

**MANAJEMEN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM)
DALAM MENGHADAPI TRANSFORMASI ARSIP DIGITAL DI KANTOR
WILAYAH KEMENTERIAN AGAMA PROVINSI JAWA TIMUR**

SKRIPSI

OLEH

NURIL AIDA RODIANA

NIM 210106110051



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

2025

**MANAJEMEN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM)
DALAM MENGHADAPI TRANSFORMASI ARSIP DIGITAL DI KANTOR
WILAYAH KEMENTERIAN AGAMA PROVINSI JAWA TIMUR**

SKRIPSI

*Diajukan kepada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri
Maulana Malik Ibrahim Malang untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Memperoleh Gelar Sarjana*

Oleh

Nuril Aida Rodiana

NIM 210106110051



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

2025

LEMBAR PERSETUJUAN

Skripsi dengan judul Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Menghadapi Transformasi Arsip Digital di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur oleh Nuril Aida Rodiana ini telah diperiksa dan disetujui untuk diajukan ke sidang ujian.

Dosen Pembimbing

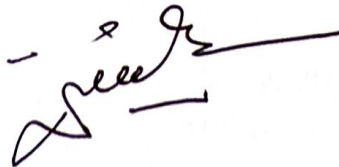


Fantika Febry Puspitasari, M.Pd

NIP. 199292952019032015

Mengetahui

Ketua Program Studi,



Dr. Nurul Yaqien, S.Pd.I., M.Pd

NIP. 197811192006041001

LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi dengan judul “Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Menghadapi Transformasi Arsip Digital di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur” oleh Nuril Aida Rodiana ini telah dipertahankan di depan sidang penguji dan dinyatakan lulus pada tanggal 17 April 2025.

Dewan Penguji

Ketua Sidang

Dr. H. Mulyono, MA.

NIP. 19660626 200501 1 003

Sekretaris Sidang

Fantika Febry Puspitasari, M.Pd

NIP. 19929295 201903 2 015

Dosen Pembimbing

Fantika Febry Puspitasari, M.Pd

NIP. 199292952019032015

Penguji

Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd.

NIP. 19801001 200801 1 016

Tanda Tangan









Mengesahkan

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

UIN Maulana Malik Ibrahim Malang



Prof. Dr. H. Nur Ali, M.Pd

NIP. 196504031998031002

Fantika Febry Puspitasari, M.Pd
Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Skripsi Nuril Aida Rodiana Malang, 20 Maret 2025
Lampiran : 4 (Empat) Eksemplar

Kepada Yth.
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
di Malang

Assalamu 'laikum Wr.Wb

Sesudah melakukan beberapa kali bimbingan, baik dari segi isi, bahasa maupun teknik penulisan, setelah mengoreksi skripsi mahasiswa di bawah ini:

Nama : Nuril Aida Rodiana
NIM : 210106110051
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi : Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)
dalam Menghadapi Transformasi Arsip Digital di Wilayah
Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur

Maka selaku Pembimbing, kami berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah layak diajukan untuk diujikan. Demikian, mohon dimaklumi adanya.

Wasslamu 'alaikum Wr.Wb

Pembimbing,



Fantika Febry Puspitasari, M.Pd
NIP. 199292952019032015

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan d bawah ini:

Nama : Nuril Aida Rodiana

NIM : 210106110051

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Skripsi : Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)
dalam Menghadapi Transformasi Arsip Digital di Kantor
Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi ini merupakan karya saya sendiri, bukan plagiasi dari karya yang telah ditulis atau diterbitkan orang lain. Adapun pendapat atau temuan orang lain dalam skripsi ini dikutip atau dirujuk sesuai kode etik penulisan karya ilmiah dan dicantumkan dalam daftar rujukan. Apabila di kemudian hari ternyata skripsi ini terdapat unsur-unsur plagiasi, maka saya bersedia untuk diproses sesuai dengan praturan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarbenarnya dan tanpa adanya paksaan dari pihak manapun.

Malang, 20 Maret 2025

Hormat Saya



Nuril Aida Rodiana
NIM. 210106110051

MOTTO

الْحَقُّ بِلاَ نِظَامٍ يَغْلِبُهُ الْبَاطِلُ بِالنِّظَامِ

“Kebenaran yang tidak terorganisasi akan dikalahkan oleh kebatilan yang terorganisasi”¹

¹ Mudzakir Ali, *Model Kepemimpinan Pendidikan* (Semarang: Wahid Hasyim University Press, 2014).

LEMBAR PERSEMBAHAN

Bismillahirrahmanirrahim,

Alhamdulillah, segala puji bagi Allah SWT yang telah memberikan nikmat, kesehatan, serta kekuatan kepada penulis sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik. Skripsi ini penulis persembahkan dengan setulus hati kepada:

1. Kedua orang tua tercinta penulis, ayah Komari dan ibu Sholikhati. Terimakasih untuk segala doa, dukungan, dan kasih sayang yang tak terhingga. Terima kasih juga atas keikhlasan, pengorbanan, tenaga, dan waktu yang selalu kalian berikan.
2. Adek-adek tersayang, Niswa Mahmudah Rodiana dan Rifda Alya Zahiroh serta keluarga besar penulis. Terima kasih atas doa, dukungan, dan kasih sayang yang selalu diberikan kepada penulis sehingga penulis merasakan adanya dukungan yang luar biasa dan menjadikan penulis semangat menuntut ilmu.
3. Para masyayikh penulis. Terimakasih banyak telah selalu sabar dalam mendidik dan membimbing penulis sehingga penulis mampu berada di tahap ini dengan bekal beberapa ilmu yang sangat bermanfaat.
4. Pemilik NIM 210104110010 yang tak kalah penting kehadirannya. Terimakasih telah menemani, memberikan dukungan, waktu, dan pikiran sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik.
5. Warga Ma'had Aly, teman-teman EL-Mishkat, terkhusus juga teman-teman "Cipeh Lovers". Terimakasih telah kebersamai dan terus memotivasi penulis sehingga penulis bisa menyelesaikan studi di perkuliahan dan ma'had dengan baik.
6. Seluruh warga MPI. Terimakasih atas segala bentuk dukungan, bantuan, dan motivasi baik secara langsung maupun tidak langsung dalam penyelesaian skripsi ini.
7. Seluruh sahabat dan teman penulis yang tidak penulis sebutkan satu persatu. Terimakasih atas segala dukungan dan kehadiran kalian yang sangat berarti dalam setiap langkah penulis sehingga penulis bisa menyelesaikan penyusunan skripsi ini.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur senantiasa kami ucapkan kehadiran Tuhan Yang Maha Kuasa karena atas rahmat, petunjuk, dan karunia-Nya penulis dapat menuntaskan skripsi yang berjudul *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Menghadapi Transformasi Arsip Digital di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur*. Semoga sholawat dan salam tetap tercurahkan kepada baginda Nabi Muhammad SAW beserta segenap keluarga dan sahabat baginda, yang telah membimbing manusia menuju kebaikan yaitu *ad-din al-islam*.

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. M. Zainuddin, M.A selaku Rektor UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Prof. Dr. H. Nur Ali, M.Pd selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Dr. Nurul Yaqien, S.Pd.I.,M.Pd selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Ibu Dr. Hj. Devi Paramitha, M.Pd.I selaku sekretaris Program Studi Manajemen Pendidikan Islam UIN Maulana Malik Ibrahim Malang beserta seluruh dosen Program Studi Manajemen Pendidikan Islam.
5. Ibu Fantika Febry Puspitasari, M.Pd selaku dosen pembimbing penulis yang telah sabar dan Ikhlas memberikan waktu, pikiran, dan pengetahuan untuk membimbing, memotivasi, dan mengarahkan penulis untuk menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
6. Bapak Dr. H.Muhammad In'am Esha, M.Ag selaku wali dosen yang telah sabar membimbing penulis mulai dari awal mahasiswa baru hingga penulis dapat sampai di akhir akhir perkuliahan.
7. Ibu Neny Susanti, S.IAN, Bapak Aris Nurahmam Nihayanto, S.Kom, Bapak Dr. Santoso, S.Ag, M.Pd, Ibu Fitri Raihani Rasmana, S.Kom, M.M, Bapak Saderi Wibisono, S.E., M.M., dan Bapak In'am Arzaqy Mahbuby S.Pd yang bersedia meluangkan waktu untuk menjadi informan penelitian skripsi ini.

8. Seluruh staf Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Terimakasih atas segala bantuan dan bimbingan yang penuh dedikasi sehingga memudahkan penulis dalam menyelesaikan perkuliahan dengan lancar.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan masukan dan saran yang membangun untuk menyempurnakannya. Penulis juga berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak.

Malang, 18 Januari 2025
Penulis,



Nuril Aida Rodiana
NIM. 210106110051

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN.....	iii
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	vi
LEMBAR PENGESAHAN	iii
MOTTO.....	vii
LEMBAR PERSEMBAHAN	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR BAGAN.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
ABSTRAK.....	xviii
ABSTRACT.....	xix
ملخص.....	xx
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN	xxi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian.....	8
C. Tujuan Penelitian.....	8
D. Manfaat Penelitian	9
E. Orisinalitas Penelitian	10
F. Definisi Istilah.....	19
G. Sistematika Penulisan	20
BAB II KAJIAN TEORI	23
A. Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)	23
1. Pengertian Manajemen Pengembangan SDM.....	23
2. Perencanaan Pengembangan SDM.....	26
3. Implementasi Pengembangan SDM.....	29
4. Evaluasi Pengembangan SDM.....	31
5. Manajemen Pengembangan SDM Menurut Perspektif Islam.....	32

B.	Transformasi Arsip Digital.....	34
1.	Regulasi Arsip dan Arsip Digital.....	34
2.	Pengertian Transformasi Arsip Digital.....	35
3.	Manfaat Transformasi Arsip Digital.....	36
4.	Tantangan Transformasi Arsip Digital.....	38
5.	Transformasi Arsip Digital Menurut Perspektif Islam.....	39
C.	Kerangka Berpikir.....	41
BAB III METODE PENELITIAN		43
A.	Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	43
B.	Kehadiran Peneliti.....	44
C.	Lokasi Penelitian.....	45
D.	Sumber Data.....	46
E.	Metode Pengumpulan Data.....	48
F.	Teknik Keabsahan Data.....	50
G.	Metode Analisis Data	51
BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN		55
A.	Paparan Data	55
B.	Hasil Penelitian	65
1.	Perencanaan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Menghadapi Transformasi Arsip Digital di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.....	65
2.	Implementasi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Menghadapi Transformasi Arsip Digital di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.....	91
3.	Evaluasi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Menghadapi Transformasi Arsip Digital di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.....	107
BAB V PEMBAHASAN		126
A.	Perencanaan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Menghadapi Transformasi Arsip Digital di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.....	127

B. Implementasi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Menghadapi Transformasi Arsip Digital di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.....	132
C. Evaluasi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Menghadapi Transformasi Arsip Digital di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.....	135
D. Bagan Hasil Penelitian	140
BAB VI PENUTUP	141
A. Kesimpulan	141
B. Saran.....	143
DAFTAR PUSTAKA	144
DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....	156

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Orisinalitas Penelitian	17
Tabel 3.1 Data dan Sumber Data.....	47
Tabel 3.2 Daftar Informan.....	49
Tabel 4.1 Profil Pegawai Bagian Tata Usaha	60

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 Struktur Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur	58
Gambar 4.2 Tim Pengelola Pusat Arsip	62
Gambar 4.3 Tugas Pokok Arsiparis.....	64
Gambar 4.4 Tugas Tambahan Arsiparis	64
Gambar 4.5 Laporan Analisis Kebutuhan Pelatihan oleh Pusdiklat	70
Gambar 4.6 Hasil Evaluasi Bimtek PAD	72
Gambar 4.7 Koordinasi Tim Arsiparis bersama Kabag TU	76
Gambar 4.8 Rancangan Anggaran Biaya Pembinaan	77
Gambar 4.9 Materi Bimtek PAD	80
Gambar 4.10 Implementasi Program Pengembangan	91
Gambar 4.11 Pengembangan Kompetensi Pegawai secara Mandiri.....	95
Gambar 4.12 Pengarahan dan Pemantauan dari Bapak Kabag TU.....	98
Gambar 4.13 Contoh Laporan Kegiatan Bimbingan Teknis	100
Gambar 4.14 SK Penetapan Panitia dan Peserta Bimtek	102
Gambar 4.15 Indikator Kinerja Kegiatan Kearsipan.....	110
Gambar 4.16 Kegiatan Monitoring Evaluasi	112
Gambar 4.17 Contoh Instrumen Evaluasi	114
Gambar 4.18 Target dan Realisasi Kinerja Kearsipan	117
Gambar 4.19 Saran untuk Rekomendasi Perbaikan	121
Gambar 4.20 Dokumentasi Hasil Evaluasi	122

DAFTAR BAGAN

Bagan 2.1 Kerangka Berpikir.....	42
Bagan 3.1 Komponen Analisis Data: Model Interaktif.....	53
Bagan 4.1 Struktur Bagian Tata Usaha	59
Bagan 4.2 Perencanaan Pengembangan SDM dalam Menghadapi Transformasi Arsip Digital di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur	90
Bagan 4.3 Implementasi Pengembangan SDM dalam Menghadapi Transformasi Arsip Digital di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur	106
Bagan 4.4 Evaluasi Pengembangan SDM dalam Menghadapi Transformasi Arsip Digital di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur	124

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Instrumen Wawancara	148
Lampiran 2 Surat Izin Pra Penelitian	149
Lampiran 3 Surat Izin Penelitian.....	150
Lampiran 4 Tanda Terima Surat Izin Observasi Pra Penelitian dan Penelitian ..	150
Lampiran 5 Dokumentasi Hasil Penelitian	151

ABSTRAK

Rodiana, Nuril Aida. 2025. Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Menghadapi Transformasi Arsip Digital di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur, Skripsi, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Pembimbing: Fantika Febry Puspitasari, M.Pd.

