

**STRATEGI IMPLEMENTASI KEBIJAKAN KLASIFIKASI
ARSIP BADAN RISET DAN INOVASI NASIONAL DALAM
RANGKA OPTIMALISASI AKSESIBILITAS ARSIP
PENELITIAN**

Disusun Oleh:

NAMA : FIRNALIA
NPM : 2241021070
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI : ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
KONSENTRASI : MANAJEMEN KEBIJAKAN PUBLIK

Tesis diajukan untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar

Magister Administrasi Pembangunan Negara (M. Tr.AP)



**LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
PROGRAM MAGISTER TERAPAN
TAHUN 2025**

KATA PENGANTAR

Puji syukur Peneliti panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahnya sehingga Peneliti dapat menyelesaikan tesis yang berjudul **“ Strategi Implementasi Kebijakan Klasifikasi Arsip Badan Riset dan Inovasi Nasional Dalam Rangka Optimalisasi Aksesibilitas Arsip Penelitian”**

Tesis ini merupakan tugas akhir yang ditujukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Magister Terapan Administrasi Publik (M.Tr.A.P.) pada Program Studi Magister Administrasi Pembangunan Negara Politeknik Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi, Lembaga Administrasi Negara (STIA LAN) Jakarta.

Peneliti menyadari bahwa penyusunan tesis ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu Peneliti mengungkapkan ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada para pihak yang telah membantu dalam proses penulisan tesis ini, yakni :

1. Prof Nurliah Nurdin, MA., selaku Pembimbing Pertama dan juga Direktur Politeknik STIA LAN Jakarta beserta jajaran dan para dosen di lingkup Politeknik STIA LAN Jakarta;
2. Ibu Ratri Istania, S.IP., MA., Ph.d., selaku Pembimbing Kedua
3. Seluruh Dewan Penguji yang senantiasa memberikan saran dan masukan atas perbaikan tesis ini dimulai dari seminar proposal, seminar hasil, sampai dengan ujian akhir tesis;
4. Keluarga tercinta yang senantiasa memberikan dukungan, doa dan motivasi kepada Peneliti sehingga dapat menyelesaikan pendidikan ini;
5. Ibu Nur Tri Aries Suestiningtyas selaku Sekretaris Utama Badan Riset dan Inovasi Nasional yang telah memberikan izin kepada Peneliti untuk melaksanakan Penelitian di BRIN;

6. Bapak Safyudin, Selaku Ketua Tim Kearsipan dan Arsiparis Ahli Madya yang telah membantu Peneliti dalam melaksanakan Penelitian di Badan Riset dan Inovasi Nasional;
7. Seluruh Staf Keuangan Sekretariat Deputy Infrastruktur Riset dan Inovasi – BRIN dan rekan-rekan lainnya yang tidak dapat disebutkan satu persatu
8. Seluruh *Key Informant*, baik dari BRIN, para periset BRIN dan di luar BRIN yang telah membantu peneliti dalam mengumpulkan data dan informasi;
9. Rekan-rekan seperjuangan angkatan 2022 konsentrasi Manajemen Kebijakan Publik yang telah bersama-sama meniti ilmu di kampus tercinta ini;
10. Seluruh pihak yang telah memberikan bantuan kepada Peneliti dalam menyelesaikan tesis ini yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Demi kesempurnaan tesis ini, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat Peneliti harapkan. Semoga karya tesis ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak yang membutuhkan

Jakarta, 16 Desember 2025

Peneliti.



Firnalia

ABSTRAK

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN KLASIFIKASI ARSIP BRIN DAN DAMPAKNYA TERHADAP AKSESIBILITAS ARSIP PENELITIAN

Firnalina
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

Studi ini menganalisis pelaksanaan Kebijakan Klasifikasi Arsip, sebagaimana diuraikan dalam Keputusan Nomor 224 Tahun 2022 oleh Kepala BRIN, di Badan Riset dan Inovasi Nasional (BRIN), dan pengaruhnya terhadap aksesibilitas arsip penelitian. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi lapangan, data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumen, kemudian dianalisis dengan model Digital Government Janowski (meliputi *digitization, transformation, engagement, contextualization*) dan analisis SWOT. Temuan studi menunjukkan bahwa kebijakan tersebut belum diimplementasikan secara efektif. Banyak tantangan muncul dari berbagai sumber. Selama fase transformasi, modifikasi prosedural sering kali memicu resistensi karena pola kerja yang sudah mapan dianggap lebih lama dan nyaman, di samping kurangnya disiplin dan akuntabilitas pribadi dalam pengelolaan arsip. Selama tahap keterlibatan, paradigma pengambilan keputusan dari atas ke bawah yang berlaku menghambat pengembangan partisipasi aktif karyawan. Hal ini segera mengakibatkan berkurangnya aksesibilitas ke arsip penelitian, sehingga mengganggu kelancaran upaya ilmiah, membahayakan transparansi kelembagaan, dan meningkatkan risiko kehilangan pengetahuan penting bagi negara. Penelitian ini, yang didasarkan pada analisis SWOT, merancang strategi optimisasi yang komprehensif dan sinergis yang meliputi: (1) Strategi Berbasis Teknologi: integrasi sistem SINAR-TNDE-SRIKANDI, penerapan klasifikasi otomatis berbasis AI, dan pembuatan portal metadata terbuka; (2) Strategi Berbasis Manusia: pelatihan bertingkat, pembentukan digital champion, dan sistem penghargaan serta hukuman; dan (3) Strategi Berbasis Kebijakan: perumusan klasifikasi berbasis fungsi penelitian, standarisasi protokol akses, dan pengintegrasian pengelolaan arsip ke dalam siklus penelitian. Model implementasi yang diusulkan bertujuan untuk membangun sistem arsip digital BRIN yang efektif, adaptif, dan berkelanjutan, sehingga memfasilitasi pengelolaan pengetahuan ilmiah nasional secara transparan dan akuntabel.

Kata Kunci: Klasifikasi Arsip; BRIN; Implementasi Kebijakan; Digitalisasi, Model Janowski

ABSTRACT

IMPLEMENTATION OF BRIN'S ARCHIVE CLASSIFICATION POLICY AND ITS IMPACT ON ACCESSIBILITY TO RESEARCH ARCHIVES

Firnalina
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

This study examines the implementation of the Archive Classification Policy based on BRIN Head Decree No. 224 of 2022 and its impact on the openness of research archives. Using qualitative methods through in-depth interviews, observation, and document review, the analysis was conducted using Janowski's Digital Government model (digitization, transformation, engagement, contextualization) and SWOT. The findings show that the policy has not been optimally implemented. Obstacles arise at various stages: (1) Digitization: human resource competencies in digital literacy and metadata management are still limited even though the infrastructure is available; (2) Transformation: changes in work culture trigger resistance, coupled with weak discipline in archive management; (3) Engagement: one-way socialization with low employee participation; and (4) Contextualization: classification rules are inflexible, making it difficult to adapt to various fields of research. These conditions hinder access to archives, reduce research efficiency, decrease transparency, and risk losing national knowledge assets. Based on SWOT analysis, the following optimization strategies were formulated: integration of the SINAR–TNDE–SRIKANDI systems, implementation of AI-based automatic classification, development of an open metadata portal, gradual improvement of human resource capacity, establishment of digital change agents, incentive–sanction mechanisms, development of function-based classification, standardization of access procedures, and harmonization of archive management in the research cycle. This recommended implementation model is expected to create an effective, adaptive, and sustainable digital archive system at BRIN, thereby supporting the realization of a transparent and accountable national scientific knowledge governance.

