakan Larissa. 2. Rencana pembuatan versi mobile Larissa untuk meningkatkan aksesibilitas dengan penambahan fitur, termasuk pengisian formulir dan penelusuran yang lebih mudah. 3. Kemudahan penelusuran online sebagai alternatif bagi mereka yang tidak dapat langsung datang ke tempat fisik. 4. Web dapat merekam riwayat peminjaman dan menyediakan sistem pembayaran yang lebih mudah. 5. Perlunya konfirmasi jika arsip terlambat datang, terutama jika melebihi 30 menit, untuk memastikan tidak terjadi kendala dalam pengiriman arsip. 6. Saran untuk memberikan informasi lebih jelas saat akan menutup sesi peminjaman arsip, agar pengguna dapat lebih siap dan tidak terkejut. 7. Kritik terhadap masalah pembayaran menggunakan QRIS yang tidak berfungsi, diharapkan dapat diperbaiki untuk kenyamanan pengguna. 8. Potensi komputer yang sering error dapat dimanfaatkan lebih lanjut untuk memudahkan pencarian arsip, sehingga lebih	1. Adanya kekhawatiran terhadap kesenjangan digital terutama bagi generasi yang lebih tua yang mungkin tidak terbiasa dengan teknologi (gaptek). 2. Ada beberapa individu yang terlihat kurang ramah

Peluang	Ancaman
efisien daripada menggunakan buku manual.	

Sumber: Diolah oleh peneliti, 2024

Dari poin-poin peluang diatas, terdapat sejumlah aspek yang perlu dipertimbangkan dalam meningkatkan efektivitas standar pelayanan. Pertama, pemanfaatan platform online, terutama dalam layanan komitmen untuk menggunakan Larissa, mencerminkan upaya meningkatkan efisiensi prosedur pelayanan dan mempercepat waktu penyelesaian layanan. Kedua, rencana pembuatan versi mobile Larissa dengan penambahan fitur, seperti pengisian formulir dan penelusuran yang lebih mudah, bertujuan meningkatkan aksesibilitas dan kenyamanan pengguna, mendukung aspek produk pelayanan. Ketiga, kemudahan penelusuran online sebagai alternatif bagi pengguna yang tidak dapat datang langsung ke tempat fisik juga menggarisbawahi inklusivitas sarana dan prasarana layanan. Keempat, *web* yang merekam riwayat peminjaman dan menyediakan sistem pembayaran yang mudah membantu mempercepat waktu penyelesaian layanan dan meningkatkan kepuasan pengguna dengan memperhatikan biaya dan prosedur pelayanan. Kelima, perlunya konfirmasi terkait keterlambatan arsip dan saran untuk memberikan informasi lebih jelas saat menutup sesi peminjaman arsip merupakan upaya dalam meningkatkan kompetensi petugas pemberi pelayanan dan pengalaman pengguna. Keenam, kritik terhadap masalah pembayaran menggunakan QRIS yang tidak berfungsi menekankan pentingnya perbaikan sarana dan prasarana guna meningkatkan efisiensi pembayaran. Ketujuh, pemanfaatan potensi komputer yang sering error untuk memudahkan pencarian arsip menunjukkan pentingnya peningkatan sarana dan prasarana serta kompetensi petugas dalam mengoptimalkan penggunaan teknologi demi meningkatkan efektivitas layanan.

POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

Analisis terhadap kedua poin ancaman diatas, terdapat beberapa ancaman yang dapat mengganggu standar pelayanan yang efektif. Pertama, kesenjangan digital menjadi isu yang signifikan, terutama bagi generasi yang kurang terbiasa dengan teknologi. Hal ini dapat menghambat aspek prosedur layanan dan waktu penyelesaian karena pengguna yang kurang terampil dalam menggunakan platform online atau versi mobile Larissa mungkin mengalami kesulitan dalam mengakses layanan dengan efisien. Kedua, pengalaman kurang menyenangkan akibat sikap kurang baik dari petugas dapat mempengaruhi kepercayaan pengguna terhadap layanan, hal ini dapat memengaruhi kompetensi petugas pemberi pelayanan dan kualitas produk pelayanan. Oleh karena itu, untuk mengatasi ancaman-ancaman ini, penyedia layanan perlu meningkatkan pelatihan dan pemahaman petugas serta memastikan bahwa platform online dan versi mobile Larissa dapat diakses dan digunakan dengan mudah oleh semua pengguna, termasuk mereka yang tidak terbiasa dengan teknologi. Selain itu, pengawasan terhadap sikap dan perilaku petugas juga perlu ditingkatkan untuk memastikan layanan yang ramah dan profesional kepada semua pengguna.

Dari dua pernyataan tersebut, dapat menyimpulkan bahwa terdapat upaya dan tantangan yang terkait dengan peningkatan efektivitas standar layanan. Pada satu sisi, pemanfaatan platform online dan rencana pengembangan versi mobile Larissa menunjukkan langkah-langkah untuk meningkatkan efisiensi dan aksesibilitas layanan. Selain itu, kemudahan dalam penelusuran online dan sistem pembayaran yang efisien juga mendukung upaya meningkatkan kepuasan pengguna. Namun, di sisi lain, terdapat beberapa ancaman yang perlu diatasi, seperti kesenjangan digital yang dapat menghambat akses layanan bagi beberapa pengguna, serta kurangnya pemahaman dan pelatihan petugas yang dapat mempengaruhi kualitas layanan dan kepercayaan pengguna. Oleh karena

itu, untuk mengatasi tantangan ini, diperlukan peningkatan pelatihan bagi petugas dan memastikan aksesibilitas yang mudah bagi semua pengguna, serta pengawasan terhadap sikap dan perilaku petugas untuk memastikan layanan yang ramah dan profesional.

c. Teknologi

Teknologi memainkan peran penting dalam meningkatkan efisiensi, aksesibilitas, dan kualitas layanan publik, serta memungkinkan inovasi dalam penyediaan layanan yang lebih baik dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Pasca pandemi, keterkaitan antara aspek teknologi dan layanan publik menjadi semakin penting dalam menghadapi perubahan tatanan sosial. Pandemi COVID-19 telah mempercepat adopsi teknologi di berbagai bidang layanan publik, terutama dalam hal komunikasi dan akses informasi. Transformasi digital menjadi sebuah keharusan untuk memastikan kelancaran berbagai layanan, termasuk Layanan Arsip Statis.

Tabel 4. 9
Peluang dan Ancaman Teknologi

Peluang	Ancaman
1. Memanfaatkan platform online yaitu larissa yang saat ini berbasis web 2. Menyediakan registrasi online untuk memastikan kepastian tempat duduk selama pandemi, dan ini tetap berlaku hingga saat ini. 3. Digitalisasi arsip meningkatkan efisiensi pengelolaan informasi, mempercepat pencarian data, dan mengurangi risiko kerusakan serta kehilangan informasi fisik. 4. Rencana pembuatan versi mobile dari Larissa dengan penambahan fitur-fitur baru, termasuk kemampuan mengisi formulir dan penelusuran yang mudah.	1. Larissa sering mengalami kesalahan dan masih memiliki kelemahan, bahkan masih terjadi kesalahan secara berulang pada Larissa. 2. Proses pendaftaran terkesan berulang karena setelah mendaftar secara online, ternyata harus melakukan pendaftaran kembali secara offline, menciptakan kesan proses yang berulang dan memakan waktu. 3. Komputer sebagai alat baca inventaris arsip terkadang sering error

Sumber: Diolah oleh peneliti, 2024

Dari poin-poin peluang diatas, terdapat sejumlah aspek yang perlu dipertimbangkan dalam meningkatkan efektivitas standar pelayanan. Pertama, dengan memanfaatkan platform online seperti Larissa, langkah pertama yang diambil adalah menyederhanakan prosedur layanan dan meningkatkan efisiensi dengan mengadopsi teknologi. Kedua, registrasi online juga diperkenalkan untuk memastikan kepastian tempat duduk selama pandemi, mengurangi antrian, dan menghemat sumber daya fisik seperti waktu dan tenaga. Ketiga, digitalisasi arsip dilakukan untuk meningkatkan efisiensi dalam pengelolaan informasi, mempercepat pencarian data, dan mengurangi risiko kerusakan serta kehilangan informasi fisik. Keempat, langkah terakhir dalam inovasi adalah rencana pembuatan versi mobile dari Larissa, yang bertujuan untuk memberikan akses yang lebih mudah dan cepat kepada pengguna dengan menambahkan fitur-fitur baru.