Kata Kunci: Manajemen, Pengembangan SDM, Arsip Digital.

Perkembangan teknologi telah mendorong berbagai sektor untuk beradaptasi dengan teknologi digital, termasuk dalam pengelolaan arsip. Digitalisasi arsip menjadi kebutuhan yang sangat penting untuk meningkatkan efisiensi, keamanan, dan aksesibilitas informasi. Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur sebagai institusi pemerintahan menghadapi tantangan dalam transformasi arsip digital, di mana keberhasilan implementasinya sangat bergantung pada kesiapan dan kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM). Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis perencanaan, implementasi, dan evaluasi pengembangan SDM dalam menghadapi transformasi arsip digital di instansi Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumen yang kemudian dianalisis menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldana yang mencakup tahapan pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Peneliti melakukan uji keabsahan data dengan menggunakan teknik triangulasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa a) Perencanaan pengembangan SDM telah berjalan dengan baik dengan identifikasi kebutuhan, penetapan tujuan dan sasaran, perancangan program pelatihan, pemilihan metode pembelajaran, pengembangan materi pelatihan, inklusivitas dan diversitas, penjadwalan dan logistik, pemilihan fasilitator, evaluasi program, serta pengukuran hasil dan dampak dengan menerapkan strategi pemindahan jabatan dan mentoring; b) Implementasi pengembangan SDM juga telah dilaksanakan secara sistematis seperti halnya dalam pengimplementasian sosialisasi Srikandi, Bimtek Pengelolaan Arsip Dinamis, dan Diklat Kearsipan yang diikuti oleh beberapa Kemenag daerah, termasuk Kota Malang, Surabaya, Sidoarjo, dan Pamekasan. Selain itu, dilakukan mentoring dari pimpinan ke bawahan serta coaching dari pegawai senior ke pegawai baru untuk meningkatkan kompetensi kearsipan; dan c) Hasil evaluasi program menunjukkan adanya peningkatan kompetensi pegawai, namun masih terdapat kendala berupa keterbatasan infrastruktur, jumlah SDM arsiparis yang belum mencukupi, serta belum optimalnya integrasi aplikasi kearsipan. Oleh karena itu, pengembangan SDM dan dukungan berkelanjutan tetap diperlukan untuk memperkuat transformasi arsip digital di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.

ABSTRACT

Rodiana, Nuril Aida. 2025. Human Resources Development Management in Facing Digital Archive Transformation at the Regional Office of the Ministry of Religious Affairs of East Java Province, Thesis, Islamic Education Management Study Program, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, Maulana Malik Ibrahim State Islamic University Malang. Advisor: Fantika Febry Puspitasari, M.Pd.

Keywords: Management, Human Resource Development, Digital Archives.

Technological developments have encouraged various sectors to adapt, including in archive management. Archival digitization is a very important need to improve efficiency, security, and accessibility of information. The Regional Office of the Ministry of Religious Affairs of East Java Province as a government institution faces challenges in the transformation of digital archives, where the success of its implementation is highly dependent on the readiness and competence of Human Resources (HR). Therefore, this study aims to analyze the planning, implementation, and evaluation of HR development in the face of digital archive transformation in the agency.

This research uses a qualitative approach with a case study method. Data were collected through interviews, observations, and documents which were then analyzed using the Miles, Huberman, and Saldana model which includes the stages of data collection, data condensation, data presentation, and conclusion drawing and verification. Researchers tested the validity of the data using triangulation techniques.

The results show that a) HR development planning has gone well with the identification of needs, setting goals and objectives, designing training programs, selecting learning methods, developing training materials, inclusivity and diversity, scheduling and logistics, selecting facilitators, evaluating programs, and measuring results and impacts by applying transfer and mentoring strategies; b) The implementation of HR development has also been carried out systematically, such as in the implementation of Srikandi socialization, Technical Guidance on Dynamic Archive Management, and archival training attended by several regional ministries, including Malang City, Surabaya, Sidoarjo, and Pamekasan. In addition, mentoring from leaders to subordinates and coaching from senior employees to new employees are carried out to improve archival competence; and c) The results of the program evaluation show an increase in employee competence, but there are still obstacles in the form of limited infrastructure, insufficient number of human resources archivists, and not optimal integration of archival applications. Therefore, human resource development and continuous support are still needed to strengthen the transformation of digital archives in the Regional Office of the Ministry of Religious Affairs of East Java Province.

ملخص

راضيانا، نوريل عائدة. ٢٠٢٥. إدارة تنمية الموارد البشرية في مواجهة تحول الأرشيف الرقمي في المكتب الإقليمي لوزارة الدين في مقاطعة جاوة الشرقية، أطروحة، قسم إدارة التربية الإسلامية، كلية علوم التربية والتعليم، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج. المشرف: فانتيكا فبراير بوسبيتاساري، ماجستير في التربية.

الكلمات المفتاحية: الإدارة، تنمية الموارد البشرية، الأرشيف الرقمي.

دفع تطور التكنولوجيا مختلف القطاعات إلى التكيف، بما في ذلك إدارة الأرشيف. تعد رقمية الأرشيف حاجة ضرورية لتحسين فعالية وأمن وسهولة الوصول إلى المعلومات. المكتب الإقليمي لوزارة الدين بمقاطعة جاوة الشرقية بوصفه مؤسسة حكومية يواجه التحدي في تحويل الأرشيف الرقمي، حيث أن نجاح تنفيذه يعتمد على استعداد وكفاءة الموارد البشرية. لذلك، يهدف هذا البحث إلى تحليل تخطيط وتنفيذ وتقييم تنمية الموارد البشرية في مواجهة تحويل الأرشيف الرقمي في ذلك المكتب.

يستخدم هذا البحث منهجا كيفيا بطريقة دراسة الحالة. يتم جمع البيانات من خلال المقابلات والملاحظات والوثائق التي يتم تحليلها باستخدام نموذج مايلز وهوبرمان وسالدا الذي يحتوي على مراحل، وهي جمع البيانات فتكثيفها فعرضها، فكذا استخلاص النتائج فتدقيقها. اختبر الباحث صحة البيانات باستخدام تقنية التثليث.

أظهرت نتائج البحث أن أ) تخطيط تنمية الموارد البشرية تم تنفيذه بصورة جيدة من خلال تحقيق الضروريات وتحديد الأهداف والأغراض وتصميم برامج التدريب واختيار طرائق التعليم وتنمية المواد التدريبية والشمولية والتنوع والجدولة والخدمات اللوجستية واختيار الميسرين وتقييم البرامج وقياس النتائج والآثار من خلال تنفيذ استراتيجيات نقل المناصب والتوجيه. ب) وكذلك تم تنفيذ تنمية الموارد البشرية بشكل منظم، كما تم تنفيذ التنشئة الاجتماعية للبطلة، والتوجيه التكنولوجي لإدارة الأرشيف الديناميكي، والتدريب على الأرشيف الذي حضرته العديد من وزارات الدين الإقليمية، بما في ذلك مدينة مالانج، وسورابايا، وسيدوارجو، وباميكاسان. فضلا عن ذلك، يتم تنفيذ التوجيه من الرئاسة إلى المرؤوسين وكذلك التدريب من كبار الموظفين إلى الموظفين الجدد لتحسين كفاءة الأرشيف. ج) تظهر نتائج تقييم البرامج زيادة كفاءة الموظفين، ولكن لا يزال فيها عوائق نحو حدود البنية التحتية، وعدم كفاية عدد الموارد البشرية لأخصائيي الأرشيف، وعدم تكامل تطبيقات الأرشيف الأحسن. من أجل ذلك، لا يزال فيها ضرورة تنمية الموارد البشرية والدعم المستمر لتعزيز تحويل الأرشيف الرقمي في المكتب الإقليمي لوزارة الدين بمقاطعة جاوة الشرقية.

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Penulisan transliterasi Arab-Latin dalam skripsi ini menggunakan pedoman transliterasi Arab-Latin mengacu pada keputusan bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI no. 158 tahun 1987 dan no. 0543 b/U/1987 yang secara garis besar dapat diuraikan sebagai berikut:

A. Huruf

ا	a	ز	z	ق	q
ب	b	س	s	ك	k
ت	t	ش	sy	ل	l
ث	ts	ص	sh	م	m
ج	j	ض	dl	ن	n
ح	h	ط	th	و	w
خ	kh	ظ	zh	هـ	h
د	d	ع	‘	ء	,
ذ	dz	غ	gh	ي	y
ر	r	ف	f		

B. Vokal Panjang

Vokal (a) panjang = â

Vokal (i) panjang = î

Vokal (u) Panjang = û

C. Vokal Diftong

أَوْ = aw

أَيَّ = ay

أُوْ = û

إِيْ = î

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Pada saat ini, berbagai aspek kehidupan telah mengalami perubahan yang signifikan, terutama di era kemajuan teknologi. Perkembangan teknologi telah membawa masyarakat dari era konvensional menuju era digital yang mengharuskan setiap sektor, baik bisnis, pendidikan, maupun pemerintahan untuk bertransisi ke model operasional berbasis digital yang lebih efektif dan efisien. Organisasi dituntut untuk terus mengikuti perkembangan zaman agar dapat bersaing dan meningkatkan kualitasnya. Organisasi yang tidak mampu beradaptasi dengan perubahan teknologi akan tertinggal dan mengalami kesulitan bersaing dengan organisasi lainnya.² Hal ini juga berlaku bagi instansi pemerintahan yang harus terus beradaptasi untuk meningkatkan efektivitas pelayanan kepada masyarakat. Pengelolaan arsip secara tradisional sudah tidak lagi memadai dalam memenuhi kebutuhan modern, sehingga transformasi digital menjadi kebutuhan yang sangat penting. Teknologi merupakan elemen krusial yang harus diintegrasikan agar organisasi memiliki daya saing di era digital.³ Oleh karena itu, organisasi harus siap mengadopsi dan memaksimalkan

² Ansor Nasution dan Nuri Aslami, “Pengaruh Perubahan dalam Sistem Organisasi Perusahaan dalam Meningkatkan Mutu yang Berkualitas Bagi Karyawan”, *Jurnal Riset Ekonomi Dan Akuntansi*, 1.2 (2023), 1, <https://doi.org/10.54066/jrea-itb.v1i2.420>.

³ Andi Asari, dkk, “Manajemen SDM di Era Transformasi Digital”, ed. by Maulana Aenul Yaqin (Yogyakarta: CV. Istana Agency, 2023), 6.

teknologi digital guna meningkatkan efektivitas operasional dan reputasi organisasi.

Era digital bukan hanya sekedar tren teknologi, melainkan cara baru dalam menjalankan berbagai aktivitas. Penggunaan arsip digital menjadi sangat penting untuk meningkatkan akurasi dan efisiensi. Arsip memainkan peran strategis sebagai tempat penyimpanan instansi yang sangat penting dalam menjamin keberlangsungan operasi jangka panjang.⁴ Oleh sebab itu, transisi dari sistem arsip manual ke arsip digital sangat penting untuk memastikan ketersediaan informasi yang valid.

Arsip merupakan sumber daya strategis yang berisi data dan dokumen penting yang mendukung keberlanjutan organisasi. Pengelolaan arsip yang buruk dapat menimbulkan dampak negatif bagi kelangsungan organisasi,⁵ seperti adanya data yang tidak akurat atau kehilangan data dapat menimbulkan hambatan dalam operasional administrasi. Dengan demikian, sistem pengelolaan arsip yang efektif dan modern merupakan aspek fundamental bagi organisasi guna menjaga integritas dan kredibilitasnya.