Keywords: *Archive Classification; BRIN; Policy Implementation; Digitalization; Janowski's Model*

DAFTAR ISI

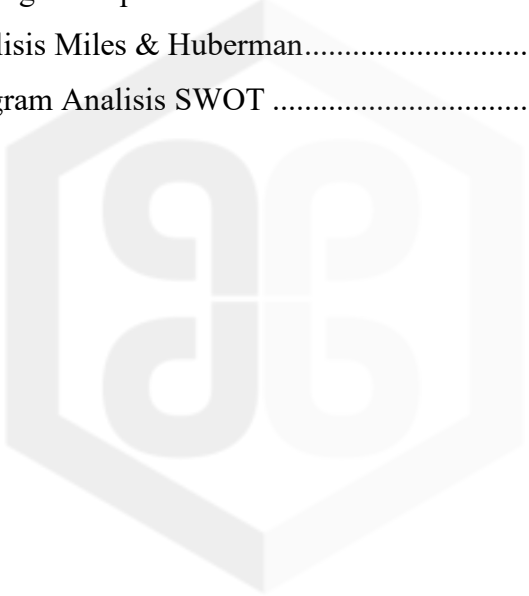
LEMBAR PERSETUJUAN TUGAS AKHIR.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
LEMBAR PERNYATAAN ORIGINALITAS.....	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK	vii
ABSTRACT.....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR TABEL.....	xii
BAB I PERMASALAHAN PENELITIAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah	10
C. Rumusan Masalah	12
D. Tujuan Penelitian	12
E. Manfaat Penelitian	13
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	14
A. Penelitian Terdahulu	14
B. Tinjauan Kebijakan dan Teoretis	22
1. Kebijakan Klasifikasi Arsip Badan Riset Dan Inovasi Nasional	22
2. Arsip.....	23
3. Klasifikasi Arsip	28
4. Konsep Kebijakan	32
5. Konsep Implementasi Kebijakan	34
6. Hak Akses terhadap Informasi	37
C. Kerangka Berpikir	40
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	43
A. Metode Penelitian	43
B. Teknik Pengumpulan Data.....	44

C. Teknik Pengolahan dan Analisis Data	46
D. Instrumen Penelitian.....	54
BAB IV HASIL PENELITIAN	60
A. Gambaran Lokasi Penelitian	60
B. Penyajian Data dan Pembahasan.....	66
1. Faktor Penghambat Implementasi Kebijakan Klasifikasi Arsip BRIN ...	66
2. Strategi Implementasi Kebijakan Klasifikasi Arsip Dalam Rangka Optimalisasi Aksesibilitas Arsip Penelitian	101
C. Pentingnya Kode Klasifikasi Arsip Dalam Penentuan Tingkat Kerahasiaan dan Aksesibilitas Arsip Penelitian	139
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	141
A. Kesimpulan	141
B. Saran.....	145
DAFTAR PUSTAKA	150
LAMPIRAN.....	

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Indonesian – Universal Declaration on Archives (UDA)	3
Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir	42
Gambar 3. 1 Analisis Miles & Huberman.....	48
Gambar 3. 2 Diagram Analisis SWOT	51



POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Analisis Komparasi Manajemen Kearsipan antar Negara	2
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu	18
Tabel 3. 1 Daftar Informan Penelitian.....	44
Tabel 3. 2 Matriks SWOT	52
Tabel 3. 3 Pedoman Wawancara.....	55
Tabel 4. 1 Hasil Sumber Wawancara Tahap Digitization.....	72
Tabel 4. 2 Analisis Triangulasi Sumber Wawancara Tahap Digitalization	73
Tabel 4. 3 Hasil Sumber Wawancara Tahap Transformation	80
Tabel 4. 4 Analisis Triangulasi Tahap Transformation	81
Tabel 4. 5 Hasil Sumber Wawancara Tahap Engagement.....	89
Tabel 4. 6 Analisis Triangulasi Tahap Engagement	89
Tabel 4. 7 Hasil Sumber Wawancara Tahap Contextualization	96
Tabel 4. 8 Tabel Analisis Triangulasi Tahap Contextualizationt.....	97
Tabel 4. 9 Hasil Wawancara Strategi Berbasis Teknologi.....	103
Tabel 4. 10 Analisis Triangulasi Strategi Berbasis Teknologi.....	104
Tabel 4. 11 Hasil Wawancara Strategi Berbasis Manusia	108
Tabel 4. 12 Hasil Analisa Triangulasi Strategi Berbasis Manusia.....	109
Tabel 4. 13 Hasil Wawancara Sumber Berbasis Kebijakan.....	114
Tabel 4. 14 Hasil Analisa Triangulasi Strategi Berbasis Kebijakan	115
Tabel 4. 15 Hasil Triangulasi Rekomendasi Strategi Berdasarkan Model Janowski	127
Tabel 4. 16 Hasil Triangulasi Rekomendasi Strategi Berdasarkan SWOT	132

BAB I

PERMASALAHAN PENELITIAN

A. Latar Belakang

Arsip memiliki fungsi strategis dalam mendukung pengambilan keputusan dan perencanaan program di suatu organisasi. Selain itu, arsip berfungsi sebagai cadangan dokumen jika dokumen asli hilang. Pengelolaan arsip memerlukan ketelitian dan konsentrasi tinggi agar data yang disimpan dapat terorganisir dengan baik dan mudah ditemukan saat diperlukan. Meningkatnya jumlah arsip telah membuat pendekatan manajemen manual, seperti penyimpanan fisik, menjadi tidak efisien. Kesulitan umum yang terkait dengan pendekatan manual ini meliputi durasi pengambilan data yang lama, kapasitas penyimpanan yang terbatas, dan risiko tinggi kehilangan arsip penting (Rumengan, et al., 2021).

Praktik arsip di Eropa menunjukkan bahwa negara-negara anggotanya telah mencapai kemajuan substansial dalam digitalisasi dan peningkatan akses ke arsip, yang sangat dipengaruhi oleh aturan seperti Peraturan Perlindungan Data Umum (GDPR). Namun, masalah terkait keterbatasan cakupan digitalisasi dan rendahnya tingkat kompatibilitas antar sistem arsip masih menjadi masalah yang perlu diselesaikan (Friedewald et al., 2024).

Di kawasan Asia, di sisi lain, dinamika yang muncul sangat bergantung pada situasi di masing-masing negara. Cina, misalnya, memprioritaskan pengembangan institusi dan perumusan model manajemen melalui digitalisasi arsip. Sebaliknya, Thailand menghadapi tantangan dalam menerapkan standar internasional karena lingkungan legislatifnya yang kurang memadai (Zhang et al., 2023). Negara-negara di Timur Tengah, seperti Oman, memberikan perhatian khusus pada pelestarian

digital karena aturan nasional dan kebutuhan agar institusi menjadi lebih efisien. Namun, mereka masih memiliki masalah besar yang harus dihadapi, seperti keamanan data dan teknologi yang menjadi usang (Shehata & Mkadmi, 2024). Untuk lebih detailnya bisa dilihat dalam tabel 1.1.

Tabel 1. 1 Analisis Komparasi Manajemen Kearsipan antar Negara

<i>Region</i>	<i>Key Features</i>	<i>Tantangan</i>
Europe	Banyak fokus pada digitalisasi dan mengikuti GDPR; antarmuka yang mudah digunakan	Cakupan terbatas untuk digitalisasi; masalah dengan interoperabilitas
Asia	Fokus pada membangun institusi dan melestarikan informasi digital	Kerangka regulasi yang tidak memadai; hambatan teknis
Timur Tengah	Prioritas pelestarian digital; Mengikuti aturan nasional	Masalah dengan keamanan data; teknologi yang cepat usang

Sumber: Zhang et al (2023) & Shehata dan Mkadmi (2024)

Transisi dari metode lama ke digital sedang terjadi di seluruh dunia, tetapi seberapa baik hal itu berjalan sangat bergantung pada sumber daya dan infrastruktur masing-masing negara. Sektor publik cenderung fokus pada kepatuhan terhadap aturan nasional, sedangkan sektor swasta lebih terbuka untuk mengadopsi sistem terintegrasi yang memerlukan biaya besar. Selain itu, kecerdasan buatan (AI) mulai dimanfaatkan untuk mengotomatisasi tugas-tugas seperti pembuatan metadata dan identifikasi materi sensitif, meskipun kekhawatiran terhadap bias algoritmik dan pentingnya pengawasan manusia tetap menjadi isu penting (Friedewald et al., 2024). Oleh karena itu Kolaborasi internasional pun menjadi pilar penting dalam pengembangan praktik kearsipan.

Indeks internasional, seperti *International Council on Archives* (ICA) dan aturan regional seperti General Data Protection Regulation (GDPR) di Eropa, fokus pada prinsip asal-usul, konteks, dan struktur arsip (Feliciati, 2021). Arsip Nasional Republik Indonesia (ANRI) telah mengadopsi standar dan prinsip yang dibuat oleh ICA ke dalam prosedur arsip negara. ANRI, misalnya, menggunakan platform ICA-AtoM (*Access to Memory*), yang telah diubah untuk mengelola deskripsi arsip secara online. Platform ini memungkinkan arsip untuk dibagikan dan diakses oleh publik, yang sesuai dengan rekomendasi ICA untuk keterbukaan dan aksesibilitas, sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 1.1 dari deklarasi arsip universal.