Sedangkan dari ketiga poin ancaman, terdapat beberapa ancaman yang dapat mempengaruhi standar pelayanan yang efektif. Pertama, masalah kesalahan dan kelemahan pada Larissa dapat mengganggu aspek waktu penyelesaian layanan karena pengguna harus mengulangi proses yang seharusnya sudah selesai. Hal ini juga mempengaruhi pengalaman pengguna dan menambah biaya pelayanan karena waktu dan upaya yang terbuang. Kedua, proses pendaftaran yang terkesan berulang, dengan pengguna harus melakukan pendaftaran online dan offline, menciptakan kesan proses yang tidak efisien dan memakan waktu. Ini dapat mempengaruhi aspek waktu penyelesaian dan biaya pelayanan karena menghabiskan sumber daya tambahan untuk proses yang seharusnya lebih efisien. Terakhir, kesalahan yang sering terjadi pada komputer sebagai alat baca inventaris arsip dapat mengganggu aspek waktu penyelesaian dan produk pelayanan karena pengguna harus menunggu atau mengalami kesulitan dalam mengakses informasi yang dibutuhkan. Selain itu, hal ini juga dapat memengaruhi kompetensi petugas pemberi

pelayanan karena mereka harus menangani masalah teknis yang terjadi secara berulang.

Dari dua pernyataan tersebut, dapat diambil kesimpulan bahwa peningkatan efektivitas standar pelayanan didasarkan pada pemanfaatan teknologi untuk menyederhanakan prosedur, mempercepat waktu penyelesaian, dan meningkatkan aksesibilitas layanan. Langkah-langkah seperti menggunakan platform online seperti Larissa, registrasi online, dan digitalisasi arsip merupakan upaya untuk mencapai hal ini. Namun, terdapat ancaman yang dapat mengganggu efektivitas pelayanan, seperti kesalahan pada sistem Larissa, proses pendaftaran yang berulang, dan kesalahan pada komputer sebagai alat baca inventaris arsip. Untuk mengatasi ancaman ini, perbaikan dan peningkatan pada prosedur pelayanan, waktu penyelesaian, biaya pelayanan, produk pelayanan, sarana dan prasarana, serta kompetensi petugas pemberi pelayanan perlu dilakukan. Dengan demikian, dengan mengatasi tantangan ini, penyedia layanan dapat mencapai standar pelayanan yang lebih efektif dan memuaskan bagi pengguna.

4. **Politik**

Aspek politik memiliki dampak signifikan terhadap kebijakan, regulasi, dan alokasi sumber daya yang memengaruhi penyelenggaraan pelayanan publik. Keterlibatan politik dalam pelayanan publik dapat memengaruhi transparansi, akuntabilitas, dan keberlanjutan layanan tersebut.

Tabel 4. 10
Peluang dan Ancaman Politik

Peluang	Ancaman
1. Revitalisasi telah memungkinkan terjalinnya banyak kolaborasi dengan Kementerian/Lembaga (K/L) bahkan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) atau lembaga	1. paling oknum pegawai yang memanfaatkan anri untuk membantu memanipulasi informasi dokumen sehingga berita

lainnya. Kolaborasi tersebut diharapkan dapat meningkatkan target layanan dan membuka peluang untuk program bersama. 2. Meskipun kolaborasi saat ini terutama dengan KPK dan Setneg, namun masih terbuka peluang untuk berkolaborasi dengan berbagai instansi lainnya. Misalnya, KPK memberikan fasilitas gedung, sehingga dapat dimanfaatkan sebagai tempat penyimpanan arsip korupsi.	tersebut berdampak akan pada citra anri

Sumber: Diolah oleh peneliti, 2024

Dari analisis poin diatas, terdapat beberapa peluang yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan standar pelayanan yang efektif. Pertama, revitalisasi telah membuka peluang untuk berkolaborasi dengan berbagai instansi, termasuk Kementerian/Lembaga (K/L) dan Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Kolaborasi ini dapat memperluas sumber daya dan jaringan yang mendukung upaya meningkatkan layanan. Dengan berkolaborasi, dapat dilakukan pengembangan prosedur pelayanan yang lebih efisien, mempercepat waktu penyelesaian layanan, dan mengurangi biaya pelayanan dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia dari mitra kolaborasi. Kedua, meskipun kolaborasi saat ini terutama terfokus pada KPK dan Setneg, namun masih terbuka peluang untuk berkolaborasi dengan instansi lainnya. Kolaborasi dengan KPK, misalnya, telah membuka peluang untuk memanfaatkan fasilitas gedung yang dapat digunakan sebagai tempat penyimpanan arsip korupsi. Dengan kolaborasi semacam ini, dapat ditingkatkan efisiensi proses penyimpanan dan penelusuran arsip, sehingga mempercepat waktu penyelesaian layanan.

Sedangkan dari pernyataan tersebut menunjukkan adanya ancaman terhadap standar pelayanan yang efektif di ANRI. Ancaman ini berkaitan

dengan aspek prosedur pelayanan, produk pelayanan, dan kompetensi petugas pemberi pelayanan. Pertama, ada ancaman terhadap prosedur pelayanan karena oknum pegawai yang memanfaatkan ANRI untuk memanipulasi informasi dokumen dapat mengganggu integritas dan keandalan proses pelayanan. Hal ini dapat menghasilkan informasi yang tidak akurat dan merugikan pengguna layanan. Kedua, produk pelayanan ANRI juga terancam karena manipulasi informasi dokumen dapat menghasilkan dokumen yang tidak sah atau tidak sesuai dengan kebutuhan pengguna, mengurangi kualitas produk yang disediakan oleh ANRI. Ketiga, ancaman terhadap kompetensi petugas pemberi pelayanan terjadi karena oknum pegawai yang melakukan manipulasi informasi tersebut menunjukkan kurangnya integritas dan profesionalisme dalam menjalankan tugas mereka. Ini menggoyahkan kepercayaan publik terhadap kompetensi petugas pemberi pelayanan ANRI dan citra lembaga secara keseluruhan. Oleh karena itu, untuk mengatasi ancaman ini, perlu ditingkatkan pengawasan internal, penegakan etika kerja yang ketat, serta peningkatan dalam pelatihan dan pengembangan kompetensi pegawai agar dapat memastikan bahwa standar pelayanan yang efektif tetap terjaga.

Dari dua pernyataan tersebut, terlihat bahwa terdapat peluang yang signifikan untuk meningkatkan standar pelayanan yang efektif di ANRI melalui kolaborasi dengan berbagai instansi, seperti K/L dan BUMN. Kolaborasi semacam ini dapat memperluas sumber daya dan jaringan yang mendukung upaya peningkatan layanan, dengan fokus pada pengembangan prosedur pelayanan yang lebih efisien, mempercepat waktu penyelesaian layanan, dan mengurangi biaya pelayanan. Meskipun kolaborasi saat ini terutama terfokus pada KPK dan Setneg, namun masih terbuka peluang untuk kolaborasi dengan instansi lainnya, seperti BUMN. Selain itu, terdapat ancaman terhadap standar pelayanan yang efektif di ANRI yang berkaitan dengan prosedur pelayanan, produk

pelayanan, dan kompetensi petugas pemberi pelayanan. Ancaman ini terutama disebabkan oleh oknum pegawai yang melakukan manipulasi informasi dokumen, yang dapat mengganggu integritas dan keandalan proses pelayanan, serta mengurangi kualitas produk pelayanan yang disediakan oleh ANRI. Untuk mengatasi ancaman tersebut, perlu ditingkatkan pengawasan internal, penegakan etika kerja yang ketat, serta peningkatan dalam pelatihan dan pengembangan kompetensi pegawai. Dengan memanfaatkan peluang kolaborasi dan mengatasi ancaman yang ada, ANRI dapat memastikan bahwa standar pelayanan yang efektif tetap terjaga dan memenuhi kebutuhan pengguna layanan dengan baik.