Namun, selain kualitas sistem pengelolaan arsip yang efektif, kualitas SDM juga menjadi komponen esensial dalam keberhasilan transformasi arsip digital.⁶ Kesiapan dan keterampilan tenaga kerja yang memadai akan mendukung tercapainya tujuan sistem arsip digital secara

⁴ Melizubaidah Mahmud, "Pentingnya Manajemen Sistem Penyimpanan Arsip", 1.

⁵ Masita, Andi Gunawan, dan Hirman, "Pengembangan Model Pengelolaan Arsip (Surat) dan Dokumen Pemerintah Berbasis Web pada Kantor Pemerintah Kabupaten Sidrap Provinsi Sulawesi Selatan", *Socioscientia: Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial*, 8.1 (2016), 151.

⁶ Sri Ardiana dan Bambang Suratman, "Pengelolaan Arsip dalam Mendukung Pelayanan Informasi pada Bagian Tata Usaha di Dinas Sosial Kabupaten Ponorogo", *Jurnal Pendidikan Administrasi Perkantoran (JPAP)*, 9.2 (2020), 347, <https://doi.org/10.26740/jpap.v9n2.p335-348>.

optimal. Pengembangan kompetensi SDM sangat penting dikarenakan SDM merupakan pelaku utama dalam penerapan teknologi baru dan menjadi kunci keberhasilan integrasi teknologi dengan proses kerja organisasi.

Sebagaimana yang dipaparkan oleh Hernawati dkk dalam jurnal yang berjudul *Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Kearsipan*. SDM merupakan salah satu faktor utama dalam organisasi. Hal ini dikarenakan SDM adalah aset (*human capital*) yang dapat diarahkan untuk berpartisipasi secara optimal untuk tercapainya tujuan organisasi.⁷ Pengembangan kompetensi SDM dalam menghadapi transformasi arsip digital tidak hanya penting, tetapi juga krusial untuk keberhasilan integrasi teknologi modern dalam operasional organisasi. Dengan kata lain, keberhasilan transformasi digital sangat bergantung pada kemampuan organisasi dalam membangun dan mengembangkan SDM yang siap menghadapi transformasi ini.

Pengembangan SDM dalam organisasi bukan hanya sekadar mengelola karyawan, tetapi juga mencakup usaha dalam pengembangan kreativitas, inovasi, serta peningkatan daya saing karyawan dalam lingkungan yang kompetitif.⁸ Pengembangan ini memiliki tujuan untuk mengetahui kemampuan SDM dalam memberikan kontribusi yang maksimal terhadap keberhasilan suatu organisasi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pengembangan SDM sangat berpengaruh terhadap

⁷ Liyya Hernawati, Budi Santoso, dan Muhidin. Sambas Ali, "Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Kearsipan", *Jurnal Manajerial*, 21.1 (2022) <https://doi.org/https://doi.org/10.17509/manajerial.v21i1.46377>.

⁸ Adie E. Yusuf, *Konsep Pengembangan SDM, Modul Universitas Terbuka*, 1.

proses kinerja suatu organisasi, mendorong inovasi, dan penyesuaian terhadap transformasi lingkungan yang dinamis.

Peran Sumber Daya Manusia dalam menghadapi digitalisasi sangatlah vital untuk keberhasilannya. Terdapat beberapa jurnal dan penelitian tentang manajemen pengembangan SDM dalam menghadapi era digitalisasi yang mendukung penelitian ini. Seperti yang dikemukakan oleh Amarullah dkk dalam jurnalnya, bahwasannya para SDM harus mempunyai beberapa kemampuan di era *society* 5.0 ini, yaitu *leadership*, *language skills*, dan *IT literacy*.⁹ Kemampuan memanfaatkan teknologi, khususnya *IT literacy*, sangat penting dalam meningkatkan SDM untuk menghadapi perubahan digital, seperti pengelolaan surat menyurat dan arsip digital. *IT literacy* mencakup kemampuan individu menggunakan teknologi informasi secara efektif dan efisien, mengubah data mentah menjadi informasi yang akurat, serta mendorong pengembangan diri di tengah pertumbuhan teknologi *Society* 5.0.¹⁰ Dengan demikian, penerapan digitalisasi dapat berjalan lebih lancar, dan instansi pemerintahan, khususnya Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur, dapat mencapai efisiensi dan efektivitas yang lebih tinggi.

Menurut P. Julius F. Nagel dalam jurnalnya yang berjudul *Peningkatan SDM Indonesia yang Berdaya Saing melalui Pendidikan di*

⁹ Ahmad Amarullah, Ikhfi Imaniah, dan Siti Muthmainnah, “Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) di Era Digital Melalui Pelatihan Sertifikasi Kompetensi di Universitas Muhammadiyah Tangerang”, *Prosiding Simposium Nasional Multidisiplin (SinaMu)*, 4 (2023), 479, <https://doi.org/10.31000/sinamu.v4i1.7956>.

¹⁰ Ahmad Amarullah, Ikhfi Imaniah, dan Siti Muthmainnah, “Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) di Era Digital Melalui Pelatihan Sertifikasi Kompetensi di Universitas Muhammadiyah Tangerang”, *Prosiding Simposium Nasional Multidisiplin (SinaMu)*, 4 (2023), 479, <https://doi.org/10.31000/sinamu.v4i1.7956>.

Era Transformasi Digital dan Teknologi yang Berkelanjutan, era perubahan digital mentransformasikan dan memaksa organisasi untuk bisa menyesuaikan organisasi dengan kemajuan teknologi agar tetap signifikan. SDM yang cakap teknologi menjadi faktor penting yang harus diperhatikan oleh organisasi untuk dapat bertahan dan berkembang di tengah perubahan ini.¹¹ Dari jurnal-jurnal tersebut menunjukkan bahwa pengembangan SDM sangat diperlukan dalam menghadapi transformasi digital.

Penelitian-penelitian terdahulu secara jelas menyatakan bahwa pengembangan SDM yang tepat memiliki dampak yang sangat positif dalam menghadapi perubahan. Riset tersebut memperkuat bahwa upaya pengembangan SDM harus dijadikan prioritas utama bagi organisasi yang ingin berhasil mencapai tujuan di era digitalisasi ini. Dengan memahami berbagai literatur dan jurnal yang mendukung, penelitian ini memiliki tujuan yaitu untuk menghasilkan manajemen pengembangan SDM yang efektif untuk memenuhi kebutuhan kompetensi di era *society 5.0* ini.

Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya menyajikan teori yang berharga, tetapi juga menghasilkan pedoman yang signifikan bagi tenaga kerja perkantoran dalam mengembangkan kemampuan pengelolaan arsip digital. Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu memberikan pedoman yang bermanfaat dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan arsip digital sesuai dengan tuntutan perubahan digitalisasi.

¹¹ P. Julius F. Nagel, "Peningkatan SDM Indonesia yang Berdaya Saing Melalui Pendidikan di Era Transformasi Digital dan Teknologi yang Berkelanjutan", *Prosiding Seminar Nasional Sains dan Teknologi Terapan*, 1.1 (2020), 31–38, <http://ejurnal.itats.ac.id/sntekpan/article/view/1212>.

Peneliti memilih Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur sebagai lokasi penelitian karena instansi ini telah berhasil memanfaatkan teknologi digital sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Berdasarkan hasil observasi pra penelitian, instansi ini telah mampu mengimplementasikan teknologi dalam berbagai bidang layanan, sehingga terdapat peningkatan dalam efisiensi operasional kantor dan kualitas layanan publik. Hal ini sejalan dengan beberapa parameter keberhasilan transformasi digital yang diungkapkan oleh Erwin dkk.¹² Instansi dikatakan berhasil menghadapi transformasi digital diukur dengan beberapa faktor, yaitu kemampuan adopsi teknologi, pemberdayaan masyarakat, peningkatan efisiensi, serta perbaikan kualitas layanan masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa instansi tersebut telah berhasil menghadapi transformasi digital. Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur, yang berlokasi di Jalan Raya Bandara Juanda No. 26, Semalang, Semabung, Kecamatan Gedangan, Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur 61253, merupakan salah satu instansi pemerintahan yang memiliki jumlah Sumber Daya Manusia (SDM) yang sangat banyak. Hal ini dikarenakan instansi ini menaungi berbagai lembaga tingkat kabupaten/kota yang berhubungan dengan pelayanan keagamaan di seluruh Jawa Timur.

Alasan utama pemilihan topik penelitian ini yakni berdasarkan pencapaian signifikan Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur di tahun 2023, di mana instansi ini menerima penghargaan sebagai

¹² Erwin dkk, *Transformasi Digital*, ed. by Efitra and Yayan Agusdi, 1st edn (Jambi: PT. Sonpedia Publishing Indonesia, 2023), 82.

Kanwil Kemenag yang paling aktif dalam pengembangan SDM.¹³ Penghargaan tersebut, yang diserahkan kepada KaKanwil periode itu pada acara bergengsi di Bandung merupakan bukti komitmen dalam peningkatan kompetensi SDM. Instansi ini juga telah memanfaatkan digitalisasi secara luas di berbagai aspek pengelolaan, seperti aplikasi absensi *online*, aplikasi SiNaDiNe, aplikasi Srikandi, aplikasi Simpatika, dan lain-lain. Bahkan, SDM di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur ini berhasil menciptakan beberapa aplikasi seperti E-Surat dan SiNaDiNe yang mendukung operasional organisasi yang berkelanjutan, terutama bidang kearsipan. Dengan latar belakang ini, penelitian ini berkontribusi dalam pemberian informasi dan wawasan yang mendalam mengenai manajemen pengembangan SDM dalam menghadapi perubahan digitalisasi di lingkungan perkantoran. Peneliti menilai penting untuk meneliti instansi ini karena manajemen pengembangan SDM-nya dalam menghadapi perubahan digitalisasi dapat memberikan pemahaman dalam meningkatkan kualitas dan kompetensi SDM.

Berdasarkan data dan informasi tersebut peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mendalam terkait manajemen pengembangan SDM serta menghasilkan sebuah karya tulis ilmiah yang berjudul “Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Menghadapi Transformasi Arsip Digital di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur”. Dengan adanya manajemen pengembangan SDM yang

¹³ Evi, “Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur”, 2023, <https://jatim.kemenag.go.id/berita/536627/moderasi-beragama-award-2023-kemenag-jatim-raih-kategori-paling-aktif-berpartisipasi-dalam-pengembangan-sdm>, diakses tanggal 14 September 2024.

efektif, diharapkan SDM yang ada mampu bekerja secara efektif sesuai dengan tuntutan era digitalisasi.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, peneliti menetapkan berbagai fokus penelitian yakni sebagai berikut.

1. Bagaimana perencanaan pengembangan SDM dalam menghadapi transformasi arsip digital di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur?
2. Bagaimana implementasi pengembangan SDM dalam menghadapi transformasi arsip digital di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur?
3. Bagaimana evaluasi pengembangan SDM dalam menghadapi transformasi arsip digital di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, peneliti juga menuliskan beberapa tujuan penelitian yakni sebagai berikut.

1. Untuk mengetahui perencanaan pengembangan SDM dalam menghadapi transformasi arsip digital di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.
2. Untuk mengetahui implementasi pengembangan SDM dalam menghadapi transformasi arsip digital di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.

3. Untuk mengetahui evaluasi pengembangan SDM dalam menghadapi transformasi arsip digital di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.

D. Manfaat Penelitian

Adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Secara teoritis penelitian ini memberikan wawasan tentang manajemen pengembangan SDM dalam menghadapi transformasi arsip digital, serta memperluas pemahaman tentang peran SDM dalam konteks digitalisasi. Dengan menganalisis transformasi tersebut, penelitian ini dapat berkontribusi pada pengembangan organisasi, terutama dalam konteks adaptasi terhadap perubahan teknologi untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi tambahan dan sumber inspirasi bagi kalangan akademis dalam mendukung penelitian selanjutnya, yang dapat digunakan sebagai pembandingan oleh penulis lain.
2. Secara praktis penelitian ini dapat bermanfaat bagi:
 - a. Bagi objek penelitian, penelitian ini dapat menjadi referensi dalam merancang dan melaksanakan program pengembangan SDM yang relevan dengan transformasi arsip digital.
 - b. Bagi universitas, penelitian ini dapat menjadi dasar dalam mengembangkan kurikulum atau program pelatihan di bidang manajemen SDM yang lebih berorientasi pada teknologi informasi

untuk memastikan bahwa lulusan memiliki keterampilan yang relevan dengan tuntutan praktik manajemen saat ini.