Gambar 1. 1 Indonesian – Universal Declaration on Archives (UDA)

Sumber: (UNESCO, 2011)

Badan Riset dan Inovasi Nasional (BRIN), sebagai organisasi riset terpusat, juga diharapkan dapat memperkuat sistem arsip dengan mengoordinasikan upaya untuk menghindari duplikasi penelitian dan

memanfaatkan sumber daya secara optimal guna mendorong inovasi nasional. Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia (LIPI), Lembaga Penerbangan dan Antariksa Nasional (LAPAN), Badan Tenaga Nuklir Nasional (BATAN), dan Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi (BPPT) semuanya bergabung membentuk BRIN. Penggabungan ini diatur oleh Peraturan Presiden No. 33 Tahun 2021. Tujuannya adalah untuk membuat ekosistem penelitian lebih terhubung dan efisien (Syafira, 2021). BRIN tidak hanya menggabungkan keempat lembaga tersebut, tetapi juga menyatukan unit penelitian dari kementerian dan lembaga pemerintah lainnya. Ini berarti bahwa 919 unit penelitian negara dari 74 kementerian dan lembaga akan digabungkan di bawah struktur BRIN (Rahman, 2022).

Sebenarnya, menggabungkan berbagai lembaga ini tidaklah mudah. Salah satu masalah terbesar adalah mengelola arsip, yang merupakan bagian penting dalam melacak kebijakan, hasil penelitian, dan bagaimana lembaga dijalankan. Sebelum BRIN, setiap lembaga memiliki cara sendiri dalam mengarsipkan, termasuk cara mencatat, mengklasifikasikan, dan menyimpan arsip. Sistem-sistem ini tidak bekerja dengan baik bersama-sama, yang dapat menyebabkan arsip diklasifikasikan dengan salah, kesulitan menemukan dokumen, dan masalah dalam pengurangan arsip, semuanya dapat memengaruhi kemampuan lembaga untuk melaksanakan tugasnya dengan baik.

Keputusan Kepala BRIN No. 224 Tahun 2022 dikeluarkan sebagai langkah untuk menyelaraskan sistem klasifikasi arsip di semua unit kerja BRIN. Kebijakan ini dibuat untuk mengatur arsip berdasarkan peran fasilitatif dan substantif agar pengelolaan dokumen dapat dilakukan dengan lebih teratur, efisien, dan mudah untuk diakses. Namun, menurut hasil pengamatan singkat di Kantor BRIN, ditemukan bahwa penerapan sistem klasifikasi arsip (KA) ini menemui berbagai kendala di lapangan (Unit Kearsipan, 2025). Arsip penelitian yang dikelola oleh Badan Riset dan

Inovasi Nasional (BRIN) memiliki jangkauan yang sangat luas karena mencakup seluruh siklus kegiatan riset, mulai dari tahap perencanaan hingga penyebaran hasil. Berdasarkan Peraturan BRIN Nomor 12 Tahun 2023 mengenai Kewajiban Penyerahan dan Penyimpanan Data Utama serta Hasil Riset, semua data dan dokumen yang dihasilkan dalam proses penelitian dianggap sebagai aset nasional yang harus dijaga keberlanjutan dan keamanannya. Arsip penelitian ini terdiri dari arsip administratif, arsip data utama, arsip hasil penelitian, arsip pendukung, arsip digital, serta arsip kelembagaan riset. Arsip penelitian BRIN mencakup berbagai jenis dokumen yang dihasilkan sepanjang proses penelitian. Arsip administratif mencakup proposal, surat penugasan, kontrak kerja sama, dan laporan anggaran. Arsip ini disebut arsip dinamis aktif karena masih digunakan selama operasi berjalan.

Buku catatan, rekaman lapangan, hasil pengukuran, dan spesimen penelitian merupakan contoh catatan penting dari data mentah. Data ini harus dilaporkan dan disimpan di Repositori Ilmiah Nasional (NRIS) minimal selama dua puluh tahun. Karena pentingnya secara ilmiah, hukum, dan historis, catatan penelitian, termasuk laporan akhir, paten, dan publikasi ilmiah, dianggap sebagai catatan permanen. Dokumen pendukung, termasuk izin, data lapangan, dan catatan perjalanan resmi, berfungsi sebagai bukti administratif untuk permohonan lebih lanjut. Untuk menjamin pengelolaan yang sistematis, transparan, dan akuntabel, BRIN mengatur arsip berdasarkan fungsi dan nilainya.

Kondisi pengelolaan arsip di BRIN saat ini masih menghadapi berbagai tantangan, terutama dalam penerapan klasifikasi arsip seperti yang diatur dalam Keputusan Kepala BRIN Nomor 224 Tahun 2022. Beberapa kendala yang muncul antara lain adalah adanya pegawai yang memberi kode klasifikasi yang tidak tepat karena kurangnya pemahaman tentang struktur dan prinsip klasifikasi, kurangnya sosialisasi serta pelatihan, dan

belum terhubungkannya sistem aplikasi pengelolaan naskah dinas dengan standar klasifikasi arsip. Hal ini menyebabkan rendahnya konsistensi dalam pengaturan arsip, lemahnya pengawasan oleh arsiparis maupun penanggung jawab, serta sulitnya menemukan arsip yang diperlukan untuk keperluan administratif maupun penelitian. Jika dibandingkan dengan kondisi ideal yang ditetapkan dalam Peraturan BRIN Nomor 12 Tahun 2023 mengenai Wajib Serah dan Wajib Simpan Data Primer dan Keluaran Hasil Riset, terdapat perbedaan yang cukup besar. Peraturan tersebut mengharuskan setiap Data Primer dan hasil penelitian untuk diserahkan dan disimpan dengan cara pelabelan, indeksasi, pemberian metadata, dan lisensi untuk memastikan ketersediaan, akses yang terkontrol, serta keterlacakan arsip penelitian. BRIN juga diwajibkan untuk menyediakan Repositori Ilmiah Nasional (RIN) yang terintegrasi dengan sistem informasi ilmu pengetahuan dan teknologi, memastikan penyimpanan arsip minimal selama 20 tahun, dan melakukan sosialisasi serta pelatihan bagi sumber daya manusia di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi. Oleh karena itu, seharusnya sistem kearsipan di BRIN dapat berfungsi dengan transparan, akuntabel, terintegrasi, serta didukung oleh pemantauan dan evaluasi secara rutin.

Keberhasilan tata kelola arsip di lingkungan lembaga tersebut sangat dipengaruhi oleh keterlibatan pegawai BRIN dalam pelaksanaan kebijakan kearsipan. Hal ini didasarkan pada kenyataan bahwa setiap karyawan, baik yang bekerja sebagai karyawan administrasi maupun peneliti, secara bawaan adalah pencipta arsip melalui aktivitas seperti melakukan penelitian, menulis laporan, dan berbicara dengan atasan mereka. Sumber daya manusia ilmu pengetahuan dan teknologi diposisikan sebagai salah satu pemilik arsip riset sesuai dengan Pasal 4 Peraturan BRIN Nomor 12 Tahun 2023. Karena itu, mereka diharuskan untuk menyerahkan arsip tersebut ke Repositori Ilmiah Nasional (RIN).

Penguasaan pegawai terhadap dasar-dasar klasifikasi arsip harus dilihat bukan hanya sebagai kemampuan teknis, tetapi juga sebagai syarat yang bersifat normatif dan fungsional, yang memastikan data riset tetap akurat, asli, dan aman. Selain itu, pengetahuan yang baik tentang klasifikasi arsip secara langsung berpengaruh terhadap efektivitas suatu organisasi. Pengelolaan arsip yang baik akan mempermudah pencarian informasi, mempercepat proses administratif dan penelitian, serta memperkuat akuntabilitas BRIN sebagai lembaga riset di tingkat nasional. Dari sudut pandang kelembagaan, penerapan praktik dokumentasi standar memastikan kepatuhan terhadap peraturan yang relevan dan memperkuat kepercayaan individu dan organisasi, sebagaimana diuraikan dalam Pasal 23 peraturan tersebut, yang menggarisbawahi pentingnya arsip penelitian dalam validasi, sitasi ilmiah, dan peningkatan reputasi pemilik data. Jadi, kemampuan staf BRIN dalam mengklasifikasikan arsiplah yang memungkinkan terciptanya manajemen arsip yang baik, jelas, dan tahan lama.