C. Sintesis Pemecahan Masalah

Setiap pelayanan publik, termasuk Layanan Arsip Statis di ANRI, memiliki kelebihan, kekurangan, serta ancaman dan peluang yang unik. Terutama sejak dimulainya pandemi hingga saat ini, telah terjadi berbagai perubahan yang signifikan dalam dinamika layanan publik. Pandemi telah memaksa organisasi publik, termasuk ANRI, untuk menyesuaikan cara mereka beroperasi, menghadapi tantangan baru, dan memanfaatkan peluang yang muncul. Dengan memahami secara menyeluruh dinamika ini, organisasi layanan publik seperti ANRI dapat mengembangkan strategi yang efektif untuk menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang yang ada. Dari paparan hasil penelitian di atas, tampaknya ada beberapa faktor strategis dari lingkungan internal maupun eksternal yang dihadapi oleh Layanan Arsip Statis. Sebagai respons terhadap hal tersebut, telah dikembangkan empat alternatif strategi berdasarkan analisis SWOT. Keempat strategi tersebut terdiri dari Strategi Pemanfaatan Kekuatan (SO), Strategi Pembangunan Kelemahan (ST), Strategi Pemanfaatan Peluang (WO), dan Strategi Pengendalian Ancaman (WT), yang kemudian dipetakan ke dalam Matriks SWOT untuk mendapatkan beberapa strategi yang tepat.

Tabel 4. 11
Matriks SWOT

Internal / eksternal	Kelebihan	Kekurangan
	1. Kompetensi secara teknis maupun substansi 2. Kerja sama tim yang akhirnya mempermudah dalam koordinasi 3. kemampuan untuk mempelajari hal baru 4. Ketaatan yang tinggi terhadap aturan yang berlaku. 5. Memberikan pelayanan prima dan profesional kepada pengguna. 6. Keterbatasan anggaran menuntut pegawai untuk menjadi ahli dalam manajemen anggaran, selain memenuhi kebutuhan pengguna dengan baik. 7. Pandemi melahirkan Larissa, diluncurkan akhir 2023. Web Larissa memfasilitasi penelusuran jarak jauh dan peminjaman langsung dari ANRI. 8. Sarana prasarana yang cukup lengkap 9. Layanan memiliki prosedur yang sederhana, seperti pendaftaran online melalui website https://sidata.anri.go.id/antrian/ 10. Hierarki yang ada, pendekatan yang digunakan lebih bersifat demokratis.	1. Kemampuan bahasa Inggris pegawai layanan yang masih kurang 2. Perbedaan dalam ungkapan perasaan antara generasi muda dan tua seringkali terjadi. 3. Beberapa individu mungkin masih tertinggal dalam pola pikir dan gaya kerja lama 4. Terkadang, terlihat keterlambatan dalam merespons kebutuhan pengguna 5. Beberapa orang terkadang terlihat kurang bersahabat. 6. Pengetahuan, terutama di kalangan mahasiswa, menjadi kurang karena kurangnya pengetahuan yang dapat mempengaruhi akses dan penggunaan layanan. 7. Kondisi alat baca yang mulai rusak mempengaruhi pelayanan karena seringkali

	11. Semua pihak memiliki kesempatan untuk memberikan masukan, walaupun tidak semua masukan dapat diterima. 12. Komunikasi terjadi dua arah, memungkinkan terjadinya dialog terbuka. 13. Sistem tarif yang diatur pemerintah memberikan kepastian dan keterbukaan dalam pembayaran, dengan tarif yang telah ditentukan dan dapat diakses melalui situs web ANRI. 14. Menyelenggarakan studi banding ke negara lain sebagai sarana pembelajaran. 15. Memberikan ruang besar untuk berkreativitas dan menyelenggarakan lomba inovasi dengan unit lain sebagai motivasi dan apresiasi atas prestasi luar biasa.	mengalami kesalahan, yang dapat berdampak pada akses dan penggunaan yang rendah 8. Keterbatasan anggaran akibat pandemi maka muncul aplikasi baru bernama larissa baru ada di akhir tahun 2023 9. Meskipun terstruktur, kadang hierarki ini menghambat kinerja. 10. Terkadang terjadi tumpang tindih di bagian HUMAS, yang memiliki kesamaan dengan situasi di JIKN pada saat inovasi dilakukan. 11. Keterbatasan jam operasional menjadi kurang karena saat arsip tak tersedia atau komputer sibuk, berdampak pada efisiensi pengguna dan waktu terbuang. 12. Keuntungan pendaftaran online berkurang saat pengguna harus mengisi formulir offline, yang seharusnya lebih sederhana. 13. kurang dipromosikan aplikasi baru di media sosial saat

POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

		layanan berlangsung menyebabkan kurangnya pengetahuan pengguna tentang alat bantu pencarian arsip baru, yang mengurangi efisiensi pencarian arsip. 14. Perubahan teknologi yang terlalu cepat menjadi tantangan tersendiri. 15. Terkadang diperlukan kemampuan untuk mengelola perasaan dan situasi yang sulit.
Peluang	Strategi (SO)	Strategi (WO)
1. Tarif penggandaan menjadi perhatian utama. 2. Lebih banyak yang menginginkan akses digital untuk kemudahan, meskipun masih terdapat pembatasan saat ini. 3. Ada beberapa arsip-arsip yang tidak ada di ANRI 4. Pemanfaatan sarana prasarana secara lebih efektif 5. Fungsionalitas website masih menjadi fokus utama yang perlu diperbaiki	1. Pelatihan dan pengembangan diberikan kepada pegawai melalui program pelatihan berkala dan kesempatan pengembangan untuk meningkatkan pengetahuan teknis dalam proses penggandaan arsip serta untuk memperluas pemahaman mendalam tentang kebutuhan pengguna, seperti pembedaan harga berdasarkan kualitas produk. Selain itu, dilakukan pula strategi sosialisasi melalui media sosial. Kemudian Tinjau kembali Standar biaya masukan dengan mempertimbangkan kemampuan finansial pengguna dan kondisi ekonomi saat ini.	1. Meminta pegawai yang bertanggung jawab atas arsip statis untuk mencatat arsip yang tidak dapat didigitalisasi karena usianya yang sudah tua atau kondisinya yang rapuh, dengan tujuan untuk memperluas akses digital. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi sistem secara keseluruhan dengan mengatasi keterlambatan dalam merespons kebutuhan pengguna dan pembatasan jam operasional.

6. Pemanfaatan platform online dan rencana versi mobile Larissa akan meningkatkan aksesibilitas dan fitur layanan, termasuk komitmen untuk menggunakan Larissa. 7. Perlunya konfirmasi jika arsip terlambat datang, terutama jika melebihi 30 menit, untuk memastikan tidak terjadi kendala dalam pengiriman arsip. 8. Saran untuk memberikan informasi lebih jelas saat akan menutup sesi peminjaman arsip, agar pengguna dapat lebih siap dan tidak terkejut. 9. Kritik terhadap masalah pembayaran menggunakan QRIS yang tidak berfungsi, diharapkan dapat diperbaiki untuk kenyamanan pengguna. 10. Potensi komputer yang sering error dapat dimanfaatkan lebih lanjut untuk memudahkan pencarian arsip, sehingga lebih efisien daripada menggunakan buku manual 11. Menyediakan registrasi online untuk memastikan kepastian tempat	2. Optimalisasi penggunaan sarana dan prasarana dengan memastikan sarana dan prasarana tersedia dan digunakan secara efisien untuk mendukung pengembangan dan penerapan kompetensi pegawai, serta memudahkan akses bagi pegawai dan pengguna melalui panduan penggunaan, jadwal fleksibel, dan dukungan teknis yang memadai, serta melakukan pemantauan dan evaluasi secara berkala untuk mengidentifikasi area perbaikan yang diperlukan guna memaksimalkan manfaatnya. 3. Koordinasi internal di Deputi Bidang Konservasi bertujuan untuk mengembangkan platform digital untuk akses yang lebih mudah ke arsip statis. Meskipun ada pembatasan, langkah-langkah seperti digitalisasi, sekaligus menyesuaikan dengan pembatasan saat ini seperti keterbatasan anggaran atau kebijakan keamanan data. 4. Pembuatan daftar arsip-arsip yang sering diminta oleh pengguna namun tidak tersedia di ANRI dilakukan dengan tujuan untuk memberikan akses kepada pengguna melalui papan informasi layanan dan platform online ANRI/Sosial Media ANRI.	2. Melakukan sosialisasi luas kepada masyarakat, khususnya mahasiswa, melalui berbagai kampanye informasi melalui media sosial atau dengan melalui kegiatan lokakarya. Selanjutnya, promosi aplikasi baru untuk pencarian arsip dilakukan secara aktif melalui platform online, bahkan mengada pendirian sistem umpan balik terstruktur. 3. Lakukan perbaikan dan pemeliharaan rutin terhadap alat baca yang rusak. Selain itu, tingkatkan pengawasan terhadap penggunaan alat baca untuk mencegah kerusakan lebih lanjut. Prioritaskan perbaikan dan pemeliharaan alat baca yang rusak untuk memastikan pelayanan yang lancar. Kemudian memberi tanda bahwa ada alat baca yang lagi tidak bisa dipakai 4. Lakukan evaluasi fungsionalitas website, fokus pada navigasi, pencarian, dan antarmuka. Sosialisasikan aplikasi Larissa, berikan panduan penggunaan,