- c. Bagi peneliti, penelitian ini dapat memberikan pemahaman yang lebih baik mengenai manajemen pengembangan Sumber Daya Manusia dalam konteks transformasi arsip digital.
- d. Bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini dapat menjadi sumber rujukan untuk penelitian selanjutnya atau sebagai bahan pustaka untuk memperluas pengetahuan yang berkaitan dengan manajemen pengembangan SDM dan transformasi arsip digital.

E. Orisinalitas Penelitian

Orisinalitas penelitian ini berdasarkan pada beberapa penelitian terdahulu. Beberapa penelitian terdahulu mempunyai karakteristik yang relatif sama dalam hal tema kajian, namun terdapat perbedaan dalam hal kriteria subjek, jumlah dan posisi variabel penelitian atau metode analisis yang digunakan. Penelitian yang relevan ini disajikan untuk mengidentifikasi letak perbedaan antara penelitian-penelitian sebelumnya dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti.

Berikut beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Renya Rosari, Pandu Adi Cakranegara, Ratih Pratiwi, Irsyad Kamal, dan Chitra Indah Sari yang berjudul “Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pengelolaan

Keuangan BUMDES di Era Digitalisasi”.¹⁴ Tujuan penelitian ini untuk mengetahui dan menganalisis strategi peningkatan integritas Sumber Daya Manusia dalam administrasi keuangan BUMDes serta implikasi penerapan sistem pengelolaan dana secara digital terhadap peningkatan kualitas SDM BUMDes. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pendekatan yang dilakukan BUMDes untuk meningkatkan SDM dalam pengelolaan keuangan terdiri dari pelatihan manajemen keuangan untuk meningkatkan efisiensi dana, alokasi anggaran tambahan untuk mendukung digitalisasi BUMDes, serta mengedukasi anggota BUMDes, masyarakat, dan pemerintah mengenai penggunaan aplikasi digital untuk mendorong kolaborasi dengan sektor swasta. Selain itu, peningkatan SDM juga membutuhkan keterlibatan tenaga pendamping profesional, namun dalam pelaksanaannya masih belum maksimal dikarenakan tenaga pendamping bukan penduduk setempat. Dengan mengimplementasikan teknologi informasi, organisasi dapat melakukan pengelolaan dengan lebih optimal, meningkatkan profesionalisme, dan memaksimalkan potensi desa untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Eddy Susanto, Ida Bagus Komang Darma Yudanta, I Made Suparsana, Made Budi Ugiantara, I Gusti A. Made Ari Herawan, dan I Gede Widana. Penelitian yang mereka lakukan berjudul “Pengembangan Strategi Manajemen Sumber Daya

¹⁴ Renya Rosari, dkk, “Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pengelolaan Keuangan BUMDES di Era Digitalisasi”, *Riset & Jurnal Akuntansi*, 6.3 (2022), <https://doi.org/10.33395/owner.v6i3.870>.

Manusia dalam Transformasi Digital untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan”.¹⁵ Penelitian ini mengkaji tentang pengembangan strategi manajemen Sumber Daya Manusia yang mendukung proses transformasi digital dan meningkatkan kinerja perusahaan. Berdasarkan hasil penelitian ini, terdapat beberapa strategi pengembangan SDM yang efektif, seperti meningkatkan keterampilan digital karyawan, memberikan kesempatan kepada mereka untuk mengekspresikan ide-ide mereka, memasukkan digitalisasi ke dalam manajemen SDM, menekankan nilai pendidikan, memberikan penghargaan kepada staf, dan membuat anggaran yang sesuai. Transformasi digital ini juga berdampak terhadap kinerja perusahaan seperti peningkatan produktivitas, pengalaman pelanggan, daya saing, inovasi, dan transparansi bisnis.

3. Penelitian terdahulu yang dianggap relevan oleh peneliti adalah penelitian yang dilakukan oleh Sidwas Muarsarsar yang berjudul “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten di Sarmi”.¹⁶ Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi dan menganalisis strategi pengembangan Sumber Daya Manusia, faktor pendukung dan penghambat strategi pengembangan Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan kinerja

¹⁵ Eddy Susanto, dkk, “Pengembangan Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Transformasi Digital untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan”, *Syntax Idea*, 6.02 (2024).

¹⁶ Sidwas Muarsarsar, “Strategi Pengembangan Sumberdaya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Sarmi”, *Jurnal Kajian Pemerintah*, 8.1 (2022), [https://doi.org/https://doi.org/10.25299/jkp.2022.vol8\(1\).9447](https://doi.org/https://doi.org/10.25299/jkp.2022.vol8(1).9447).

aparatur di Badan Pengembangan Kepegawaian dan Sumber Daya Manusia Kabupaten Sarmi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi pengembangan SDM di BKPSDM Kabupaten Sarmi, baik formal maupun informal, belum optimal. Temuan penelitian ini mencakup beberapa aspek penting dalam pengembangan SDM, yaitu pemerataan pengembangan, dukungan literatur dan finansial, pengembangan yang lebih terstruktur dan terarah, promosi jabatan yang objektif, perencanaan rotasi dan mutasi pegawai yang tepat, serta kesesuaian penempatan pegawai berdasarkan kompetensi.

4. Penelitian jurnal ilmiah yang dilakukan oleh Indah Levina dan Safrida dengan judul “Manajemen Pengelolaan Pelatihan Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Balai Latihan Kerja di Dinas Transmigrasi dan Tenaga Kerja Kabupaten Aceh Barat”.¹⁷ Penelitian ini bertujuan untuk menilai manajemen dan pengawasan yang diberikan kepada instruktur dan peserta pelatihan oleh Balai Latihan Kerja (BLK) pada Dinas Transmigrasi dan Tenaga Kerja Kabupaten Aceh Barat. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam lembaga pelatihan menghadapi tantangan serius akibat kekurangan instruktur yang memadai. Penelitian ini menemukan beberapa hambatan dalam pengembangan SDM, yaitu kekurangan instruktur akibat pensiun tanpa rekrutmen baru yang memadai, respons lambat dalam penempatan instruktur, kurangnya pemanfaatan keahlian

¹⁷ Indah Levina dan Safrida, “Manajemen Pengelolaan Pelatihan Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Balai Latihan Kerja di Dinas Transmigrasi dan Tenaga Kerja Kabupaten Aceh Barat”, *Restorica: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara dan Ilmu Komunikasi*, 8.1 (2022), <https://doi.org/https://doi.org/10.33084/restorica.v7i>.

peserta sebagai pengajar, serta terbatasnya infrastruktur dan sumber daya pendukung yang menghambat efektivitas pelatihan. Oleh karena itu, diperlukan manajemen pengembangan SDM yang lebih proaktif dalam merekrut instruktur berkualitas, mempercepat proses perekrutan, serta meningkatkan kerja sama antar pemangku kepentingan untuk memastikan kualitas pelatihan yang lebih baik dan efektif.

5. Penelitian jurnal ilmiah yang dilakukan oleh Nurul Hidayati Murtafiah. Penelitian yang berjudul “Analisis Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia yang Handal dan Profesional (Studi Kasus: IAI An-Nur Lampung)”, mengkaji tentang pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) di Institut Agama Islam (IAI) An Nur Lampung, khususnya tenaga pendidik (dosen atau guru) dan tenaga kependidikan (staf administrasi atau personel pendukung pendidikan).¹⁸ Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat enam tahap dalam pengembangan SDM untuk tenaga pendidik, yaitu evaluasi dan analisis kebutuhan, penyusunan rencana strategis pengembangan SDM, pelaksanaan program pengembangan SDM, evaluasi pelaksanaan pengembangan SDM, penetapan target pencapaian pengembangan SDM, dan orientasi pengembangan SDM di perguruan tinggi. Selain itu, penelitian ini juga mengidentifikasi beberapa indikator dalam pengembangan SDM untuk tenaga kependidikan, seperti perencanaan sumber daya tenaga kependidikan, pelatihan dan pengembangan sumber daya tenaga

¹⁸ Nurul Hidayati Murtafiah, “Analisis Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia yang Handal dan Profesional (Studi Kasus : IAI An-Nur Lampung)”, *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 10.2 (2021), <https://doi.org/10.30868/ei.v10i02.2358>.

kependidikan, penilaian kinerja pegawai, serta pemberian imbalan dan perencanaan karier. Oleh karena itu, dalam pengembangan SDM sangat diperlukan perencanaan yang matang dan evaluasi berkelanjutan untuk memastikan peningkatan kualitas dan kompetensi tenaga pendidik serta kependidikan.

6. Penelitian yang dilakukan oleh Wahyudi Mokobombang dan Nurasia Natsir yang berjudul “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi: Tinjauan Pada Industri Jasa”.¹⁹ Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis strategi pengembangan SDM yang dapat meningkatkan kinerja organisasi, khususnya di sektor jasa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat beberapa strategi pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) yang dapat meningkatkan kinerja karyawan dan organisasi, yaitu program pengembangan karir, sistem evaluasi kinerja yang transparan, dukungan pembelajaran dan inovasi dari budaya organisasi, serta dukungan kebijakan dari pemerintah, seperti insentif pajak dan subsidi untuk program pelatihan, guna mendorong investasi dalam pengembangan SDM. Oleh karena itu, sangat penting untuk menciptakan budaya yang mendukung pertumbuhan dan pembelajaran berkelanjutan, bukan hanya melalui program pelatihan formal.
7. Penelitian yang berjudul “Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Melaksanakan Pembelajaran Daring”

¹⁹ Wahyudi Mokobombang dan Nurasia Natsir, “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi: Tinjauan pada Industri Jasa”, *Jurnal Minfo Polgan*, 13.1 (2024), <https://doi.org/10.33395/jmp.v13i1.13756>.

oleh Wilis Werdiningsih.²⁰ Penelitian ini berfokus pada pengelolaan SDM dapat mendukung peningkatan kompetensi guru dalam mengajar secara *online*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen SDM yang efektif meningkatkan kompetensi guru dalam pembelajaran *online*. Strategi yang diterapkan meliputi pelatihan teknologi, pembentukan tim pendukung, supervisi berkelanjutan, perencanaan SDM yang baik, rekrutmen selektif, dan kompensasi yang adil untuk meningkatkan motivasi dan kinerja guru. Dengan demikian, perhatian terhadap pengembangan karir dan jaminan hari tua bagi guru sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif.

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu yang telah disampaikan di atas, belum ada penelitian yang membahas tentang fokus penelitian yang sedang peneliti kaji. Perbedaan utama dengan penelitian sebelumnya adalah kebanyakan fokus pada penelitian terdahulu yakni mengenai strategi pengembangan SDM untuk transformasi digital secara umum atau hanya pada transformasi digital dalam kearsipan, tanpa mengaitkan keduanya secara langsung. Berbeda dengan penelitian sebelumnya, penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti ini akan berfokus pada keduanya, yakni pada keterkaitan manajemen pengembangan Sumber Daya Manusia dalam menghadapi transformasi pengelolaan arsip digital di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.

²⁰ Wilis Werdiningsih, "Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Melaksanakan Pembelajaran Daring", *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 2.1 (2021), <https://doi.org/https://doi.org/10.21154/sajiem.v2i1.48>.

Untuk memudahkan dalam identifikasi kesamaan dan perbedaan dengan penelitian sebelumnya, peneliti menyusun sebuah tabel penelitian sebagai berikut:

Tabel 1.1 Orisinalitas Penelitian

No.	Nama, Judul, dan Tahun Terbit	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian
1.	Renya Rosari, Pandu Adi Cakranegara, Ratih Pratiwi, Irsyad Kamal, Chitra Indah Sari. <i>Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pengelolaan Keuangan BUMDES di Era Digitalisasi.</i> 2022	Penelitian ini meneliti tentang manajemen Sumber Daya Manusia.	Penelitian ini berfokus pada strategi peningkatan kualitas SDM terhadap pengelolaan keuangan di BUMDes, serta implikasi digitalisasi dalam sistem manajemen keuangan terhadap peningkatan kompetensi SDM BUMDes.	Penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti, menunjukkan perhatian khusus pada organisasi pemerintah. Penelitian ini akan menganalisis secara mendalam tentang manajemen pengembangan SDM, mencakup perencanaan, implementasi, dan juga evaluasi pengembangan SDM yang disesuaikan untuk menghadapi transformasi arsip digital di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.
2.	Eddy Susanto, Ida Bagus Komang Darma Yudanta, I Made Suparsana, Made Budi Ugiantara, I Gusti A. Made Ari Herawan, I Gede Widana. <i>Pengembangan Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Transformasi Digital Untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan.</i> 2024	Penelitian ini meneliti tentang pengembangan manajemen Sumber Daya Manusia.	Penelitian ini berfokus pada peranan teknologi dan digitalisasi terhadap manajemen Sumber Daya Manusia dalam peningkatan kinerja Perusahaan.	