Sepertinya sosialisasi kebijakan, yang seharusnya menjadi langkah penting untuk pemahaman awal, tidak dilakukan dengan baik. Meskipun dilakukan pada awal penerapan, sosialisasi tersebut belum mampu menjangkau seluruh karyawan secara penuh, terutama ketika anggota staf berganti atau berotasi, yang membuat penyampaian pengetahuan menjadi lebih sulit. Beberapa pekerja juga tampaknya tidak peduli untuk mengetahui kebijakan kategorisasi dan tidak mengambil inisiatif untuk melakukannya, meskipun kebijakan tersebut telah diterapkan selama empat tahun. Kebanyakan orang yang bekerja di Unit Pemrosesan tidak memiliki pengalaman dengan pemeriksaan latar belakang atau pengarsipan, yang membuat situasi menjadi jauh lebih buruk. Tanpa pelatihan berkelanjutan dan inisiatif untuk memahami kebijakan secara mandiri, kesalahan yang sama akan terus terjadi. Selain itu, upaya untuk melakukan perbaikan tidak terfokus karena tidak ada mekanisme pemantauan dan penilaian yang berjalan secara konsisten. Saat ini ada dukungan dari Unit Arsip 1 (UK 1),

namun PIC perlu terlibat secara aktif dalam unit kerja karena mereka adalah orang pertama yang mengawasi pelaksanaan kebijakan kategorisasi arsip (Unit Arsip, 2025). Mengingat berbagai tantangan ini, jelas bahwa pelaksanaan sistem klasifikasi arsip di BRIN memerlukan perhatian yang lebih ketat, terutama terkait peningkatan kapasitas sumber daya manusia, perbaikan sistem dan infrastruktur, serta penguatan mekanisme untuk sosialisasi dan evaluasi yang berkelanjutan.

Ketidakefektifan dalam mengelola sistem arsip di Lembaga Negara dan Badan Publik (LNBP) serta lembaga kearsipan mengungkapkan adanya kekurangan dalam birokrasi pemerintah. Birokrasi yang terorganisir dengan baik sebenarnya merupakan bagian kunci dari cara masyarakat, negara, dan pemerintahan bekerja. Aspek penting dari reformasi birokrasi adalah menjamin efisiensi operasional pemerintahan. Hal ini berkaitan langsung dengan pengelolaan arsip nasional yang dinamis dan statis dalam kerangka administratif (Shoimuna, 2024). Jika masalah ini tidak segera diselesaikan, maka akan menghambat akses informasi, mempersulit penelitian, dan membuat lembaga-lembaga menjadi kurang transparan dan akuntabel.

Di era digital, manajemen arsip tidak bisa lagi menggunakan prosedur kuno yang bergantung pada dokumen kertas. Proses digitalisasi memungkinkan kita mengubah berbagai jenis informasi, seperti teks, gambar, dan audio, menjadi representasi elektronik yang lebih mudah untuk dikelola dan diakses (Sari & Putra, 2024). BRIN sebagai lembaga yang berfokus pada riset dan inovasi harus mampu menerapkan sistem pengarsipan berbasis digital yang modern agar dapat mendukung efisiensi dan aksesibilitas data secara lebih optimal. Namun, digitalisasi arsip melibatkan orang, teknologi, dan sistem pemantauan yang siap untuk memastikan semuanya berjalan lancar. Pendekatan ini mungkin tidak seefektif karena orang-orang tidak memiliki kemampuan teknis untuk mengelola sistem arsip digital dan pelatihan yang tersedia tidak cukup.

Penelitian ini dilakukan untuk mengkaji pelaksanaan kebijakan klasifikasi arsip berdasarkan Keputusan Kepala BRIN No. 224 Tahun 2022 dan untuk mengidentifikasi masalah yang dihadapi dalam penerapannya. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengembangkan langkah-langkah strategis bagi BRIN guna meningkatkan kemampuan sumber daya manusia dan kesiapan teknologi dalam pengelolaan sistem arsip digital yang efektif. Proyek ini bertujuan untuk memberikan solusi yang menjamin pengelolaan arsip di BRIN selaras dengan standar yang telah ditentukan, sehingga meningkatkan efisiensi operasional, transparansi, dan keberhasilan kegiatan penelitian dan inovasi nasional.

Selain tantangan teknis dan kelembagaan dalam pengelolaan arsip penelitian, keberadaan jabatan fungsional di lingkungan BRIN menjadi faktor penting yang dapat mempengaruhi kebutuhan dan pola akses terhadap akses penelitian. Peneliti sebagai sumber daya manusia ilmu pengetahuan dan teknologi (SDM IPTEK) memiliki peran strategis tidak hanya sebagai pengguna, tetapi juga sebagai pencipta arsip penelitian melalui kegiatan perencanaan riset, pelaksanaan penelitian, pengolahan data, hingga diseminasi hasil riset. Dalam hal ini arsip penelitian tidak hanya digunakan oleh peneliti internal BRIN, tetapi juga berpotensi di manfaatkan oleh peneliti eksternal, baik dari perguruan tinggi, Lembaga riset nasional lainnya maupun komunitas ilmiah internasional, sepanjang memenuhi ketentuan akses yang berlaku.

Kebutuhan akses arsip penelitian oleh peneliti internal dan eksternal menuntut sistem kearsipan yang mampu membedakan secara jelas antara arsip yang bersifat terbuka (open to public), terbatas, dan rahasia, sesuai dengan karakteristik data penelitian, tingkat sensitivitas, serta kepentingan perlindungan hak kekayaan intelektual dan keamanan nasional. Dalam konteks ini, kebijakan klasifikasi arsip menjadi instrumen fundamental untuk menjamin keseimbangan antara prinsip keterbukaan informasi,

akuntabilitas lembaga, dan perlindungan kepentingan strategis negara. Tanpa klasifikasi arsip yang tepat dan dipahami secara konsisten oleh seluruh pelaksana kebijakan, akses arsip penelitian berpotensi menjadi tidak terkendali atau justru terlalu tertutup, sehingga menghambat kolaborasi ilmiah dan pemanfaatan hasil riset secara optimal, baik di tingkat nasional maupun internasional.

Peneliti internal BRIN dapat menggunakan arsip riset di lingkungan BRIN melalui sistem peminjaman arsip internal, sedangkan peneliti eksternal memperoleh akses dengan mengikuti prosedur resmi serta program Wajib Serah/Wajib Simpan data primer dan keluaran riset. BRIN juga mengelola Repositori Ilmiah Nasional (RIN) sebagai platform terbuka untuk menyimpan dan berbagi data riset, sehingga memfasilitasi kolaborasi data antar peneliti. Namun demikian masih ada tanyangan berupa penyempurnaan regulasi, infrastruktur digital dan budaya berbagi data antar lembaga, oleh karena itu, prinsip transparansi dan kolaborasi menjadi sangat krusial dalam mengoptimalkan aksesibilitas arsip penelitian.

B. Identifikasi Masalah

Dari informasi latar belakang yang diuraikan di atas, jelas bahwa ada setidaknya tiga bagian dari masalah ini, yaitu sebagai berikut:

1. Sebagian besar orang yang bekerja di BRIN, terutama di Unit Pemrosesan, belum sepenuhnya memahami cara menggunakan sistem klasifikasi arsip (KA). Meskipun kebijakan ini telah diintegrasikan ke dalam organisasi, sebagian besar staf masih kurang memahami konsep, struktur, dan penerapan yang tepat dari sistem klasifikasi arsip. Hal ini mempersulit penerapan manajemen arsip yang terstandarisasi, mengurangi kemungkinan kepatuhan terhadap kode klasifikasi, dan meningkatkan risiko salah tempat. Faktor-faktor ini dapat mengurangi efektivitas layanan informasi dan menurunkan akuntabilitas institusional.