duduk selama pandemi, dan ini tetap berlaku hingga saat ini. 12. Revitalisasi telah memungkinkan banyak kolaborasi dengan Kementerian/Lembaga, BUMN, dan lembaga lainnya, seperti KPK yang memberikan fasilitas gedung untuk penyimpanan arsip korupsi, serta peluang untuk program bersama yang dapat meningkatkan layanan dan efisiensi organisasi.	Hal ini bertujuan agar pengguna dapat memperoleh informasi sebelum melakukan konsultasi dengan pegawai. 5. Melakukan pemeliharaan secara terjadwal, pemeliharaan rutin dapat membantu memastikan bahwa website tetap beroperasi secara optimal. Dengan pemeliharaan secara terjadwal, dapat memastikan bahwa pengguna dapat mengakses informasi dan layanan secara konsisten tanpa gangguan yang tidak terduga. 6. Melakukan evaluasi website dan menambahkan fitur inklusif, opsi bahasa, dan menyatukan pendaftaran kunjungan ruang baca arsip pada platform utama. Mengembangkan versi mobile Larissa untuk aksesibilitas dan konsistensi fitur dengan versi desktop, meningkatkan kenyamanan pengguna. 7. Optimalisasi Penggunaan QRIS untuk meningkatkan penggunaan QRIS sebagai salah satu metode pembayaran di layanan arsip statis 8. Revitalisasi Layanan Arsip Statis memungkinkan kolaborasi dengan berbagai lembaga, termasuk Kementerian/Lembaga dan BUMN. Strategi ini fokus pada	dan dukungan teknis. Pastikan akses mudah untuk semua kalangan. 5. Sistem notifikasi otomatis untuk memberi tahu pengguna jika arsip mereka terlambat datang, terutama jika melebihi batas waktu 30 menit. Notifikasi dapat dikirim melalui layar pemberitahuan yang ada diLayanan Arsip Statis atau melalui aplikasi Larissa, jika sudah ada. Sediakan informasi yang lebih jelas dan rinci kepada pengguna saat akan menutup sesi peminjaman arsip. Sertakan informasi tentang batas waktu pengembalian, prosedur pengembalian, dan konsekuensi keterlambatan. Aktif meminta umpan balik dari pengguna tentang pengalaman mereka dengan layanan arsip, termasuk dalam hal komunikasi dan respons terhadap kebutuhan. Gunakan umpan balik ini untuk terus meningkatkan dan

	peningkatan koordinasi internal dan eksternal dengan memanfaatkan kelebihan kerja sama tim dan pendekatan demokratis. Melalui mekanisme komunikasi dua arah dan studi banding ke negara lain, yang bertujuan untuk meningkatkan pertukaran pengetahuan tentang praktik terbaik dalam Layanan Arsip Statis. Inisiatif untuk mendorong inovasi dan kreativitas pegawai diimplementasikan melalui penyelenggaraan lomba inovasi dan pemanfaatan hasil kolaborasi untuk mengidentifikasi peluang pengembangan produk dan layanan baru.	menyesuaikan layanan sesuai kebutuhan pengguna. 6. Pelatihan bahasa Inggris bagi pegawai, pendekatan inklusif antar-generasi, dan pembinaan bagi individu tertinggal dalam pola pikir dan gaya kerja lama untuk meningkatkan kualitas layanan arsip. 7. Integrasi Sistem *Registrasi Online-Offline*, ini akan meningkatkan efisiensi pendaftaran, menjaga keuntungan pendaftaran online, dan memastikan kepastian tempat duduk tanpa perlu melakukan pendaftaran ganda.
Ancaman	Strategi (ST)	Strategi (WT)
1. Waktu kedatangan arsip yang tidak teratur. 2. Pengguna terkadang menggunakan cara yang kasar dalam membaca arsip. 3. Pengguna, terutama mahasiswa, kerap bingung mengenai jenis arsip yang mereka perlukan. Dan sering datang tanpa persiapan, mencari-cari informasi di tempat,	1. Melakukan evaluasi internal secara berkala antara Layanan Arsip Statis dan depo arsip statis membantu mengidentifikasi keterlambatan atau kesalahan dalam proses pelayanan. Hasil evaluasi digunakan untuk perbaikan sistem. Selanjutnya, merancang jadwal pelayanan yang terstruktur dan mempertimbangkan waktu informasi kepada pengguna, serta mendorong komunikasi dua arah antara petugas dan pengguna untuk	1. Lakukan pemantauan dan analisis secara rutin terhadap kinerja layanan arsip, termasuk waktu kedatangan arsip dan respons terhadap kebutuhan pengguna. Gunakan data ini untuk mengidentifikasi area-area yang memerlukan perbaikan dan pengoptimalan.

yang mengakibatkan pemborosan waktu bagi mereka sendiri. 4. Penggunaan komputer sebagai alat baca inventaris arsip seringkali mengalami error, dan kesulitan dalam membaca daftar arsip tetap terjadi meskipun sudah diajarkan 5. Depo arsip kadang lupa memberikan informasi penting kepada pengguna 6. Pengguna khususnya WNI kadang tidak sabar, sering bertanya-tanya hanya dalam waktu singkat setelah melakukan deposit. 7. Pengguna sering memotret arsip secara diam-diam, yang berpotensi menimbulkan masalah jika tertangkap. 8. Adanya kekhawatiran terhadap kesenjangan digital terutama bagi generasi yang lebih tua yang mungkin tidak terbiasa dengan teknologi (gaptek). 9. Beberapa orang terkadang terlihat kurang bersahabat. 10. Larissa sering mengalami kesalahan dan masih memiliki kelemahan,	umpan balik langsung. Selain itu, sistem notifikasi otomatis dibuat untuk mengingatkan pengguna tentang jadwal layanan dan nomor antrian melalui layar TV di Layanan Arsip Statis atau website Larissa. 2. Membuat panduan pengguna yang mudah dipahami dan tersedia secara online atau cetak, yang menjelaskan jenis-jenis arsip yang tersedia beserta petunjuk tentang cara mengakses dan membacanya. Panduan ini dapat mencakup teknik membaca arsip, penggunaan indeks, dan pemahaman tentang klasifikasi arsip. juga dapat membantu pengguna, terutama mahasiswa, untuk mempersiapkan diri sebelum mengunjungi layanan arsip. 3. Membuat tutorial video yang menggambarkan langkah-langkah praktis dalam mengakses dan membaca arsip, serta cara menggunakan indeks dan memahami klasifikasi arsip. Tutorial video ini akan memberikan panduan visual yang lebih interaktif bagi pengguna, terutama bagi mahasiswa, sehingga mereka dapat lebih mudah memahami konsep-konsep yang terkait dengan layanan arsip. Dengan adanya tutorial video, diharapkan pengguna dapat mempersiapkan diri dengan lebih baik	2. Pembentukan program mentor-mentee dimana bimbing generasi tua oleh pegawai muda untuk mengatasi hambatan teknologi. Dengan ada mentor-mentee ini dapat menjadi bantuan teknis online dan offline bagi generasi tua, dan kemudian gelar kampanye tentang literasi digital untuk mengurangi kesenjangan dan meningkatkan adopsi teknologi. 3. Mendirikan papan informasi yang menunjukkan bahwa untuk pertanyaan terkait Layanan Arsip Statis, pengguna dapat menghubungi melalui email atau WhatsApp yang tersedia di situs web ANRI, yaitu anri@go.id. Selanjutnya, mengadakan sesi forum diskusi antarunit dengan tujuan untuk mengidentifikasi serta menyelesaikan potensi masalah yang muncul akibat adanya kesamaan atau tumpang tindih. 4. Menjadwalkan perawatan rutin dan pemeriksaan berkala untuk