3.	Sidwas Muarsarsar. <i>Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Sarmi.</i> 2022	Penelitian ini meneliti tentang pengembangan Sumber Daya Manusia.	Penelitian ini berfokus pada strategi, faktor pendukung, dan penghambat pengembangan Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan kinerja aparatur di Badan Pengembangan Kepegawaian dan Sumber Daya Manusia	
4.	Indah Levina Safrida. <i>Manajemen Pengelolaan Pelatihan Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Balai Latihan Kerja di Dinas Transmigrasi dan Tenaga Kerja Kabupaten Aceh Barat.</i> 2022	Penelitian ini meneliti tentang manajemen pengembangan Sumber Daya Manusia.	Penelitian ini berfokus pada evaluasi manajemen dan pengawasan yang dilakukan oleh Balai Latihan Kerja (BLK) pada Dinas Transmigrasi dan Tenaga Kerja Kabupaten Aceh Barat terhadap instruktur dan peserta pelatihan.	
5.	Nurul Hidayati Murtafiah. <i>Analisis Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia yang Handal dan Profesional (Studi Kasus: IAIN An-</i>	Penelitian ini meneliti tentang manajemen pengembangan Sumber Daya Manusia.	Penelitian ini berfokus pada analisis pengembangan Sumber Daya Manusia secara mendalam, meliputi proses, tantangan, dan strategi yang	

	<i>Nur Lampung</i>). 2021		digunakan di Institut Agama Islam (IAI) An-Nur Lampung.	
6.	Wahyudi Mokobombang dan Nurasia Natsir. <i>Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi: Tinjauan Pada Industri Jasa</i> . 2024	Penelitian ini meneliti tentang pengembangan Sumber Daya Manusia.	Penelitian ini berfokus pada strategi pengembangan Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan kinerja organisasi di industri jasa.	
7.	Wilis Werdiningsih. <i>Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Melaksanakan Pembelajaran Daring</i> . 2021	Penelitian ini meneliti tentang manajemen Sumber Daya Manusia.	Penelitian ini berfokus pada manajemen Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan kemampuan guru dalam pembelajaran.	

F. Definisi Istilah

1. Manajemen

Manajemen merupakan proses pengelolaan dan pengarahan sumber daya yang tersedia secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Manajemen mencakup kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kinerja untuk memastikan semuanya berjalan sesuai dengan yang direncanakan.

2. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan adalah proses peningkatan sesuatu yang sudah ada agar menjadi lebih baik dengan melibatkan berbagai upaya untuk meningkatkan kemampuan, kualitas, atau kondisi suatu hal sehingga hasilnya menjadi lebih bermanfaat dan efektif. Proses pengembangan biasanya melibatkan perencanaan, implementasi, evaluasi, dan penyesuaian secara terus-menerus untuk mencapai hasil yang optimal. Sedangkan pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) adalah upaya meningkatkan kompetensi dan intelektual tenaga kerja melalui pelatihan dan pendidikan.

3. Transformasi Arsip Digital

Transformasi adalah perubahan yang secara umum merujuk pada perubahan yang berlangsung secara bertahap dari bentuk sebelumnya ke bentuk yang lebih modern untuk mencapai perbaikan atau peningkatan. Sedangkan Arsip digital adalah data atau dokumen yang disimpan dalam format elektronik dan dapat diakses, diproduksi, atau dihapus menggunakan perangkat komputer. Dengan demikian, transformasi arsip digital adalah proses pengalihan arsip tradisional menjadi format elektronik yang meningkatkan efisiensi pengelolaan dan akses informasi dalam era digital.

G. Sistematika Penulisan

Berdasarkan uraian sebelumnya, berikut merupakan susunan sistematika pembahasan laporan hasil penelitian dalam bentuk proposal skripsi.

1. BAB I

Bab ini membahas mengenai konteks penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, orisinalitas penelitian, definisi istilah, dan juga sistematika penulisan.

2. BAB II

Bab ini mencakup kajian teori dan kerangka berpikir. Peneliti menyajikan kajian-kajian dan teori yang menjadi landasan penelitian. Kajian teori yang disajikan diambil dari buku-buku, jurnal hingga sumber lainnya yang berkaitan dengan manajemen pengembangan SDM dalam menghadapi transformasi digital di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.

3. BAB III

Bab ini menjelaskan beberapa aspek metode penelitian, diantaranya yaitu pendekatan dan jenis penelitian, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, data dan sumber data, metode pengumpulan data, metode analisis data, serta teknik keabsahan data.

4. BAB IV

Bab ini menyajikan data dan hasil penelitian yang diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi yang telah di analisis. Bab ini juga memuat temuan-temuan data serta informasi yang berkaitan dengan proses perencanaan, implementasi, hingga evaluasi pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam menghadapi transformasi digital arsip di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.

5. BAB V

Bab ini berisi pembahasan mengenai hasil penelitian. Pada bab ini dilakukan interpretasi terhadap data yang diperoleh, kemudian dibandingkan dengan teori atau penelitian terdahulu yang relevan.

6. BAB VI

Bab ini memuat kesimpulan dan saran. Kesimpulan menyajikan ringkasan hasil penelitian yang menjawab fokus penelitian, sedangkan saran memberikan rekomendasi terkait manajemen pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam menghadapi transformasi digital arsip di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur, serta usulan untuk penelitian selanjutnya.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)

1. Pengertian Manajemen Pengembangan SDM

Manajemen Pengembangan SDM terdiri dari 3 kata, yakni kata manajemen, pengembangan, dan SDM. Manajemen dapat didefinisikan sebagai kegiatan mengelola atau mengurus. Dalam manajemen terdapat kegiatan memimpin, mengatur, mengelola, mengendalikan dan mengembangkan. Manajemen merupakan sebuah kegiatan yang dilakukan dengan bekerja sama dalam tim guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.²¹

Dalam buku yang berjudul *MSDM Digitalisasi Human Resources* oleh Hartini dkk,²² terdapat beberapa definisi manajemen menurut para pakar manajemen, diantaranya:

- a. George R. Terry mendefinisikan manajemen sebagai sebuah proses dengan beberapa tindakan yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya secara efektif dan efisien dengan memanfaatkan segala sumber daya yang tersedia.
- b. Henry Fayol mengemukakan definisi manajemen sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan

²¹ Muslichah Erma Widiana, *Buku Ajar Pengantar Manajemen*, ed. by Yudi Sutarso (Banyumas: CV. Pena Persada, 2020), 2.

²² Hartini H, Acai Sudirman, dan Aditya Wardhana, *MSDM Digitalisasi Human Resources*, ed. by Harini F Ningrum, *E – Jurnal Riset Manajemen* (CV. Media Sains Indonesia, 2021), 5.

pengawasan atau *controlling* terhadap sumber daya yang tersedia dalam rangka pencapaian tujuan secara efektif dan efisien.

Manajemen merupakan kunci untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif. Manajemen melibatkan serangkaian proses terstruktur mulai dari proses perencanaan hingga pengawasan dalam pemanfaatan sumber daya secara optimal.

Dalam organisasi, manajemen memiliki peran penting dalam meningkatkan efektivitas. Manajemen berperan sebagai kunci utama bagi kesuksesan dan keberlanjutan organisasi. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Terry dalam Wijaya dan Rifa'i, "*Management provides effectiveness to human efforts. It helps achieve better equipment, plants, offices, products, services and human relations*".²³

Dalam pendapat tersebut dijelaskan bahwa manajemen berperan penting dalam meningkatkan efektivitas upaya manusia, khususnya dalam mengoptimalkan penggunaan peralatan, pabrik, kantor, produk, layanan, serta hubungan antar manusia dalam organisasi.

Adapun pengertian pengembangan SDM yang dikemukakan oleh Nadler dalam Setyowati dan Antariksa yang dikutip oleh Marayasa, dkk.²⁴ Pengembangan Sumber Daya Manusia adalah serangkaian tindakan jangka panjang yang terorganisir yang dilakukan oleh organisasi untuk meningkatkan, membangun, dan melestarikan

²³ Wijaya dan Muhammad Rifa'i, *Dasar Dasar Manajemen Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif dan Efisien*, ed. by Syarbaini Saleh, Perdana (Medan: Perdana Publishing, 2016), 14, <http://repository.uinsu.ac.id/2836/>.

²⁴ I Nyoman Marayasa, Endang Sugiarti, dan Rini Septiowati, *Pengembangan Sumber Daya Manusia Menghadapi Tantangan Perubahan dan Meraih Kesuksesan*, *Jurnal Penelitian dan Pengembangan Sains dan Humaniora*, 2022, 8-9.

kapasitas organisasi dan individu guna meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan organisasi. Dalam pengertian ini menjelaskan bahwa ada sejumlah komponen utama dalam pengembangan Sumber Daya Manusia:

1) Sejumlah Kegiatan yang Terorganisir

Pengembangan SDM adalah serangkaian tindakan yang dipikirkan dengan matang. Prosedur perencanaan ini menjamin bahwa langkah-langkah pengembangan selaras dengan tujuan dan kebutuhan organisasi.

2) Berkelanjutan

Proses pengembangan Sumber Daya Manusia merupakan usaha yang berkelanjutan dan terus menerus. Untuk menjamin bahwa kualitas karyawan terus meningkat, organisasi harus menyadari bahwa pengembangan karyawan terus berlanjut setelah pelatihan awal dan membutuhkan dukungan dan perhatian yang konstan.

3) Menciptakan, Mengembangkan, dan Mempertahankan Kemampuan

Meningkatkan kapasitas karyawan secara individu, menghasilkan potensi baru melalui pelatihan dan keterampilan lebih lanjut, serta mempertahankan kinerja dan kualitas saat ini adalah tujuan utama pengembangan SDM.

4) Meningkatkan Kinerja dan Mencapai Tujuan Organisasi

Meningkatkan kinerja individu dan organisasi adalah tujuan akhir dari pengembangan SDM. Memiliki pekerja yang terampil dan

produktif akan membantu organisasi mencapai tujuannya secara efektif.

Yusuf menambahkan bahwa pengembangan SDM mencakup kegiatan pembelajaran yang terorganisir dalam organisasi untuk meningkatkan kinerja dan pertumbuhan potensi individu, yang bertujuan untuk memperbaiki hasil kerja individu, tim, dan organisasi. Selain itu, pengembangan SDM mencakup berbagai aspek, seperti pelatihan dan pengembangan, pengembangan karir, serta pengembangan organisasi.²⁵

Dari beberapa pembahasan diatas, dapat disimpulkan bahwasannya manajemen pengembangan SDM dapat didefinisikan sebagai proses terorganisir dan berkelanjutan yang bertujuan meningkatkan kapasitas individu dan organisasi melalui perencanaan, pelatihan, dan pengawasan yang bertujuan untuk mencapai efektivitas dan efisiensi dalam mencapai tujuan organisasi jangka panjang. Dengan demikian, manajemen pengembangan SDM memiliki peranan penting dalam memastikan bahwa Sumber Daya Manusia yang ada di dalam organisasi mampu memenuhi standar kinerja yang telah ditetapkan, sehingga dapat meningkatkan produktivitas dan kepuasan pelanggan, serta memberikan manfaat bagi organisasi.

2. Perencanaan Pengembangan SDM

Dalam merencanakan program pengembangan SDM tentu membutuhkan desain program pengembangan yang sesuai. Menurut Rio

²⁵ Adie E. Yusuf, *Konsep Pengembangan SDM, Modul Universitas Terbuka*, 2-3.

Nardo²⁶, desain program pengembangan SDM adalah proses yang dirancang secara sistematis untuk mengembangkan program pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi yang melibatkan langkah-langkah strategis yang bertujuan memastikan relevansi dan efektivitas program dalam meningkatkan keterampilan serta kinerja karyawan. Beberapa elemen penting dalam desain program pengembangan SDM diantaranya yaitu identifikasi kebutuhan, penetapan tujuan dan sasaran, perancangan program pelatihan, pemilihan metode pembelajaran, pengembangan materi pelatihan, inklusivitas dan diversitas, penjadwalan dan logistik, pemilihan fasilitator, evaluasi program, serta pengukuran hasil dan dampak.

Selain beberapa elemen yang dipaparkan oleh Rio Nardo, menurut Waruwu dkk²⁷ terdapat beberapa komponen utama yang juga harus diperhatikan dalam perencanaan program pengembangan SDM. Diantaranya adalah penilaian kebutuhan, tujuan program, konten dan kurikulum yang relevan, pemilihan metode, penyusunan jadwal pelatihan, seleksi peserta, sumber daya dan anggaran, pengukuran keberhasilan, evaluasi dan perbaikan berkala, komunikasi dan keterlibatan, dukungan dan tindak lanjut, pertimbangan hukum dan etika, serta keterlibatan kepemimpinan dan manajemen.