2. Sosialisasi kebijakan yang tidak efektif, meskipun dilakukan sejak awal implementasi kebijakan, gagal menjangkau seluruh karyawan, sehingga mengakibatkan hilangnya pengetahuan seiring dengan perubahan atau relokasi personel.
3. Kurangnya transfer pengetahuan kearsipan yang efektif menyebabkan hilangnya pemahaman sistem klasifikasi di unit kerja, meskipun arsiparis dengan jenjang keahlian telah tersedia.
4. Tumpang tindihnya kode klasifikasi yang di susun berdasarkan tusi organisasi
5. Kurangnya integrasi yang optimal antara sistem pembuatan naskah dinas (manual maupun elektronik) dengan sistem klasifikasi arsip yang menghambat penerapan otomatisasi atau validasi KA. Akibatnya, pada aplikasi TND Intra BRIN, pengguna cenderung memilih kode yang mendekati jika Klasifikasi Arsip yang sesuai tidak muncul, karena tuntutan penyelesaian surat yang cepat
6. Belum adanya sistem pengawasan dan evaluasi yang berjalan secara konsisten memperlemah implementasi kebijakan klasifikasi arsip. Meskipun aturan dan pedoman teknis telah dibuat, masih belum ada cara yang sistematis dan struktural untuk mengawasi, menganalisis, dan memberikan umpan balik mengenai bagaimana klasifikasi arsip digunakan di setiap unit kerja. Karena hal ini, proses pengkategorian arsip terjadi secara acak dan tanpa cara yang jelas untuk menilainya, sehingga kesalahan atau perbedaan dalam penggunaan kode klasifikasi tidak dapat ditemukan atau diperbaiki secara langsung.
7. Fakta bahwa sistem arsip tidak berjalan dengan baik di banyak instansi menunjukkan bahwa masalah ini bukan hanya teknis; hal ini juga menunjukkan bahwa pemerintah tidak terorganisir dengan baik. Kekurangan ini terlihat pada kurangnya kerja sama antarunit kerja, kurangnya koordinasi antara pembuat catatan dan lembaga arsip, serta penegakan aturan yang tidak merata. Birokrasi yang tidak bereaksi

secara memadai terhadap perubahan yang disebabkan oleh digitalisasi mengakibatkan personel lapangan seringkali kurang memiliki pemahaman yang komprehensif tentang kebijakan manajemen arsip, termasuk sistem klasifikasi. Ini menunjukkan bahwa terdapat perbedaan antara kebijakan yang dibuat di tingkat pusat dan kemampuan untuk melaksanakannya di tingkat operasional.

8. Para peneliti, baik pekerja BRIN maupun pihak luar, masih sulit mengakses arsip penelitian karena masalah teknis, birokrasi, dan ketidaktahuan tentang cara mengklasifikasikan sesuatu.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan deskripsi latar belakang yang diberikan, peneliti memfokuskan materi penelitian pada beberapa aspek perumusan masalah, khususnya:

1. Mengapa implementasi kebijakan klasifikasi arsip BRIN kurang berjalan optimal?
2. Bagaimana strategi yang relevan untuk diadopsi BRIN dalam rangka mengoptimalkan aksesibilitas arsip penelitian berdasarkan implementasi kebijakan klasifikasi arsip?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, peneliti menetapkan beberapa poin tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini, yaitu:

1. Menganalisis faktor-faktor yang menghambat implementasi kebijakan klasifikasi arsip di BRIN.
2. Mengkaji dampak implementasi kebijakan klasifikasi arsip terhadap akses arsip penelitian oleh peneliti di lingkungan BRIN, serta merumuskan strategi implementasi yang lebih efektif, adaptif, dan berkelanjutan.

E. Manfaat Penelitian

Tercapainya tujuan penelitian hendaknya memberikan beberapa manfaat baik bagi peneliti maupun pembaca, antara lain:

1. Manfaat Teoretis
 - a. Penelitian ini berpotensi memperkaya pengembangan ilmu dalam bidang praperadilan dan dapat menjadi referensi bagi mahasiswa yang ingin meneliti topik serupa di masa mendatang.
 - b. Memperkaya literatur mengenai bagaimana klasifikasi arsip dapat berdampak langsung pada transparansi dan akuntabilitas lembaga publik
2. Manfaat Praktis
 - a. Hasil penelitian ini bisa menjadi suatu solusi bagi para pejabat arsiparis di BRIN agar dapat mengevaluasi implementasi kebijakan klasifikasi arsiparis dan menentukan langkah kebijakan publik selanjutnya.
 - b. Membantu memahami cara mengakses arsip penelitian dan masalah yang muncul, sehingga arsip tersebut dapat digunakan secara maksimal.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Penelitian dan diskusi telah menghasilkan beberapa kesimpulan komprehensif mengenai penerapan kebijakan klasifikasi arsip di Badan Riset dan Inovasi Nasional (BRIN) dan bagaimana hal tersebut memengaruhi efisiensi pengelolaan serta akses terhadap arsip penelitian. Studi ini menggambarkan kondisi nyata pelaksanaan kebijakan dan menganalisis aspek-aspek yang memengaruhi efektivitasnya melalui model Pemerintahan Digital Janowski, yang mencakup empat dimensi utama: digitalisasi, transformasi, keterlibatan, dan kontekstualisasi.

1. Implementasi Kebijakan Klasifikasi Arsip BRIN Belum Berjalan Optimal

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan Keputusan Kepala BRIN Nomor 224/I/HK/2022 tentang Klasifikasi Arsip belum berjalan secara efisien dan terus menghadapi berbagai tantangan multidimensi yang saling terkait. Hambatan-hambatan ini mencakup dimensi teknis, kultural, struktural, dan kebijakan, yang secara keseluruhan menghambat transisi menuju sistem arsip digital yang efisien dan berkelanjutan.

Pada tahap *digitization*, ditemukan selama fase digitalisasi bahwa keterbatasan utama bukan pada infrastruktur teknologi, mengingat BRIN sudah memiliki sistem digital seperti SINAR, TNDE, dan SRIKANDI, melainkan pada kesiapan sumber daya manusia (SDM) untuk mengelola dan memanfaatkan sistem ini. Proses digitalisasi arsip masih berfokus pada konversi dokumen dan belum mencapai transformasi digital secara penuh. Hal ini ditunjukkan oleh literasi digital yang lemah, kemampuan teknis yang

kurang dalam pengelolaan metadata dan penamaan berkas, serta enggan untuk berubah. Masalah ini diperparah oleh fakta bahwa para pimpinan belum begitu berkomitmen untuk mendorong adopsi sistem.

Pada tahap *transformation*, permasalahan utama terletak pada lambatnya perubahan budaya kerja di lingkungan BRIN. Meskipun penggunaan sistem digital telah diupayakan, pola kerja sebagian besar pegawai masih mengandalkan metode manual. Nilai-nilai kedisiplinan, tanggung jawab personal terhadap arsip sebagai aset lembaga, serta konsistensi dalam penerapan sistem klasifikasi masih belum terbentuk kuat. Transformasi digital pada tahap ini belum menyentuh aspek perubahan perilaku administratif dan masih dipandang sebagai kegiatan tambahan, bukan bagian dari kinerja institusional.

Pada tahap *engagement*, tantangan terbesar pada tahap transformasi adalah bahwa budaya kerja BRIN berubah dengan lambat. Meskipun teknologi digital telah didorong, sebagian besar staf masih melakukan pekerjaan mereka dengan cara lama. Nilai-nilai seperti disiplin, mengambil tanggung jawab pribadi atas arsip sebagai aset institusi, dan memastikan sistem klasifikasi selalu digunakan dengan cara yang sama masih belum tertanam dengan kuat. Saat ini, transformasi digital belum mengubah cara administrator bertindak, dan masih dipandang sebagai tugas tambahan daripada sebagai bagian dari cara institusi beroperasi dengan baik.

Pada saat yang sama, kebijakan klasifikasi yang digunakan dianggap terlalu ketat dan tidak terlalu membantu dalam situasi ini. Sistem klasifikasi ini masih berdasarkan pada bagaimana organisasi disusun, bukan pada peran dan fitur penelitian. Hal ini menyebabkan kode klasifikasi yang sama muncul di lebih dari satu tempat, yang umum terjadi pada penelitian multidisiplin. Ketidakmampuan untuk mengubah format klasifikasi agar sesuai dengan berbagai tujuan

penelitian juga membuat akses ke arsip menjadi lebih sulit dan menyulitkan unit untuk berbagi data.