bahkan masih terjadi kesalahan secara berulang pada Larissa. 11. Proses pendaftaran terkesan berulang karena setelah mendaftar secara online, ternyata harus melakukan pendaftaran kembali secara offline, menciptakan kesan proses yang berulang dan memakan waktu. 12. Oknum pegawai yang memanfaatkan anri untuk membantu memanipulasi informasi dokumen sehingga berita tersebut berdampak akan pada citra ANRI	sebelum mengunjungi layanan arsip dan memanfaatkan sumber informasi tersebut secara optimal. 4. Memperkuat kepatuhan terhadap kebijakan dan aturan terkait keamanan arsip, serta memberlakukan sanksi yang jelas bagi pelanggar. Seperti peringatan tertulis, pembatasan akses, sanksi disiplin 5. Mendorong dialog terbuka antara generasi yang lebih tua dan penyelenggara layanan digital. Melalui komunikasi dua arah, generasi yang lebih tua dapat mengemukakan kekhawatiran dan tantangan terkait teknologi digital, sementara penyelenggara layanan dapat memberikan edukasi dan bimbingan tentang penggunaan teknologi secara efektif. 6. Pegawai layanan bisa diberikan pengembangan kompetensi dalam hal pelayanan prima 7. Tim pengembangan Larissa perlu terus meningkatkan pengetahuan dan keterampilan teknis mereka, serta mengembangkan kompetensi dengan pelatihan reguler, workshop, dan kursus online. Harapannya setelah pelatihan pegawai dapat meningkatkan kualitas Larissa. Respons cepat terhadap masalah	alat baca guna mencegah kerusakan dan memperpanjang umur pakai. 5. Memasang informasi yang jelas di meja konsultasi, yang menegaskan larangan mutlak terhadap tindakan memotret arsip secara diam-diam. Selain itu, menegaskan kepada seluruh pegawai untuk secara konsisten mengingatkan dan menegakkan larangan tersebut

POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

	dari pegawai Larissa, serta panduan pengguna yang lengkap, akan membantu meningkatkan pengalaman pengguna secara keseluruhan 8. Mengintegrasikan prosedur pendaftaran secara sederhana. Ini dapat dilakukan dengan menyediakan layanan pendaftaran online melalui website resmi yang terintegrasi dengan Larissa. 9. Penguatan Etika Kerja dan Sistem Pengawasan untuk Mengatasi Ancaman Oknum Pegawai	

Sumber: Diolah oleh peneliti, 2024

POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

Berikut adalah penjelasan terkait strategi optimalisasi layanan arsip statis dengan mempertimbangkan kelebihan, kelemahan, peluang, dan ancaman:

1. Strategi SO (*Strengths-Opportunities*) melibatkan pertemuan antara kekuatan dan peluang, yang memungkinkan suatu organisasi untuk berkembang lebih cepat. Berikut adalah strategi yang memanfaatkan kekuatan dan peluang:
    a. Kelebihan dalam kompetensi teknis dan substansi, kerja sama tim yang efektif, serta kemampuan untuk mempelajari hal baru memiliki dampak yang signifikan dalam memanfaatkan peluang, seperti tarif penggandaan menjadi fokus utama. Strategi yang diterapkan meliputi pemberian pelatihan dan pengembangan secara berkala kepada pegawai untuk meningkatkan pengetahuan teknis dalam proses penggandaan arsip serta memperluas pemahaman tentang kebutuhan pengguna, termasuk diferensiasi harga berdasarkan kualitas produk. Selain itu, strategi sosialisasi melalui media sosial juga dilakukan untuk meningkatkan awareness. Tinjauan kembali standar biaya masukan dengan mempertimbangkan kemampuan finansial pengguna dan kondisi ekonomi saat ini juga menjadi langkah penting dalam memastikan keberlanjutan dan kesuksesan strategi yang dijalankan.
    b. Dengan memanfaatkan kelebihan kerja sama tim yang mempermudah koordinasi, pelayanan prima dan profesional kepada pengguna dapat diberikan dengan lebih baik. Keterbatasan anggaran mendorong pegawai untuk menjadi ahli dalam manajemen anggaran sambil memenuhi kebutuhan pengguna dengan baik. Sarana prasarana yang lengkap dapat dimanfaatkan secara efektif, sementara peluang seperti konfirmasi arsip terlambat, memberikan informasi jelas saat menutup sesi peminjaman arsip, dan memanfaatkan potensi komputer yang sering error untuk pencarian arsip, memunculkan strategi optimalisasi. Strategi tersebut meliputi optimalisasi penggunaan sarana dan prasarana, dukungan pengembangan kompetensi pegawai, dan pemantauan serta evaluasi berkala untuk mengidentifikasi perbaikan yang diperlukan.

c. Dengan memanfaatkan kompetensi teknis dan substansi, kerja sama tim yang efektif mempermudah koordinasi, dan pelayanan yang prima kepada pengguna, semua pihak memiliki kesempatan untuk memberikan masukan dan terjadi dialog terbuka dalam komunikasi dua arah. Sementara itu, peluang yang muncul dari meningkatnya permintaan akses digital untuk kemudahan, meskipun masih dihadapi pembatasan saat ini, mengilhami strategi koordinasi internal di Deputi Bidang Konservasi. Tujuannya adalah mengembangkan platform digital untuk akses yang lebih mudah ke arsip statis. Meskipun terdapat pembatasan seperti keterbatasan anggaran dan kebijakan keamanan data, langkah-langkah seperti digitalisasi tetap dilakukan untuk menyikapi kondisi saat ini.
d. Pemanfaatan dari kelebihan kompetensi secara teknis maupun substansi, kerja sama tim yang akhirnya mempermudah dalam koordinasi, kemampuan untuk mempelajari hal baru, ketaatan yang tinggi terhadap aturan yang berlaku, dan pelayanan prima serta profesional kepada pengguna menjadi fondasi bagi semua pihak untuk memberikan masukan. Meskipun tidak semua masukan dapat diterima, namun dengan adanya komunikasi dua arah, dialog terbuka dapat terjalin. Dari peluang yang ada, seperti adanya arsip-arsip yang tidak tersedia di ANRI, strategi pembuatan daftar arsip-arsip yang sering diminta oleh pengguna namun tidak tersedia dilakukan. Ini bertujuan untuk memberikan akses kepada pengguna melalui papan informasi layanan dan platform online ANRI/Sosial Media ANRI, sehingga pengguna dapat memperoleh informasi sebelum melakukan konsultasi dengan pegawai.
e. Dengan memanfaatkan kelebihan dalam kompetensi teknis maupun substansi, kerja sama tim yang efektif, kemampuan untuk belajar hal baru, dan memberikan pelayanan yang prima kepada pengguna, serta peluang yang muncul dengan hadirnya Larissa, sebuah inovasi web yang memfasilitasi penelusuran jarak jauh dan peminjaman langsung dari ANRI, strategi dapat dirumuskan. Fungsionalitas website menjadi fokus

POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

utama yang perlu diperbaiki, oleh karena itu melakukan pemeliharaan secara terjadwal menjadi langkah krusial. Dengan pemeliharaan rutin yang terjadwal, website dapat tetap beroperasi secara optimal, memastikan pengguna dapat mengakses informasi dan layanan tanpa gangguan yang tidak terduga.