Dengan memperhatikan komponen-komponen tersebut, program pengembangan SDM dapat dirancang secara sistematis dan

²⁶ Rio Nardo, *Perencanaan Dan Pengembangan SDM*, ed. by Jenni Tria Ananda, 1st edn (Sijunjung: CV. Mitra Cendekia Media, 2024), 65-67.

²⁷ Eliyunus Waruwu dkk, *Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, ed. by Marto Silalahi (Malang: Cv. Future Science, 2023), 138-139.

berkelanjutan sehingga mampu memenuhi kebutuhan organisasi dan meningkatkan kualitas SDM secara optimal.

Selain beberapa komponen diatas dalam perencanaan pengembangan SDM juga membutuhkan strategi pengembangan. Strategi pengembangan Sumber Daya Manusia adalah perencanaan untuk meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia agar *skill* yang dimiliki dapat berkembang lebih baik sehingga dapat membantu organisasi mencapai tujuannya. Menurut Noe dalam Susilowati dan Farida, pengembangan Sumber Daya Manusia adalah usaha manajemen untuk meningkatkan kompetensi karyawan melalui program pendidikan, pelatihan, dan pengembangan yang dilakukan secara terus-menerus.²⁸

Dalam buku yang berjudul Pengembangan SDM karya I Nyoman Marayasa dkk, terdapat beberapa elemen utama dalam strategi pengembangan SDM, yaitu identifikasi kebutuhan pengembangan, penyusunan program pelatihan, pelatihan berkelanjutan, pembinaan dan *mentoring*, rotasi dan pemindahan jabatan, evaluasi kinerja, dukungan manajemen, serta pemanfaatan teknologi terbaru.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa strategi pengembangan SDM adalah rencana jangka panjang yang dirancang oleh organisasi untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi karyawan. Tujuan utamanya adalah memastikan bahwa SDM mampu

²⁸ Sri Susilowati dan Ilya Farida, "Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia di Pt. Gaya Sukses Mandiri Kaseindo (Safeway) Surabaya", *Develop*, 3.2 (2019), 14, <https://doi.org/https://doi.org/10.25139/dev.v3i2.1772>.

memenuhi kebutuhan organisasi secara efektif. Pengembangan ini mencakup pelatihan, pengembangan karier, dan peningkatan kapasitas, agar karyawan dapat beradaptasi dengan perubahan dan berkontribusi lebih baik dalam mencapai tujuan organisasi.

3. Implementasi Pengembangan SDM

Implementasi program pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan tahap pelaksanaan dari perencanaan yang bertujuan untuk memastikan program berjalan efektif dan memberikan manfaat optimal. Menurut Nardo, tahap implementasi melibatkan beberapa langkah penting, di antaranya:²⁹

a. Orientasi Peserta

Memberikan penjelasan kepada peserta mengenai tujuan, manfaat, prosedur, dan harapan selama program, termasuk jadwal pelaksanaan.

b. Penyampaian Materi Pelatihan

Melaksanakan kegiatan pelatihan sesuai desain program dengan metode yang disesuaikan dengan gaya belajar peserta.

c. Kegiatan Interaktif dan Praktik

Mengintegrasikan diskusi kelompok, aktivitas interaktif, dan latihan praktik agar peserta dapat menerapkan keterampilan yang dipelajari secara langsung.

²⁹ Rio Nardo, *Perencanaan Dan Pengembangan SDM*, ed. by Jenni Tria Ananda, 1st edn (Sijunjung: CV. Mitra Cendekia Media, 2024), 67-68.

d. Pemantauan dan Dukungan

Mengadakan pemantauan selama pelaksanaan untuk memastikan peserta dapat mengikuti program dengan baik, serta menyediakan bantuan jika terdapat kendala.

e. Pemanfaatan Teknologi dan Sumber Daya

Menggunakan teknologi, seperti platform pembelajaran daring atau perangkat lunak khusus, serta menyediakan materi pendukung untuk mendukung keberhasilan pelaksanaan.

f. Evaluasi Kemajuan Peserta

Mengukur perkembangan peserta selama program dengan alat evaluasi formatif untuk mengidentifikasi aspek yang perlu ditingkatkan.

g. Fleksibilitas Program

Menyesuaikan program berdasarkan kebutuhan peserta dan umpan balik yang diterima untuk memastikan program tetap relevan dan efektif.

Menurut Hariandja dalam Rio Nardo³⁰, terdapat berbagai metode pengembangan Sumber Daya Manusia yang dapat diterapkan, di antaranya:

- a. Metode *on the job training* seperti *job instruction training*, *coaching*, *job rotation*, dan *apprenticeship*, yang dilakukan langsung di tempat kerja untuk meningkatkan keterampilan melalui pengalaman praktis.

³⁰ Rio Nardo, *Perencanaan Dan Pengembangan SDM*, ed. by Jenni Tria Ananda, 1st edn (Sijunjung: CV. Mitra Cendekia Media, 2024), 69.

- b. Metode *off the job training* seperti *lecture*, *video presentation*, *vestibule training*, *role playing*, *case study*, *self-study*, *program learning*, *laboratory training*, dan *action training*, yang dilaksanakan di luar lingkungan kerja untuk memperdalam pengetahuan dan keterampilan secara terstruktur.

Sementara itu, menurut Handoko dalam Rio Nardo³¹, pengembangan karyawan dapat dilakukan secara formal maupun informal. Pengembangan formal terjadi ketika karyawan ditugaskan oleh perusahaan untuk mengikuti pelatihan tertentu, sedangkan pengembangan informal dilakukan atas inisiatif pribadi karyawan tanpa adanya penugasan dari perusahaan. Dengan demikian, diharapkan produktivitas individu terdapat adanya peningkatan melalui program pengembangan karyawan yang pada gilirannya dapat mendorong organisasi untuk mempertimbangkan pengembangan karier bagi karyawan tersebut.

4. Evaluasi Pengembangan SDM

Menurut Eko Putro Widoyoko yang dikutip oleh Rio Nardo³², evaluasi merupakan proses terencana untuk menilai kondisi suatu objek dengan menggunakan instrumen tertentu, yang hasilnya dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan guna menarik kesimpulan. Evaluasi dalam program pengembangan SDM bertujuan untuk memahami sejauh mana tujuan program tercapai, keterampilan dan

³¹ Rio Nardo, *Perencanaan Dan Pengembangan SDM*, ed. by Jenni Tria Ananda, 1st edn (Sijunjung: CV. Mitra Cendekia Media, 2024).

³² Rio Nardo, *Perencanaan Dan Pengembangan SDM*, ed. by Jenni Tria Ananda, 1st edn (Sijunjung: CV. Mitra Cendekia Media, 2024), 71-73.

pengetahuan yang diperoleh peserta, serta peluang perbaikan program. Berikut adalah aspek utama dalam evaluasi program pengembangan SDM:

- a. Penetapan tujuan evaluasi
- b. Penentuan metrik dan kriteria pengukuran
- c. Pemilihan metode evaluasi yang mencakup survei, wawancara, uji pengetahuan, atau observasi kinerja.
- d. Partisipasi peserta
- e. Evaluasi formatif selama pelaksanaan program dan sumatif setelah selesainya program
- f. Pengukuran dampak jangka panjang
- g. Analisis data dan interpretasi hasil
- h. Umpan balik dari fasilitator atau pengajar
- i. Penyusunan rekomendasi perbaikan
- j. Dokumentasi hasil evaluasi

Dengan demikian, evaluasi dalam pengembangan SDM berperan penting untuk mengukur keberhasilan program serta memberikan dasar bagi perbaikan berkelanjutan. Hasil evaluasi membantu organisasi menyempurnakan program dan meningkatkan kualitas pengembangan SDM di masa mendatang.

5. Manajemen Pengembangan SDM Menurut Perspektif Islam

Manusia merupakan elemen krusial dalam organisasi karena manusia diciptakan dalam bentuk yang sebaik-baiknya (*ahsani*

taqwiim), sebagaimana ditegaskan dalam Al-Qur'an surat At-Tin [95]:

4 yang berbunyi:

لَقَدْ خَلَقْنَا الْإِنْسَانَ فِي أَحْسَنِ تَقْوِيمٍ

Artinya *"Sungguh, Kami benar-benar telah menciptakan manusia dalam bentuk yang sebaik-baiknya"*

Ayat ini menegaskan bahwa manusia memiliki potensi yang sangat besar sejak penciptaannya. Dengan demikian, apabila dikaitkan dalam konteks organisasi, keberhasilan sangat bergantung pada kemampuan individu sebagai pelaku utama untuk mengembangkan keterampilan teknis dan *soft skills* serta beradaptasi dengan kebutuhan dan tuntutan organisasi. Adanya proses pengembangan SDM bertujuan untuk memastikan bahwa karyawan tidak hanya terampil secara teknis tetapi juga mampu berinteraksi dengan baik dan menghadapi berbagai tantangan.

Meskipun manusia diciptakan dalam bentuk terbaik, sebagaimana dijelaskan dalam ayat sebelumnya, manusia tetap memerlukan pengarahan dan pengembangan lebih lanjut untuk memaksimalkan keterampilan dan kapasitas manusia. Hal ini sesuai dengan ayat Al-Qur'an surat An-Nahl [16]: 125 yang berbunyi:

أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَادِهِمْ بِالتِّي هِيَ أَحْسَنُ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ ۖ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ

Artinya: *"Serulah (manusia) ke jalan Tuhanmu dengan hikmah dan pengajaran yang baik serta debatlah mereka dengan cara yang lebih baik. Sesungguhnya Tuhanmu Dialah yang paling tahu siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan Dia (pula) yang paling tahu siapa yang mendapat petunjuk."*

Ayat ini menjelaskan bahwa manusia memerlukan hikmah dan pengajaran yang baik untuk mendapatkan petunjuk dan berjalan di jalan yang benar. Maksud dari kata hikmah dalam konteks ini berarti perkataan yang tegas dan benar, yang dapat membedakan antara yang benar dan salah. Dalam konteks organisasi, hal ini menggarisbawahi pentingnya pengembangan karyawan melalui pengarahan, pelatihan, pengembangan karier, dan peningkatan kapasitas. Hal tersebut diperlukan agar karyawan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif, baik tujuan pribadi maupun tujuan organisasi.

Dalam perspektif Islam, manajemen pengembangan SDM didefinisikan sebagai usaha untuk memaksimalkan potensi yang telah diciptakan dalam diri manusia, sebagaimana dijelaskan dalam Al-Qur'an. Manusia dianggap sebagai makhluk yang diciptakan dalam bentuk terbaik, yang menunjukkan bahwa manusia memiliki potensi besar sejak lahir. Namun, untuk mencapai potensi tersebut, manusia memerlukan proses pengembangan dan pengarahan lebih lanjut. Dalam konteks organisasi, hal ini menggarisbawahi perlunya pendekatan yang bijaksana dalam pengembangan SDM.

B. Transformasi Arsip Digital

1. Regulasi Arsip dan Arsip Digital

Menurut Undang-undang Nomor 7 tahun 1971³³ tentang Ketentuan-ketentuan Pokok Kearsipan, arsip ialah naskah-naskah yang dibuat dan diterima oleh Lembaga-lembaga Negara dan Badan-badan

³³ BPK RI, "Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 1971".

Pemerintahan dalam bentuk corak apapun, baik dalam keadaan tunggal maupun berkelompok, dalam rangka pelaksanaan kegiatan pemerintah. Hal ini menunjukkan bahwa arsip, sebagai bagian dari kegiatan administrasi pemerintahan, memiliki peran penting dalam pelaksanaan tugas-tugas negara. Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi telah mendorong munculnya berbagai media baru untuk menyimpan arsip, sebagaimana ditegaskan dalam Peraturan Arsip Nasional Nomor 9 Tahun 2018³⁴ tentang Pedoman Pemeliharaan Arsip Dinamis. Arsip tidak lagi terbatas pada naskah kertas, tetapi dapat berbentuk rekaman dalam berbagai media seperti digital, audio, dan visual. Peraturan Arsip Nasional Nomor 9 Tahun 2018 yang menyatakan bahwa alih media arsip dilaksanakan dalam bentuk dan media apapun sesuai dengan kemajuan teknologi informasi dan komunikasi berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan, secara jelas menunjukkan pengakuan terhadap urgensi digitalisasi arsip. Alih media ini memungkinkan peningkatan efisiensi dalam penyimpanan, akses, dan pelestarian arsip dalam berbagai format yang lebih sesuai dengan kebutuhan zaman.