Secara umum, keempat langkah ini menunjukkan bahwa strategi klasifikasi arsip BRIN tidak sepenuhnya berubah dari sekadar digitalisasi menjadi tata kelola digital. Masalah yang muncul tidak hanya bersifat teknologi; tetapi juga menunjukkan bahwa perlu ada perubahan dalam cara kerja pemerintah, cara orang bekerja, dan cara pemimpin digital memimpin.

2. Strategi Pengoptimalan yang Diperlukan: Pendekatan Holistik dan Sinergis

Hasil analisis SWOT, yang dikumpulkan melalui triangulasi data dari wawancara dan observasi, menunjukkan bahwa cara terbaik untuk meningkatkan pelaksanaan kebijakan klasifikasi arsip di BRIN adalah dengan menggunakan pendekatan yang holistik dan sinergis yang mencakup empat pilar utama yang saling bekerja sama.

Pertama, strategi berbasis teknologi (digitalisasi) harus fokus pada penggabungan sistem utama BRIN, yaitu SINAR, TNDE, dan SRIKANDI, ke dalam satu situs pusat yang dapat menangani arsip penelitian secara real time. Penggunaan Kecerdasan Buatan (AI) untuk klasifikasi otomatis akan membuat proses pengarsipan lebih akurat dan efisien. Pada saat yang sama, membangun portal metadata terbuka dengan sistem keamanan siber yang kuat akan memenuhi persyaratan transparansi publik sekaligus menjaga data penelitian penting tetap aman.

Kedua, inisiatif yang bergantung pada orang (seperti transformasi dan keterlibatan) perlu fokus pada penciptaan keterampilan dan perubahan budaya di tempat kerja. Untuk meningkatkan disiplin dan rasa tanggung jawab, BRIN harus menyelenggarakan pelatihan bertingkat dan berkelanjutan yang fokus pada praktik langsung, membuat Jaringan *Digital Champion* di setiap

unit kerja sebagai agen perubahan, dan menerapkan sistem penghargaan dan hukuman. Menambahkan petunjuk arsip ke indikator Kinerja Utama (KPI) karyawan dapat membantu orang memahami bahwa mengelola arsip merupakan bagian dari pekerjaan mereka, bukan hanya sesuatu yang harus mereka lakukan.

Ketiga, strategi berbasis kebijakan (*contextualization*) harus diarahkan pada penyusunan kebijakan klasifikasi yang lebih fleksibel dan adaptif terhadap konteks riset. Kebijakan baru perlu disusun berbasis fungsi, bukan hanya struktur birokrasi, agar mampu mengakomodasi karakteristik kegiatan penelitian yang beragam. Selain itu, perlu disusun pedoman teknis dan *Standard Operating Procedure* (SOP) akses arsip yang rinci serta integrasi manajemen arsip ke dalam siklus riset dari tahap perencanaan hingga publikasi hasil penelitian. Untuk menjaga kesinambungan kebijakan, mekanisme monitoring dan evaluasi berkala juga wajib diterapkan melalui pelaporan rutin antarunit.

Rencana keseluruhan ini menunjukkan bahwa efektivitas penerapan kebijakan klasifikasi arsip BRIN sangat bergantung pada seberapa baik teknologi, sumber daya manusia, dan kebijakan kelembagaan bekerja sama. Tujuan metode ini bukan hanya untuk memperbaiki sistem, tetapi juga untuk menciptakan ekosistem pengarsipan digital yang berkelanjutan dan bertanggung jawab, serta dapat membantu BRIN menjadi pusat keunggulan nasional dalam penelitian.

Pelaksanaan model yang komprehensif, kontekstual, dan berorientasi jangka panjang diharapkan dapat mengubah sistem pengarsipan BRIN menjadi platform digital pengetahuan ilmiah nasional yang tidak hanya melestarikan arsip penelitian tetapi juga mendorong pertukaran informasi, kolaborasi penelitian, dan

pembuatan kebijakan berbasis data baik di tingkat nasional maupun global.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, berbagai rekomendasi dan usulan strategis dibuat untuk meningkatkan penggunaan kebijakan klasifikasi arsip oleh Badan Riset dan Inovasi Nasional (BRIN). Usulan-usulan ini didasarkan pada gagasan bahwa teknologi, manusia, budaya kerja, dan kebijakan kelembagaan semuanya saling terkait. Hal ini membuatnya bermanfaat untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan arsip:

1. Saran terhadap Kebijakan Klasifikasi Arsip

a. Penguatan Kapasitas Digital dan Integrasi Sistem pada Tahap *Digitalization*

Kebijakan untuk mengklasifikasikan arsip harus berfokus pada memastikan bahwa orang siap bekerja dengan menyediakan pelatihan bertingkat, bantuan teknis, dan memastikan bahwa standar metadata selalu diikuti. Selain itu, diperlukan aturan untuk memastikan bahwa setiap unit memiliki nomenklatur dan skema klasifikasi digital yang sama.

b. Penguatan Manajemen Perubahan dan Disiplin Arsip pada Tahap *Transformation*

Kebijakan untuk klasifikasi arsip memerlukan bantuan yang lebih sistematis dalam manajemen perubahan. Ini termasuk memastikan bahwa penghargaan dan hukuman digunakan, memberikan saran secara berkala, dan memiliki pemimpin yang menjadi teladan digital. Untuk menjadikan transformasi digital sebagai bagian dari identitas kerja profesional daripada beban administrasi, organisasi perlu menanamkan nilai-nilai keteraturan, akuntabilitas, dan

kolaborasi dalam pengelolaan arsip melalui sosialisasi maupun integrasi ke dalam indikator kinerja karyawan.

c. Peningkatan Partisipasi Pegawai dan Mekanisme Komunikasi Dua Arah pada Tahap Engagement

Strategi klasifikasi perlu mengadopsi model keterlibatan yang lebih partisipatif. Misalnya, setiap unit harus memiliki seorang *Digital Champion* (*ROle* , diadakan sesi mentoring langsung (bukan hanya daring), dan forum umpan balik rutin antara pembuat kebijakan dan pelaksana. Dengan cara ini, orang-orang merasa memiliki sistem tersebut lebih, mereka melihat bagaimana kerja keras mereka langsung memberikan manfaat, dan kebijakan tidak hanya berhenti di atas kertas; kebijakan menjadi nyata melalui keterlibatan semua orang.

d. Penyesuaian Kebijakan Klasifikasi agar Lebih Adaptif pada Tahap Contextualization

Kebijakan untuk mengklasifikasikan arsip perlu diubah agar lebih fleksibel dan berbasis penelitian. Pembuatan sub-klasifikasi tematik, kemampuan sistem arsip dan sistem penelitian untuk bekerja sama, serta penambahan informasi yang lebih deskriptif adalah langkah-langkah penting untuk memastikan bahwa klasifikasi tidak hanya memetakan arsip tetapi juga membantu dalam pengambilan keputusan dan kolaborasi penelitian.

2. Saran yang Relevan untuk Lembaga

BRIN perlu membuat komitmen kelembagaan yang lebih kuat untuk memastikan bahwa Keputusan Kepala BRIN Nomor 224/I/HK/2022 tentang Klasifikasi Arsip dijalankan, sehingga tidak hanya berhenti pada level administratif, tetapi benar-benar menjadi instrumen manajemen pengetahuan kelembagaan. Pimpinan unit kerja di seluruh tingkat harus dilibatkan secara aktif

dalam proses pengawasan, pembinaan, serta evaluasi implementasi kebijakan.

BRIN juga harus menghubungkan aplikasi SINAR, TNDE, dan SRIKANDI secara real time melalui satu antarmuka terpadu yang mengintegrasikan semua sistem informasi arsipnya. Integrasi ini akan mengurangi data yang duplikat, mempermudah pencarian arsip, dan membuat metadata lebih aman serta konsisten.

Bagi arsiparis dan pengelola arsip BRIN, meningkatkan keterampilan teknis dan pemahaman konsep sangat penting. Arsiparis perlu mengetahui cara menggunakan sistem klasifikasi teknis, tetapi mereka juga perlu mampu menilai nilai ilmiah dan administratif dari setiap arsip penelitian.

Arsiparis juga harus secara aktif mempromosikan keuntungan dari sistem klasifikasi digital kepada para akademisi dan personel administratif lainnya untuk mendorong kerja sama antar unit daripada hanya memisahkan fungsi formal.