f. Pemanfaatan dari kelebihan kompetensi secara teknis maupun substansi, kerja sama tim yang mempermudah koordinasi, kemampuan untuk mempelajari hal baru, memberikan pelayanan prima dan profesional kepada pengguna, serta pandemi yang melahirkan Larissa, diluncurkan akhir 2023. Web Larissa memfasilitasi penelusuran jarak jauh dan peminjaman langsung dari ANRI, ketaatan yang tinggi terhadap aturan yang berlaku, dan pemanfaatan peluang seperti penggunaan platform online serta rencana versi mobile Larissa yang akan meningkatkan aksesibilitas dan fitur layanan, termasuk komitmen untuk menggunakan Larissa dan menyediakan registrasi online untuk memastikan kepastian tempat duduk selama pandemi, dan ini tetap berlaku hingga saat ini. Dari kelebihan dan peluang tersebut, terciptalah strategi untuk melakukan evaluasi website dan menambahkan fitur inklusif, opsi bahasa, serta menyatukan pendaftaran kunjungan ruang baca arsip pada platform utama. Selain itu, mengembangkan versi mobile Larissa untuk aksesibilitas dan konsistensi fitur dengan versi desktop juga menjadi fokus, dengan tujuan meningkatkan kenyamanan pengguna.

g. Dengan memanfaatkan kompetensi teknis dan substansi, kerja sama tim yang solid, kemampuan belajar yang cepat, serta ketaatan yang tinggi terhadap aturan, kami dapat memberikan pelayanan prima dan profesional kepada pengguna. Melalui pemanfaatan peluang, seperti kritik terhadap masalah pembayaran menggunakan QRIS yang tidak berfungsi, kami berupaya untuk memperbaiki layanan demi kenyamanan pengguna. Dengan demikian, strategi yang terbentuk adalah optimalisasi penggunaan

POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

QRIS untuk meningkatkan penggunaan metode pembayaran ini dalam layanan arsip statis.

h. Dengan memanfaatkan kelebihan seperti kompetensi teknis dan substansi, kemampuan untuk mempelajari hal baru, kerja sama tim yang mempermudah koordinasi, serta ketaatan yang tinggi terhadap aturan, Layanan Arsip Statis telah berhasil memberikan pelayanan prima dan profesional kepada pengguna. Pandemi yang melahirkan Larissa, sebuah platform untuk penelusuran jarak jauh dan peminjaman langsung dari ANRI, juga telah dimanfaatkan dengan baik. Dukungan sarana prasarana yang lengkap, prosedur pendaftaran sederhana melalui website resmi, dan sistem tarif yang transparan memberikan kepastian kepada pengguna. Revitalisasi layanan ini juga membuka peluang kolaborasi dengan berbagai lembaga, seperti KPK, untuk meningkatkan efisiensi dan layanan organisasi. Dengan strategi Revitalisasi Layanan Arsip Statis, fokus pada peningkatan koordinasi internal dan eksternal, serta pendorong inovasi dan kreativitas pegawai, diharapkan dapat terus meningkatkan kualitas layanan dan mengidentifikasi peluang pengembangan baru.

2. Strategi ST *(Strengths-Threats)* terbentuk dari adanya interaksi antara ancaman dan kekuatan. Upaya mobilisasi sumber daya dilakukan sebagai kekuatan suatu lembaga untuk memperlunak ancaman dari luar tersebut, dan selanjutnya mengubah ancaman menjadi peluang. Berikut adalah strategi yang memanfaatkan kekuatan dan ancaman

   a. Pemanfaatan kelebihan dan penanggulanan ancaman dalam Layanan Arsip Statis terwujud dalam berbagai strategi yang mengoptimalkan kompetensi teknis dan substansi, serta memperkuat kerja sama tim. Dengan kemampuan untuk mempelajari hal baru, pihak Layanan Arsip dapat meningkatkan pelayanan prima dan profesional kepada pengguna. Selain itu, ketaatan terhadap aturan yang berlaku dipadukan dengan sarana prasarana yang lengkap untuk memastikan efisiensi dalam proses pelayanan. Komunikasi dua arah menjadi kunci dalam mencegah waktu

kedatangan arsip yang tidak teratur dan kelalaian depo arsip dalam memberikan informasi penting kepada pengguna. Evaluasi internal yang rutin antara Layanan Arsip Statis dan depo arsip membantu dalam mengidentifikasi masalah dan mendorong perbaikan sistem. Jadwal pelayanan yang terstruktur dipersiapkan dengan mempertimbangkan waktu informasi kepada pengguna, sementara sistem notifikasi otomatis digunakan untuk mengingatkan pengguna tentang jadwal layanan dan nomor antrian.

b. Pemanfaatan dari kelebihan, seperti kompetensi teknis dan substansi yang kuat, kerja sama tim yang mempermudah koordinasi, kemampuan untuk mempelajari hal baru, ketaatan terhadap aturan yang berlaku, dan pelayanan prima kepada pengguna, menjadi dasar strategi dalam menghadapi ancaman seperti pengguna yang kadang menggunakan cara kasar dalam membaca arsip. Oleh karena itu, strateginya ialah membuat panduan pengguna yang mudah dipahami dan tersedia secara online atau cetak. Panduan ini menjelaskan jenis-jenis arsip yang tersedia beserta petunjuk tentang cara mengakses dan membacanya. Teknik membaca arsip, penggunaan indeks, dan pemahaman tentang klasifikasi arsip juga akan diuraikan dalam panduan ini. Hal ini akan membantu pengguna, terutama mahasiswa, untuk mempersiapkan diri sebelum mengunjungi layanan arsip, sehingga meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam penggunaan sumber informasi.

c. Pemanfaatan kelebihan seperti kompetensi teknis dan substansi yang kuat, kerja sama tim yang efektif, kemampuan untuk belajar hal baru, ketaatan terhadap aturan, pelayanan prima dan profesional, sarana prasarana lengkap, hierarki yang demokratis, serta ruang kreativitas yang besar, dapat menjadi landasan strategis dalam menyikapi ancaman seperti kebingungan pengguna, terutama mahasiswa, dalam mencari arsip yang dibutuhkan dan seringnya datang tanpa persiapan. Oleh karena itu, strategi yang tepat adalah dengan membuat tutorial video yang menjelaskan

langkah-langkah praktis dalam mengakses dan membaca arsip, serta menggunakan indeks dan memahami klasifikasi arsip. Tutorial ini akan memberikan panduan visual yang lebih interaktif bagi pengguna, terutama mahasiswa, sehingga mereka dapat mempersiapkan diri dengan lebih baik sebelum mengunjungi layanan arsip dan memanfaatkan sumber informasi tersebut secara optimal.

d. Dalam mengoptimalkan ketaatan terhadap aturan yang berlaku, penting untuk memberikan pelayanan yang prima dan profesional kepada pengguna. Namun, perlu diwaspadai bahwa pengguna seringkali melakukan pemotretan arsip secara diam-diam, yang dapat menimbulkan masalah jika tertangkap. Oleh karena itu, strategi yang diterapkan adalah memperkuat kepatuhan terhadap kebijakan dan aturan terkait keamanan arsip, serta memberlakukan sanksi yang jelas bagi pelanggar. Ini mencakup peringatan tertulis, pembatasan akses, dan sanksi disiplin sebagai langkah-langkah pencegahan dan penegakan aturan yang diperlukan.
e. Pemanfaatan kelebihan seperti kompetensi teknis dan substansi, kerja sama tim yang baik, kemampuan belajar hal baru, ketaatan terhadap aturan, serta pelayanan profesional kepada pengguna dapat menghasilkan strategi yang efektif dalam menghadapi ancaman kesenjangan digital, khususnya bagi generasi yang lebih tua yang rentan menjadi gaptek. Salah satu strategi yang dapat diimplementasikan adalah mendorong dialog terbuka antara generasi yang lebih tua dan penyelenggara layanan digital. Melalui komunikasi dua arah yang terbuka, generasi yang lebih tua dapat menyampaikan kekhawatiran dan tantangan terkait teknologi digital yang mereka hadapi, sementara penyelenggara layanan dapat memberikan edukasi dan bimbingan tentang penggunaan teknologi secara efektif. Dengan demikian, terjalinlah kolaborasi yang saling menguntungkan antara generasi yang lebih tua dan generasi yang lebih muda dalam

POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

mengatasi kesenjangan digital dan memajukan pemanfaatan teknologi untuk kepentingan bersama.

f. Pemanfaatan kelebihan dalam memberikan pelayanan prima dan profesional kepada pengguna merupakan suatu strategi yang vital dalam meningkatkan kualitas layanan. Dengan fokus pada keunggulan ini, pegawai layanan dapat dilatih dan diberikan pengembangan kompetensi secara terus-menerus untuk meningkatkan kemampuan mereka dalam memberikan pelayanan yang lebih baik dan responsif terhadap kebutuhan pengguna. Namun, ancaman yang muncul dari beberapa orang yang terkadang terlihat kurang bersahabat dapat menjadi hambatan dalam mencapai tujuan ini. Oleh karena itu, strategi yang tepat adalah tidak hanya memperkuat keterampilan teknis pegawai dalam memberikan pelayanan prima, tetapi juga melibatkan mereka dalam pelatihan untuk mengelola interaksi dengan pengguna yang mungkin memiliki sikap yang beragam. Dengan demikian, mereka dapat memahami kebutuhan pengguna dengan lebih baik dan tetap memberikan pelayanan yang profesional dan ramah, bahkan dalam situasi yang menantang sekalipun.
g. Memanfaatkan kelebihan seperti kompetensi teknis dan substansi yang kuat, kerja sama tim yang efektif, kemampuan untuk mempelajari hal baru, serta ketaatan terhadap aturan yang berlaku, untuk memberikan pelayanan prima dan profesional kepada pengguna. Namun, Larissa sering mengalami kesalahan dan memiliki kelemahan, bahkan terjadi kesalahan berulang pada Larissa. Oleh karena itu, strategi yang diadopsi adalah meningkatkan pengetahuan dan keterampilan teknis tim pengembangan melalui pelatihan reguler, workshop, dan kursus online. Respons cepat terhadap masalah dari pegawai Larissa, serta panduan pengguna yang lengkap, diharapkan dapat membantu meningkatkan pengalaman pengguna secara keseluruhan dan mengatasi ancaman yang ada.
h. Pemanfaatan kompetensi teknis dan substansi yang kuat menjadi pondasi utama dalam memperkuat kerja sama tim, memudahkan koordinasi, dan

memungkinkan adaptasi terhadap hal-hal baru dengan cepat. Ketaatan yang tinggi terhadap aturan memastikan keandalan dan konsistensi dalam layanan, sementara pelayanan yang prima dan profesional memperkuat kepercayaan pengguna. Namun, ancaman seperti proses pendaftaran yang berulang dapat menghambat efisiensi. Untuk mengatasi hal ini, strategi integrasi prosedur pendaftaran secara sederhana, melalui layanan online yang terintegrasi dengan Larissa, menjadi langkah cerdas untuk mempercepat dan menyederhanakan proses, meningkatkan kepuasan pengguna, dan meningkatkan efisiensi secara keseluruhan.

i. Pemanfaatan kelebihan dalam kompetensi teknis maupun substansi, kerja sama tim yang efektif, kemampuan untuk mempelajari hal baru, ketaatan terhadap aturan, dan pelayanan prima kepada pengguna menjadi strategi penting dalam menghadapi ancaman seperti oknum pegawai yang berpotensi memanipulasi informasi di ANRI. Dengan memastikan layanan yang sederhana melalui prosedur online seperti pendaftaran melalui website resmi ANRI, dan memperkuat komunikasi dua arah untuk dialog terbuka, ANRI dapat meningkatkan transparansi dan akuntabilitas. Namun, untuk mengatasi ancaman dari oknum pegawai, perlu adanya penguatan etika kerja dan sistem pengawasan yang ketat guna mencegah manipulasi informasi dan menjaga integritas serta citra lembaga.

3. Strategi WO *(Weaknesses-Opportunities)* terbentuk dari interaksi antara kelemahan dan peluang. Peluang yang tersedia sangat meyakinkan, namun tidak dapat dimanfaatkan sepenuhnya karena kekuatan yang ada tidak cukup untuk melakukannya. Berikut adalah strategi yang memanfaatkan kelemahan dan peluang:
   a. Kelemahan layanan arsip statis ialah mengalami keterlambatan dalam merespons kebutuhan pengguna, yang disebabkan oleh keterbatasan jam operasional saat arsip tidak tersedia atau komputer sibuk. Hal ini berdampak pada efisiensi pengguna dan menyebabkan waktu terbuang. Namun, terdapat peluang yang dapat dimanfaatkan, yaitu lebih banyak orang yang menginginkan akses digital untuk kemudahan, meskipun masih ada pembatasan saat ini. Oleh karena itu, strategi yang dapat

diterapkan adalah meminta pegawai yang bertanggung jawab atas arsip statis untuk mencatat arsip yang tidak dapat didigitalisasi karena usianya yang sudah tua atau kondisinya yang rapuh. Hal ini bertujuan untuk memperluas akses digital, meningkatkan efisiensi sistem secara keseluruhan, serta mengatasi keterlambatan dalam merespons kebutuhan pengguna dan pembatasan jam operasional.

b. Kelemahan yang dimiliki oleh layanan arsip statis adalah kurangnya pengetahuan di kalangan mahasiswa yang dapat mempengaruhi akses dan penggunaan layanan, serta minimnya promosi aplikasi baru di media sosial yang mengakibatkan rendahnya pengetahuan pengguna tentang alat bantu pencarian arsip baru, sehingga mengurangi efisiensi pencarian. Namun, terdapat peluang untuk meningkatkan layanan tersebut dengan lebih banyaknya permintaan akses digital untuk kemudahan, meskipun masih ada pembatasan saat ini. Selain itu, pemanfaatan sarana prasarana secara lebih efektif dan penggunaan platform online serta rencana versi mobile Larissa akan meningkatkan aksesibilitas dan fitur layanan. Oleh karena itu, strategi yang tepat adalah melakukan sosialisasi luas kepada masyarakat, terutama mahasiswa, melalui kampanye informasi melalui media sosial atau kegiatan lokakarya, serta aktif mempromosikan aplikasi baru untuk pencarian arsip melalui platform online dan mendirikan sistem umpan balik terstruktur.

c. Layanan arsip statis memiliki kelemahan ketika kondisi alat baca mulai rusak, yang dapat mengganggu pelayanan dengan seringnya kesalahan dan mengakibatkan rendahnya akses dan penggunaan. Namun, dari segi peluang, layanan ini dapat memanfaatkan sarana prasarana secara lebih efektif. Untuk mengatasi masalah tersebut, strategi yang dapat diterapkan adalah melakukan perbaikan dan pemeliharaan rutin terhadap alat baca yang rusak. Selain itu, diperlukan peningkatan pengawasan terhadap penggunaan alat baca guna mencegah kerusakan lebih lanjut. Prioritaskan perbaikan dan pemeliharaan alat baca yang rusak untuk memastikan

POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

kelancaran pelayanan, dan berikan tanda yang jelas ketika ada alat baca yang sedang tidak dapat digunakan.