2. Pengertian Transformasi Arsip Digital

Menurut Anthony Antoniades dalam Najoran dan Mandey, transformasi merupakan proses perubahan yang terjadi secara bertahap hingga sampai pada titik maksimal. Perubahan yang terjadi sebagai respons terhadap faktor-faktor dari luar dan dalam, sehingga membawa perubahan dari bentuk yang sudah dikenal sebelumnya. Proses ini

³⁴ BPK RI, “Peraturan Arsip Nasional Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2018”.

melibatkan penggandaan atau pengulangan secara terus-menerus hingga perubahan tersebut semakin berkembang dan maksimal.³⁵

Sedangkan pengertian arsip digital dalam jurnal karya Muhidin dkk adalah data atau dokumen yang disimpan dan ditransmisikan dalam format terputus-putus, yaitu dalam bentuk kode biner. Arsip ini dapat diakses, dibuat, atau dihapus menggunakan perangkat komputer yang mampu membaca dan mengolah data biner, sehingga arsip tersebut bisa dimanfaatkan atau digunakan kembali sesuai kebutuhan.³⁶ Adapun menurut Istiqomah dkk, arsip digital adalah hasil dari proses mengubah arsip konvensional menjadi format digital, dengan tujuan meningkatkan aksesibilitas dan memudahkan masyarakat dalam mengakses informasi yang terkandung di dalamnya.³⁷

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwasannya transformasi arsip digital adalah proses perubahan dari arsip konvensional menjadi arsip berbasis digital. Transformasi ini bertujuan untuk meningkatkan aksesibilitas, efisiensi, dan pengelolaan data arsip melalui teknologi komputer.

3. Manfaat Transformasi Arsip Digital

Pengelolaan arsip merupakan salah satu aspek penting dalam administrasi yang berfungsi untuk menjaga keberlangsungan dan

³⁵ Stephanie Jill Najoran dan Johansen Mandey, "Transformasi sebagai Strategi Desain", *Media Matrasain*, 8.1 (2011), 120.

³⁶ Sambas Ali Muhidin, Hendri Winata, dan Budi Santoso, "Pengelolaan Arsip Digital", *JPBM (Jurnal Pendidikan Bisnis Dan Manajemen)*, 2.3 (2016), 179. <http://journal2.um.ac.id/index.php/jpbm/article/view/1708>.

³⁷ Istiqomah, dkk, "Urgensi Arsip Digital sebagai Bahan Rujukan Penelitian Sejarah Di Era Pandemi Covid-19", *Krakatoa: Journal of History, History Education and Cultural Studies*, 1.1 (2022), 7. <http://repository.lppm.unila.ac.id/42807/>.

keteraturan data. Sistem ini tidak hanya memberikan kemudahan dalam penyimpanan, tetapi juga berbagai manfaat lainnya yang signifikan. Menurut Pranata,³⁸ terdapat beberapa manfaat utama dari pengelolaan arsip yang terdigitalisasi dan terintegrasi dalam sebuah *database*.

a. Efisiensi Sumber Daya

Digitalisasi mengurangi penggunaan kertas, tinta, serta jumlah petugas yang dibutuhkan untuk pengelolaan arsip manual.

b. Penghematan Waktu Akses

Dokumen dapat diakses lebih cepat tanpa pencarian fisik, mengatasi masalah pencatatan dan penempatan arsip yang tidak teratur.

c. Mengurangi Risiko Kerusakan Data

Digitalisasi mempermudah *backup* data, melindungi arsip dari bencana alam, dan memungkinkan pemulihan data jika terjadi kerusakan.

Selain beberapa manfaat diatas, juga terdapat beberapa manfaat yang dipaparkan oleh Latifah dan Pratama yang dikutip oleh Fauzi dan Irvansyah³⁹. Penggunaan sistem pengelolaan arsip secara elektronik memiliki sejumlah manfaat penting. Salah satu keuntungan utamanya adalah kemudahan dan kecepatan dalam menemukan arsip. Sistem ini juga memungkinkan pengindeksan arsip yang fleksibel, yang dapat dengan mudah dimodifikasi sesuai kebutuhan. Selain itu, pencarian

³⁸ Muhammad Refki Pranata, "Arsip Digital untuk Efisiensi Pengelolaan dan Percepatan Pelayanan", *Journal Of Research And Multidisciplinary*, 3.01 (2024), 40. <https://doi.org/10.62668/significant.v3i01.891>.

³⁹ Farid Fauzi dan Royandi Irvansyah, "Transformasi Digital pada Sistem Kearsipan Di SMAN 1 Takengon Kabupaten Aceh Tengah", *Manajemen Pendidikan*, 17.1 (2022), 39, <https://doi.org/10.23917/jmp.v17i1.15911>.

arsip menjadi lebih mudah melalui metode pencarian *full-text*, yang sangat membantu dalam menemukan dokumen secara spesifik. Penggunaan sistem elektronik juga dapat mengurangi risiko kehilangan *file*, sekaligus meningkatkan aksesibilitas dalam pencarian arsip, serta menjamin akuntabilitas arsip yang dikelola. Di samping itu, penggunaan sistem ini membantu mencegah kerusakan fisik pada dokumen, membangun manajemen pengawasan yang lebih baik terhadap pengelolaan arsip, dan memungkinkan pemulihan data (*recovery*) jika terjadi masalah.

4. Tantangan Transformasi Arsip Digital

Perubahan dari arsip manual ke digital memang tidak hanya membawa berbagai manfaat, seperti efisiensi dan kemudahan akses, tetapi juga memunculkan tantangan yang harus dihadapi. Proses transformasi ini mengharuskan organisasi siap menghadapi beberapa tantangan yang muncul sebagai bagian dari perubahan mendasar ini. Beberapa tantangan utama yang diidentifikasi oleh Darmansah dkk⁴⁰, antara lain:

a. Resistensi terhadap Perubahan

Banyak pihak merasa tidak nyaman dan menolak sistem baru karena belum terbiasa, yang dapat menghambat transisi jika tidak diatasi dengan baik.

⁴⁰ Tengku Darmansah, dkk, “Tantangan dan Solusi dalam Pengelolaan Arsip di Era Digital”, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Digital*, 02.01 (2024), 17.

b. Perubahan Budaya Kerja

Adaptasi dari arsip fisik ke digital membutuhkan waktu dan sosialisasi, karena mengubah kebiasaan kerja yang telah terbentuk lama.

c. Stigma terhadap Arsip Digital

Kekhawatiran tentang keamanan data dan biaya migrasi sering menimbulkan persepsi negatif terhadap arsip digital, sehingga perlu adanya edukasi dalam mengatasinya.

d. Keterbatasan Tenaga Ahli

Banyak organisasi belum memiliki tenaga yang terampil dalam pengelolaan arsip digital, sehingga bergantung pada pihak luar, yang bisa menjadi kendala tersendiri.

Beberapa tantangan diatas sering dihadapi oleh organisasi, baik bisnis maupun pemerintah, yang sedang beralih dari sistem pengarsipan manual ke sistem pengarsipan digital yang lebih canggih. Dengan memahami dan mengelola tantangan ini, transformasi digital arsip dapat dilakukan secara lebih efektif.

5. Transformasi Arsip Digital Menurut Perspektif Islam

Transformasi arsip digital dari perspektif Islam dapat dipahami sebagai suatu perubahan yang positif dan dianjurkan ketika membawa perbaikan dalam pengelolaan arsip dan adaptasi teknologi. Secara bahasa, transformasi berarti perubahan dalam bentuk, sifat, maupun fungsi. Dalam Al-Qur'an surat Ar-Ra'd [13]: 11 yang berbunyi:

.....إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ ۚ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا
فَلَا مَرَدَّ لَهُ ۚ وَمَا لَهُمْ مِنْ دُونِهِ مِنِّ وَّالٍ

Artinya: “.... Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan suatu kaum hingga mereka mengubah apa yang ada pada diri mereka. Apabila Allah menghendaki keburukan terhadap suatu kaum, tidak ada yang dapat menolaknya, dan sekali-kali tidak ada pelindung bagi mereka selain Dia.”

Ayat tersebut mengandung makna bahwa perubahan harus dimulai dari diri sendiri. Jika dikaitkan dengan konteks transformasi arsip digital, maka perubahan sistem pengelolaan arsip perlu diawali dengan kesadaran dan inisiatif dari lembaga atau organisasi yang bersangkutan untuk melakukan digitalisasi. Tanpa adanya upaya proaktif dari pihak pengelola arsip dalam beradaptasi dengan perkembangan teknologi, transformasi yang diinginkan tidak akan terwujud. Hal tersebut akan menyebabkan lembaga atau organisasi tersebut berpotensi tertinggal dan tidak mampu memenuhi tuntutan zaman dalam pengelolaan arsip secara efektif dan efisien.

Penjelasan tentang transformasi ini juga dikuatkan oleh hadist nabi Muhammad SAW yang diriwayatkan oleh Hakim sebagai berikut.⁴¹

مَنْ كَانَ يَوْمُهُ خَيْرًا مِنْ أَمْسِهِ فَهُوَ رَاحٍ، وَمَنْ كَانَ يَوْمُهُ مِثْلَ أَمْسِهِ فَهُوَ مَغْبُونٌ،
وَمَنْ كَانَ يَوْمُهُ شَرًّا مِنْ أَمْسِهِ فَهُوَ مَلْعُونٌ (رواه الحاكم)

Artinya: “Barang siapa yang harinya sekarang lebih baik daripada kemarin maka dia termasuk orang yang beruntung. Barang siapa yang harinya sama dengan kemarin maka dia adalah orang yang merugi. Barang siapa yang harinya sekarang lebih jelek daripada harinya kemarin maka dia terlaknat.”

⁴¹ Munawir Kamaluddin, “Muhasabah dan Momentum Perubahan - UIN Alauddin Makassar”, 2024, <https://uin-alauddin.ac.id/tulisan/detail/muhasabah-dan-momentum-perubahan-0124> diakses tanggal 28 November 2024.

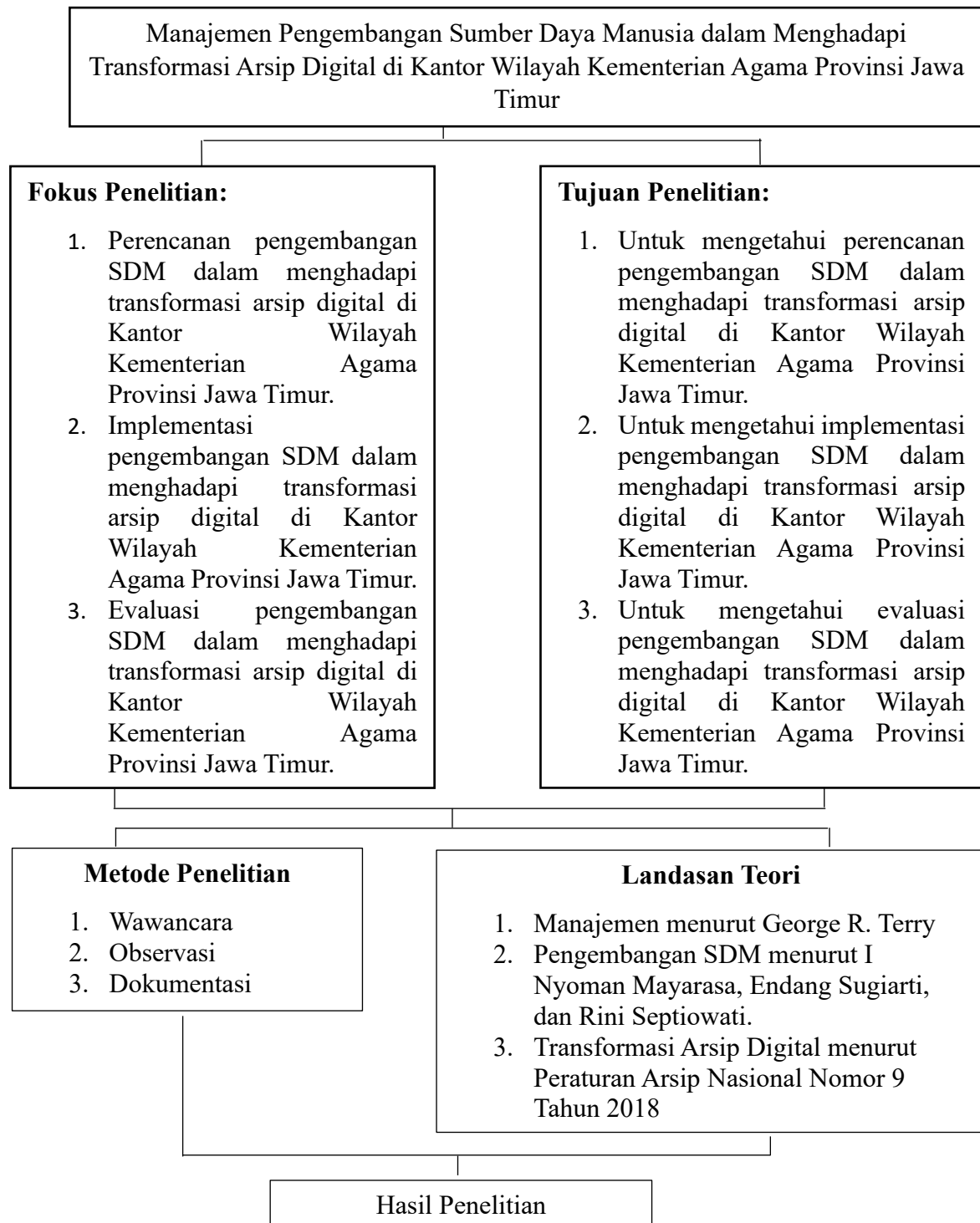
Hadits diatas menunjukkan bahwa kehidupan yang baik adalah yang mengalami peningkatan secara berkelanjutan (*continuous improvement*). Hal ini selaras dengan transformasi arsip manual ke arsip digital, yang memiliki tujuan untuk meningkatkan dan memperbaiki sistem administrasi dan informasi. Dalam konteks ini, kemajuan yang signifikan sangat penting untuk menghindari ketertinggalan dan kemunduran dalam pengelolaan informasi. Jika lembaga berhasil menerapkan teknologi baru dalam pengelolaan arsip, seperti sistem manajemen arsip digital yang lebih efisien, maka lembaga tersebut dapat dikategorikan sebagai lembaga yang memiliki kemajuan dan peningkatan.