Setiap peneliti sebaiknya memasukkan tugas pengarsipan sejak awal pekerjaan mereka. Misalnya, mereka harus membuat metadata, menyimpan data mentah secara teratur, dan menggunakan format penyimpanan digital yang memenuhi kriteria BRIN. Bidang ini akan mempercepat proses pengelompokan dan publikasi data, serta mendukung gagasan sains terbuka.

Arsip Nasional Republik Indonesia (ANRI) dan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB) sebaiknya bekerja sama untuk memastikan bahwa kebijakan pemerintah mendorong digitalisasi arsip penelitian nasional. Hal ini dapat dilakukan dengan menetapkan standar nasional tentang bagaimana arsip penelitian diorganisir, mempermudah kerja sama antar instansi, serta memberikan

bantuan keuangan dan infrastruktur jangka panjang kepada lembaga penelitian seperti BRIN.

Dari sisi perspektif ilmu administrasi, pengelolaan arsip penelitian di BRIN perlu di pahami sebagai bagian dari system administrasi public modern yang menekankan efisiensi, akuntabilitas dan pelayanan berbasis pengetahuan. Oleh karena itu disarankan agar kebijakan klasifikasi arsip tidak hanya sebagai instrument teknis dalam pengelolaan arsip, tetapi juga sebagai alat manajerial dan kebijakan public yang mendukung tata kelola organisasi berbasis data. Inegrasi prinsip – prinsip administrasi public, seperti koordinasi lintas unit, standarisasi prosedur, penguatan pengawasan dan evaluasi kinerja berbasis arsip, akan memperkuat peran sistem kearsipan sebagai fondasi pengambilan keputusan dan pengembangan kebijakan riset nasional yang berkelanjutan.

Diluar hasil temuan penelitian, BRIN disarankan untuk memperkuat kolaborasi strategis dengan pemangku kepentingan di luar organisasi, seperti Arsip Nasional Republik Indonesia (ANRI), Perguruan tinggi dan lembaga riset internasional. Kolaborasi ini penting untuk menyelaraskan praktik klasifikasi arsip penelitian BRIN dengan standar nasional dan internasional, khususnya dalam konteks pengelolaan arsip riset lintas institusi dan lintas negara. Melalui kolaborasi tersebut, BRIN dapat mengembangkan kerangka klasifikasi arsip yang tidak hanya berorientasi pada kebutuhan internal organisasi, tetapi juga responsif terhadap dinamika ekosistem riset global yang menuntut keterbukaan, interoperabilitas, dan keberlanjutan akses arsip penelitian.

3. Saran Strategis bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini membuka peluang bagi studi lanjutan dengan cakupan yang lebih luas dan pendekatan yang lebih spesifik. Peneliti selanjutnya dapat mengkaji efektivitas integrasi sistem kearsipan digital antar lembaga riset, atau meneliti dampak adopsi teknologi kecerdasan buatan (AI) dalam proses klasifikasi arsip dan penemuan kembali dokumen.

Selain itu, penelitian lanjutan juga dapat menggunakan pendekatan *mixed methods* untuk menilai sejauh mana transformasi digital kearsipan berpengaruh terhadap kinerja riset nasional secara kuantitatif. Pendalaman aspek perilaku organisasi dan manajemen perubahan juga akan sangat relevan untuk memperkuat fondasi teoretis implementasi kebijakan digitalisasi di lembaga publik.

Dengan mempertimbangkan seluruh saran tersebut, diharapkan BRIN dapat memperkuat posisinya sebagai lembaga riset nasional yang tidak hanya unggul dalam inovasi ilmiah, tetapi juga dalam pengelolaan pengetahuan yang berbasis data, transparan, dan berorientasi pada keberlanjutan. Implementasi kebijakan klasifikasi arsip yang terintegrasi, adaptif, dan berlandaskan tata kelola digital yang baik akan menjadi fondasi penting bagi terciptanya ekosistem riset nasional yang efisien dan berdaya saing global.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, F., & Santi, Z. E. Strategi Kreatif Dinas Perpustakaan dan Kearsipan di Daerah Istimewa Yogyakarta Dalam Membangun Budaya Sadar Tertib Arsip. *Khazanah: Jurnal Pengembangan Kearsipan*, 18(1), 209-231.
- Al Ghifari, B. Y., Jamaludin Al Azhar, Y., & Wahjono, S. I. (2025). Motivasi Kerja sebagai Faktor Pendorong Kinerja Karyawan PT Purnama Sinar Gemilang. Archives, I. R. (1999). *Managing Public Sector Records: A Study Programme*. London: International Management Trust.
- Azmi. (2009). Reformasi Birokrasi dalam Perspektif Penyelenggaraan Kearsipan. *Jurnal Kearsipan*, 4(1), 6.
- Banisar, D. (2006). Freedom of information around the world 2006: A global survey of access to government information laws. Privacy International.
- Bevan, N., & Sharon, T. (2009). *Field Study Usability in Practice*. Retrieved from www.usabilitybok.org/field-study
- Citrawan, H., & Zainuddin, D. (2015). Metode Analisis Konflik dalam Penerapan Regulasi Pencegahan Gangguan Keamanan dan Ketertiban di Lembaga Pemasyarakatan. *Jurnal Legislasi Indonesia*: 1-33.
- Damanik, M. P., Cahyarini, B. R., Arsalan, S., & Gusparirin, R. (2024). Digital Archives Management in the Public Sector: A Bibliometric Study. *Khazanah Al-Hikmah: Jurnal Ilmu Perpustakaan, Informasi Dan Kearsipan*, 12(2).
- Dewi, S. (2025). Model Rekonstruksi Arsip Berbasis Teknologi Informasi untuk Mendukung Transparansi dan Akuntabilitas Publik. *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 1(4), 1345-1356.
- Feliciati, P. (2021). Archives in a Graph. The Records in Contexts Ontology within the framework of standards and practices of Archival Description. *JLIS.it*, 12,(1).
- Friedewald, M., Székely, I., & Karaboga, M. (2024). Preserving the Past, Enabling the Future: Assessing the European Policy on Access to Archives in the Digital Age. *Preservation, Digital Technology & Culture*, 53(2).
- Grindle, M. S. (1988). *Politics and Policy Implementation in The Third World*. New Jersey: Princeton University Press.
- Hapsari, N., Waris, I., & Alamasyah, N. (2024). Implementasi Kebijakan Pengelolaan Pertambangan Minerba di Kelurahan Poboya, Kecamatan Mantikulore Kota Palu. *CENDEKIA: Jurnal Penelitian dan Pengkajian Ilmiah*, 1(5), 240-253.
- Haris, U., Enala, S. H., Khusnaeni, L., & Sari, K. (2024). Sosialisasi Penggunaan Perangkat Digital bagi Masyarakat Kampung Wasur dalam Pengelolaan Arsip. *Jurnal Pengabdian dan Inovasi*, 1(02), 75-82.
- Hermansyah, D., Aulianto, D. R., Raharja, T. D., & Fimalia, F. (2023). Persepsi Arsiparis terhadap Implementasi Gerakan Nasional Sadar Tertib Arsip (GNSTA) di Badan Riset dan Inovasi Nasional (BRIN). *Lentera Pustaka: Jurnal Kajian Ilmu Perpustakaan, Informasi dan Kearsipan*, 9(2), 189-200.