d. Kelemahan layanan arsip statis seperti Larissa terletak pada keterbatasan anggaran akibat pandemi, yang mempengaruhi pengembangan dan promosi aplikasi tersebut. Kurangnya promosi di media sosial juga menyebabkan kurangnya pengetahuan pengguna tentang alat bantu pencarian arsip baru, mengurangi efisiensi dalam pencarian arsip. Namun, peluang untuk meningkatkan layanan ini ada pada fokus perbaikan fungsionalitas website serta pemanfaatan platform online dan rencana versi mobile Larissa, yang akan meningkatkan aksesibilitas dan fitur layanan. Oleh karena itu, strategi yang dapat diadopsi adalah melakukan evaluasi fungsionalitas website dengan fokus pada navigasi, pencarian, dan antarmuka, sambil meningkatkan sosialisasi aplikasi Larissa melalui panduan penggunaan dan dukungan teknis, serta memastikan akses mudah bagi semua kalangan.
e. Kelemahan layanan arsip statis meliputi kurangnya pengetahuan yang dapat mempengaruhi akses dan penggunaan layanan, serta keterbatasan jam operasional yang mengakibatkan efisiensi penggunaan terganggu saat arsip tak tersedia atau komputer sibuk. Di sisi lain, peluang yang ada termasuk perlunya konfirmasi jika arsip terlambat datang, memberikan informasi lebih jelas saat akan menutup sesi peminjaman arsip, dan memanfaatkan potensi komputer yang sering error untuk memudahkan pencarian arsip. Dengan memperhatikan kelemahan dan peluang tersebut, strategi yang dapat diimplementasikan adalah menyediakan sistem notifikasi otomatis untuk arsip yang terlambat datang, memberikan informasi yang lebih jelas saat menutup sesi peminjaman, dan aktif meminta umpan balik dari pengguna untuk terus meningkatkan layanan.
f. Kelemahan layanan arsip statis termasuk kemampuan bahasa Inggris yang kurang pada pegawai, menyebabkan hambatan dalam komunikasi dengan pengguna berbahasa Inggris, serta kesalahpahaman dalam interpretasi

POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

permintaan antara generasi muda dan tua, dan ketertinggalan beberapa individu dalam pola pikir dan gaya kerja lama yang mempengaruhi efisiensi layanan. Namun, peluangnya meliputi pemanfaatan platform online dan versi mobile yang meningkatkan aksesibilitas dan komitmen pengguna, serta perlunya konfirmasi atas keterlambatan pengiriman arsip dan memberikan informasi lebih jelas saat menutup sesi peminjaman. Mengatasi kelemahan dan memanfaatkan peluang ini melalui pelatihan bahasa Inggris, pendekatan inklusif antar-generasi, dan pembinaan individu yang tertinggal akan meningkatkan kualitas layanan arsip secara keseluruhan.

g. Kelemahan layanan arsip statis terletak pada berkurangnya keuntungan pendaftaran online ketika pengguna harus mengisi formulir offline, yang seharusnya lebih sederhana, mengakibatkan gangguan dalam proses pendaftaran dan mengurangi kenyamanan serta efisiensi yang diharapkan dari platform online. Namun, layanan tersebut memiliki peluang untuk menyediakan registrasi online guna memastikan kepastian tempat duduk, menunjukkan potensi dalam memanfaatkan kemudahan teknologi untuk memfasilitasi proses pendaftaran secara langsung dan efisien bagi pengguna. Strategi yang diusulkan, yaitu Integrasi Sistem Registrasi *Online Offline*, bertujuan untuk mengatasi kelemahan dan memanfaatkan peluang tersebut. Dengan mengintegrasikan kedua sistem, pengguna dapat tetap menikmati kemudahan pendaftaran online tanpa kehilangan kepastian tempat duduk, sehingga meningkatkan efisiensi proses pendaftaran secara keseluruhan, menjaga keuntungan dari pendaftaran online, dan memastikan bahwa tidak ada duplikasi pendaftaran yang diperlukan. Strategi ini secara keseluruhan mengoptimalkan pengalaman pengguna dan efektivitas layanan arsip statis.

4. Strategi WT (Weaknesses-Threats) terbentuk dari pertemuan antara kelemahan dan ancaman. Strategi yang diambil adalah mengendalikan kekurangan

sehingga tidak menjadi lebih terpuruk dari yang diperkirakan. Berikut adalah strategi yang memanfaatkan kelemahan dan ancaman:

a. Kelemahan layanan arsip statis terutama muncul dari keterbatasan jam operasional yang dapat mengakibatkan kurangnya ketersediaan arsip saat dibutuhkan. Saat arsip tidak tersedia atau komputer sibuk, efisiensi pengguna terganggu dan waktu dapat terbuang. Ancaman lainnya adalah ketidakteraturan waktu kedatangan arsip dan kecenderungan depo arsip untuk kadang lupa memberikan informasi penting kepada pengguna. maka strategi yang terbentuk ialah Lakukan pemantauan dan analisis secara rutin terhadap kinerja layanan arsip, termasuk waktu kedatangan arsip dan respons terhadap kebutuhan pengguna. Gunakan data ini untuk mengidentifikasi area-area yang memerlukan perbaikan dan pengoptimalan.
b. Kelemahan dari layanan arsip statis adalah perubahan teknologi yang terlalu cepat, yang menjadi tantangan tersendiri dalam menjaga relevansi dan keberlangsungan layanan tersebut. Sementara itu, ancamannya adalah adanya kekhawatiran terhadap kesenjangan digital, terutama bagi generasi yang lebih tua yang mungkin tidak terbiasa dengan teknologi. Untuk mengatasi hal ini, strategi yang dapat dilakukan adalah pembentukan program mentor-mentee dimana generasi tua dibimbing oleh pegawai muda untuk mengatasi hambatan teknologi. Dengan adanya mentor-mentee ini, dapat tersedia bantuan teknis secara online dan offline bagi generasi tua. Selain itu, dilakukan juga kampanye tentang literasi digital untuk mengurangi kesenjangan dan meningkatkan adopsi teknologi di kalangan generasi yang lebih tua.
c. Kelemahan yang dimiliki oleh layanan arsip statis adalah terjadinya tumpang tindih di bagian HUMAS, yang serupa dengan situasi di JIKN saat inovasi dilakukan. Sementara ancamannya adalah pengguna, khususnya mahasiswa, sering kali bingung mengenai jenis arsip yang mereka butuhkan dan sering datang tanpa persiapan, mencari informasi di

tempat, yang berujung pada pemborosan waktu bagi mereka sendiri. Strategi yang diusulkan untuk mengatasi kelemahan dan ancaman tersebut adalah dengan mendirikan papan informasi yang menunjukkan kontak untuk pertanyaan terkait Layanan Arsip Statis, baik melalui email maupun WhatsApp yang tersedia di situs web ANRI. Selain itu, diadakan sesi forum diskusi antarunit dengan tujuan untuk mengidentifikasi serta menyelesaikan potensi masalah yang muncul akibat adanya kesamaan atau tumpang tindih tersebut.

d. Kelemahan layanan arsip statis terletak pada kondisi alat baca yang mulai rusak, yang dapat mempengaruhi pelayanan karena seringkali mengalami kesalahan. Hal ini berpotensi menurunkan tingkat akses dan penggunaan yang rendah karena kesulitan dalam membaca informasi yang disimpan. Sementara itu, ancaman lainnya adalah penggunaan komputer sebagai alat baca inventaris arsip yang sering mengalami error, serta kesulitan dalam membaca daftar arsip meskipun sudah diajarkan. Strategi yang diadopsi untuk mengatasi kelemahan dan ancaman tersebut adalah dengan menjadwalkan perawatan rutin dan pemeriksaan berkala untuk alat baca. Tindakan ini bertujuan untuk mencegah kerusakan lebih lanjut, memperpanjang umur pakai alat baca, dan memastikan ketersediaan informasi arsip yang optimal bagi pengguna.
e. Kelemahan layanan arsip statis termasuk tantangan perubahan teknologi yang terlalu cepat, Selain itu keterbatasan jam operasional juga menjadi kendala karena arsip mungkin tidak tersedia saat dibutuhkan atau komputer sedang sibuk, menyebabkan ketidak-efisienan pengguna. Ancaman lainnya adalah kebiasaan pengguna yang sering memotret arsip secara diam-diam, yang berpotensi menimbulkan masalah jika tertangkap. Oleh karena itu, strategi yang diusulkan adalah memasang informasi yang jelas di meja konsultasi, yang menegaskan larangan mutlak terhadap tindakan memotret arsip secara diam-diam. Selain itu, penting untuk menegaskan kepada seluruh pegawai untuk secara konsisten

mengingatkan dan menegakkan larangan tersebut agar dapat mengurangi risiko terjadinya masalah terkait privasi dan keamanan arsip.

POLITEKNIK
STIA LAN
JAKARTA