- Janowski, Tomasz. (2015). Digital government evolution: From transformation to contextualization. *Government Information Quarterly*, 32, 221–236.
- Kauma, J. G., Irerib, W. N., & Olweny, N. O. (2022). Challenges Facing Coherent Digitization of Government Processes Across All Policy Areas and Levels of Government to Enhance Efficient Public Service Delivery in Kenya. *Soc. Sci. Psychol*, 111, 220-228.
- Kirana, A. Y., Saifudin, M., Mukhlisin, M. M., Fatmawati, N., & Ansori, M. I. (2023). Transformasi digital terhadap sumber daya manusia sebagai upaya meningkatkan kapabilitas perusahaan. *Digital Bisnis: Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen Dan E-Commerce*, 2(4), 19-36.
- Korten, D. C. (1988). *Pembangunan Berdimensi Kerakyatan*. Jakarta: Yayasan Obor.
- Kuswandro, W. E. (2024). *Kebijakan Publik Perspektif Politik: Advokasi Civil Society dan Kepartaian*. Universitas Brawijaya Press.
- Kuswanto, A., & Anggraeni, I. (2022). Pengelolaan Arsip Kartografi di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Provinsi Jawa Tengah. *Evokasi: Jurnal Kajian Administrasi Dan Sosial Terapan*, 1(2), 81-89.
- Makmur, S. (2023). Implementation of Archives Digitization Policy as a Form of Implementation of an Electronic-Based Government System. *Journal of Social Research*, 2(6), 1847-1852.
- Markovets, O., & Zhezhnych, P. (2025). International Experience in the Development of Electronic Archives of Qualification Works. *Visnik Harkivs'koï Deržavnoi Akademii Kul'turi*, 65.
- Meter, D., & Vanhorn, C. (1975). *The Policy Implementation Process: A Conceptual Framewor*. Ohio: Sage Publication.
- Mieke, E. (2025). Sistem Pengelolaan Kearsipan di UPTD Wilayah 1 Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Padang.
- Nasution, A. F. (2023). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV. Harfa Creative.
- Nirwana, T. (2022). Analisis Implementasi Kebijakan Penyelenggaraan Kearsipan di Direktorat Jenderal Otonomi Daerah Kementerian Dalam Negeri. *Jurnal Ilmu Informasi, Perpustakaan dan Kearsipan*, 24(2), 1.
- Nurhayati, W. (2021). Penerapan Kebijakan dan Peran Kepemimpinan PT Mitra Anugerah Gemilang Terhadap Motivasi Karyawan pada Masa Pandemi Covid-19. Universitas Darul ‘Ulum Jombang.
- Prakoso, C. T. (2022). Digital Government Stage Evaluation in Population and Civil Registry Office (Disdukcapil) of Kutai Kartanegara Regency. *Jurnal Borneo Administrator*, 18(1), 79-94.
- Pratiwi, D. S. (2025). Implementasi Kebijakan Sistem Informasi Kearsipan Dinamis Terintegrasi (Srikandi) Pada Dinas Komunikasi Dan Informatika Provinsi Jawa Tengah. *Journal of Public Policy and Management Review*, 14(2), 1262-1273.
- Puspa, I. W., Suradana, I. M., & Subardan, I. (2025). Kebebasan Berekspresi Persepektif Hak Asasi Manusia: Freedom Of Expression From A Human Rights Perspective. *Ganec Swara*, 19(2), 791-796.

- Rafsanjani, R., Atika, T., & Putri, M. (2025). Implementasi Program Desa Bersinar (Bersih Narkoba) di Desa Pantai Cermin Kiri, Kabupaten Serdang Bedagai. *RISOMA: Jurnal Riset Sosial Humaniora dan Pendidikan*, 3(5), 376-385.
- Rahman, D. F. (2022, Desember 29). *Profil BRIN, Induk Lembaga Riset dan Penelitian Pemerintah*. Retrieved from Katadata.co.id: <http://katadata.co.id/ekonopedia/profil/63ad6c5d53527/profil-brin-induk-lembaga-ri-set-dan-penelitian-pemerintah>
- Rahmatillah, A., Alqarni, W., & Afrijal. (2023). Implementasi Program Aceh Green Ditinjau Dari Perspektif Teori Implementasi Kebijakan Edward III. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FISIP USK*, 8(3), 4.
- Rangkuti, F. (2014). *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Robinson, P. (1997). *Manajemen Strategik Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*. Jakarta: Bina Rupa Aksara.
- Rumengan, A., Mewengkang, A., & Kaparang, D. R. (2021). Sistem Informasi Manajemen Kearsipan Berbasis Web. *EduTIK: Jurnal Pendidikan Teknologi Informasi dan Komunikasi*, 1(6).
- Rusdiani, A. (2017). *IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA DOSEN (Studi Dampak Kebijakan Pengembangan Sumber Daya Dosen PAI Terhadap Peningkatan Kinerja Dosen PAI Di Perguruan Tinggi Umum Se Bandar Lampung)*. Lampung: PhD thesis, UIN Raden Intan Lampung.
- Sari, D. P., & Putra, P. (2024). Tantangan Digital dalam Implementasi Manajemen Data Arsip Berbasis Elektronik. *Journal of Economic and Management (JEM)*, 1(1), 2.
- Sarihati, T., Si, M., Santosa, P., Si, M., & Luthfie, M. (2024). *Kebijakan dan Pelayanan Publik*. Mega Press Nusantara.
- Sawir, M. (2021). *Ilmu Administrasi dan Analisis Kebijakan Publik Konseptual Dan Praktik*. Deepublish.
- Seelakate, P. (2018). *Standards and Standardisation for Archival Practices in Thailand*. London: University College London.
- Shehata, A. M., & Mkadmi, A. (2024). Advancing digital archival practices in Oman: challenges opportunities, and prospects for the future. *Archives and Records*.
- Shoimuna, M. D. (2024). Reformasi birokrasi dan pelayanan publik. *Public Service and Governance Journal*, 5(1), 239-257.
- Standardization, I. O. (2016). *Information and Documentation – Records Management. ISO/TR 15489-1*. Geneva: International Organization for Standardization.
- Styowati, R. A., & Handayani, N. S. (2024). Implementasi Penggunaan Aplikasi Simanis Dalam Pengelolaan Arsip Di Kantor Desa Ngrejo Kecamatan Bakung Kabupaten Blitar. *Jurnal Pustaka Budaya*, 11(2), 88-98.
- Sudewa, J., Suseno, G. P., Arisena, A., & Muzaiyyannah, F. (2022). Analisis SWOT dalam Menentukan Strategi Pemasaran pada UMKM Arofah Food Jaya Semarang. *Co-Management*, 4(2).

- Sudrajat, S., Kurniansyah, D., & Aryani, L. (2023). Implementasi Kebijakan Digitalisasi Arsip Pada Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan Kabupaten Karawang. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9(12), 469-479.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kualitatif-Kuantitatif*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Suriono, Z. (2021). Analisis SWOT dalam Identifikasi Mutu Pendidikan. *Alacrity: Journal of Education*, 1(3).
- Suryani, E., & Irham, I. (2025). Pendampingan Pengelolaan Klasifikasi Arsip Dinamis Menggunakan E-Digital di Desa Cibening. *An-Nizam*, 4(1), 221-229.
- Sutmasa, Y. G. (2021). Memastikan Efektivitas Implementasi Kebijakan Publik. *Jurnal Cakrawarti*, 4(1).
- Syafira, D. (2021). *Four Research Institutions in Indonesia Merged into BRIN BPPT, LIPI, LAPAN, and BATAN Merged into BRIN*. Retrieved from Indonesia Research Institute Japan: <https://irij-jakarta.com/four-research-institutions-in-indonesia-merged-into-brin-bppt-lipi-lapan-and-batan-merged-into-brin-i-indonesia-research-institute-japan/>
- Syahrudin. (2018). *Implementasi Kebijakan Publik: Konsep, Teori dan Studi Kasus*. Bandung: Nusa Media.
- UNESCO. (2011). The Universal Declaration on Archives. *The Universal Declaration on Archives (UDA)*. ICA.
- Unit Kearsipan BRIN. (2025). Laporan Implementasi Klasifikasi Arsip di BRIN. Jakarta: BRIN.
- Wehrich, H., & Koontz, H. (1993). *Management a Global Perspective*. New York: McGraw-Hill, Inc.
- Wuryatmini, P., Ratih Surtikanti, S. S., Wulandari, R., & Wiwiet Mardiaty, S. S. (2024). Penyusutan Arsip: Pemenuhan Kepatuhan Hukum dan Jaminan Penyelamatan Memori Bangsa. Nas Media Pustaka.
- Yuliandani, D., Marwiyah, S., & Mubaroq, H. (2024). Implementasi E-Arsip Sebagai Wujud Peningkatan Kualitas Pelayanan Sektor Publik (Studi Kasus: SMPN 9 Probolinggo). *Ulul Albab: Majalah Universitas Muhammadiyah Mataram*, 27(1), 43-57.
- Zhang, Y. L., Zhang, J., & Qi, L. (2023). Analysis of Hotspots and Trends in Digitalization Research of Chinese Archives Based on Bibliometrics. *Sustainability*, 15(9).