Adanya peningkatan tersebut mencerminkan kemampuan lembaga dalam memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan kinerja dan kualitas layanan. Dengan demikian, transformasi arsip digital dapat dianggap sebagai upaya untuk menjadikan setiap hari lebih baik daripada sebelumnya demi kemajuan organisasi. Oleh karena itu, transformasi arsip digital harus dipandang sebagai langkah strategis yang sangat penting untuk keberlangsungan dan kemajuan lembaga.

C. Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir dalam penelitian memuat landasan peneliti dalam memecahkan permasalahan yang dihadapi. Argumen yang disampaikan oleh peneliti berdasarkan pada teori-teori dan temuan-temuan dari penelitian sebelumnya, yang telah diuraikan dalam kajian teoritik. Dengan

demikian, kerangka berpikir dapat digambarkan secara skematis melalui skema berikut.



Bagan 2.1 Kerangka Berpikir

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi secara mendalam proses pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam menghadapi transformasi arsip digital di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur. Pemilihan pendekatan kualitatif didasarkan pada paradigma postpositivisme⁴², yang membantu peneliti memahami bahwa proses pengembangan SDM dan perubahan dalam pengelolaan arsip digital tidak bisa dijelaskan hanya dengan data statistik atau fakta objektif, melainkan memerlukan pemahaman mendalam terhadap konteks, pengalaman, dan persepsi individu yang terlibat dalam proses tersebut. Dengan menggunakan metode ini, peneliti menggali lebih dalam dan memahami interaksi sosial, dinamika kerja, serta makna yang muncul dalam konteks transformasi arsip digital.

Peneliti menggunakan jenis penelitian studi kasus untuk mengeksplorasi aktivitas yang terjadi yang terkait dengan objek penelitian. Peneliti melakukan observasi secara langsung dan berinteraksi dengan narasumber yang terkait dengan transformasi arsip digital di Kanwil

⁴² Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta Bandung, 2023), 8, <http://belajarpsikologi.com/metode-penelitian-kualitatif/>.

Kemenag Provinsi Jatim. Peneliti bertindak sebagai instrumen utama dalam pengumpulan data, yang dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi secara berkesinambungan. Data yang dikumpulkan kemudian dianalisis untuk mengidentifikasi pola, persepsi, dan hambatan yang dihadapi SDM dalam menghadapi transformasi arsip digital. Pendekatan ini bertujuan untuk menghasilkan pemahaman yang mendalam mengenai perencanaan, implementasi, dan evaluasi pengembangan SDM dalam menghadapi transformasi arsip digital di Kanwil Kemenag Provinsi Jatim.

B. Kehadiran Peneliti

Sesuai dengan pendekatannya, kehadiran peneliti memegang peranan penting sebagai pelaku utama dalam memperoleh data dan informasi. Dalam penelitian ini, peneliti mengkaji manajemen pengembangan SDM dalam menghadapi transformasi arsip digital di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur. Penelitian dilakukan secara alami, berdasarkan pengamatan sehari-hari dalam waktu singkat tanpa rekayasa, serta dengan sumber informasi utama.

Dalam melakukan penelitian kualitatif, peneliti harus melakukan langkah-langkah terorganisir untuk memastikan keberhasilan dan kualitas penelitian. Peneliti perlu memahami konteks penelitian untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat mempengaruhi subjek penelitian. Berikut adalah beberapa prosedur yang perlu dilakukan peneliti:

1. Surat izin resmi dari Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang diserahkan kepada

Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur oleh peneliti.

2. Agar penelitian lebih terfokus terhadap subjek penelitian, peneliti mempersiapkan instrumen penelitian setelah mendapatkan surat izin dari instansi yang bersangkutan.
3. Untuk melakukan proses penelitian secara langsung, peneliti berkoordinasi dengan pihak terkait.
4. Peneliti melakukan penelitian lapangan untuk lebih memahami kondisi lingkungan secara lebih mendalam.
5. Peneliti mengumpulkan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi yang relevan dengan penelitian.
6. Setelah memperoleh data dan informasi, peneliti melakukan analisis data dan mengecek keabsahan data.
7. Terakhir, peneliti menyusun laporan dan merumuskan hasil penelitian berdasarkan teori-teori yang relevan.

Dengan melakukan beberapa prosedur di atas, diharapkan penelitian ini dapat menghasilkan data dan kesimpulan yang tepat, sehingga dapat berkontribusi secara signifikan terhadap pengembangan ilmu pengetahuan dan pemahaman yang lebih mendalam terkait objek penelitian.

C. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur, yang berlokasi di Jalan Raya Bandara Juanda No. 26, Semalang, Semabung, Kecamatan Gedangan, Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur 61253. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada pencapaian instansi

dalam menciptakan beberapa aplikasi arsip elektronik yang mendukung efektivitas pelayanan kantor. Peneliti tertarik untuk melakukan kajian di lokasi ini karena instansi tersebut memiliki peran penting dalam mengawasi pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) di berbagai instansi yang terkait dengan pelayanan keagamaan di tingkat kabupaten dan kota di seluruh Jawa Timur.

D. Sumber Data

Penelitian sangat bergantung pada keberadaan data, yang memiliki peran krusial dalam menetapkan obyek penelitian. Sumber data ini mencakup berbagai bentuk, termasuk dokumen, observasi, dan wawancara. Sebagaimana menurut Riadi dalam Sari dan Zefri, sumber data dalam penelitian ini yaitu:⁴³

1. Data Primer

Data terbaru yang diperoleh langsung dari sumbernya disebut dengan data primer. Dalam penelitian ini, peneliti mengumpulkan data primer secara langsung dengan melakukan wawancara kepada pegawai arsiparis yaitu Ibu Neny Susanti, S.IAN sebagai sumber data utama serta beberapa pegawai lainnya yaitu Bapak Aris Nurahmam Nihayanto, S.Kom, Bapak Dr. Santoso, S.Ag, M.Pd, Ibu Fitri Raihani Rasmana, S.Kom, M.M, Bapak Saderi Wibisono, S.E., M.M, dan Bapak In'am Arzaqy Mahbuby S.Pd yang berperan sebagai sumber data pendukung.

Data ini tidak dapat diperoleh dari dokumen, sehingga peneliti

⁴³ Meita Sekar Sari dan Muhammad Zefri, "Pengaruh Akuntabilitas, Pengetahuan, dan Pengalaman Pegawai Negeri Sipil Beserta Kelompok Masyarakat (Pokmas) terhadap Kualitas Pengelola Dana Kelurahan di Lingkungan Kecamatan Langkapura", *Jurnal Ekonomi*, 21 (2019), 311.

melakukan pengumpulan informasi secara langsung melalui wawancara dan observasi.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan kebalikan dari data primer. Data sekunder diperoleh tidak langsung dari sumbernya. Dalam penelitian ini, data sekunder yang diperoleh peneliti meliputi dokumen kebijakan Kemenag terkait arsip digital, laporan kegiatan, laporan evaluasi, modul/materi pengembangan SDM, serta data-data lain yang relevan.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian kualitatif ini yaitu manusia yang berperan sebagai *key informant* dan juga sumber data tambahan.

Tabel 3.1 Data dan Sumber Data

Penelitian	Data	Sumber Data
Manajemen Pengembangan SDM dalam Menghadapi Transformasi Arsip Digital di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur	Data Primer	1. Ibu Neny Susanti, S.IAN – Pegawai Tim Arsiparis 2. Bapak Aris Nurahmam Nihayanto, S.Kom – Pegawai Tim SDM Aparatur 3. Bapak Dr. Santoso, S.Ag, M.Pd – Kepala Bagian Tata Usaha 2023-2024 4. Ibu Fitri Raihani Rasmana, S.Kom, M.M – Pegawai Tim Umum 5. Bapak Saderi Wibisono, S.E., M.M 6. Bapak In'am Arzaqy Mahbuby S.Pd – Pegawai Tim PTSP
	Data Sekunder	Dokumen kebijakan Kemenag terkait arsip digital, laporan kegiatan,

		laporan monitoring evaluasi, modul/materi pengembangan SDM, serta data-data lain yang relevan.
--	--	--

E. Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian, pengumpulan data merupakan salah satu tahap yang sangat penting. Pemilihan metode pengumpulan data yang tepat akan membantu peneliti dalam memperoleh data yang mempunyai kredibilitas tinggi. Penelitian ini mengumpulkan data dengan cara wawancara, pengamatan dan dokumen (catatan atau arsip).⁴⁴

1. Observasi

Dalam penelitian ini, peneliti memilih menggunakan metode observasi. Observasi dilakukan untuk memperoleh informasi dengan melibatkan pancaindra yang diperlukan untuk menjawab permasalahan penelitian. Observasi yang akan dilakukan oleh peneliti yakni terkait proses perencanaan, pengimplementasian, dan juga evaluasi pengembangan SDM dalam menghadapi transformasi arsip digital yang terjadi di instansi yang akan diteliti.

2. Wawancara

Selain observasi, dalam penelitian ini juga mengumpulkan data melalui wawancara untuk mengumpulkan data. Hasil wawancara bergantung pada kemampuan kreativitas peneliti sebagai pewawancara untuk menanya, mencatat, dan menafsirkan beberapa jawaban yang diberikan oleh informan.⁴⁵ Penelitian ini menggunakan metode

⁴⁴ Salim dan Syahrur, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 2012, 114.

⁴⁵ Sirajuddin, "Analisis Data Kualitatif", 2016, 61, <https://core.ac.uk/download/pdf/228075212.pdf>.

wawancara terstruktur yang berarti peneliti mengajukan pertanyaan sesuai dengan instrumen yang telah disiapkan. Untuk mengetahui terkait fokus penelitian ini, peneliti melakukan wawancara langsung kepada pegawai tim arsiparis, pegawai tim SDM Aparatur, dan informan lainnya. Adanya kemajuan teknologi saat ini, peneliti melakukan wawancara dengan dilengkapi *audio record* untuk lebih memudahkan peneliti dalam mengumpulkan informasi. Berikut ini merupakan tabel yang mencantumkan nama-nama subjek yang dipilih oleh peneliti sebagai informan penelitian.

Tabel 3.2 Daftar Informan

No.	Nama Informan	Jabatan
1.	Ibu Neny Susanti, S.IAN	Pegawai Tim Arsiparis
2.	Bapak Aris Nurahmam Nihayanto, S.Kom	Pegawai Tim SDM Aparatur
3.	Bapak Dr. Santoso, S.Ag, M.Pd	Kepala Bagian Tata Usaha 2023-2024
4.	Ibu Fitri Raihani Rasmana, S.Kom, M.M	Pegawai Tim Umum
5.	Bapak Saderi Wibisono, S.E., M.M	Pegawai Tim Arsiparis
6.	Bapak In'am Arzaqy Mahbuby S.Pd	Pegawai Tim PTSP

3. Dokumentasi

Metode pengumpulan data yang selanjutnya digunakan oleh peneliti yaitu dokumentasi. Data berupa dokumen dapat membantu peneliti untuk menggali informasi yang dibutuhkan. Dalam penelitian ini, peneliti mengumpulkan data berupa dokumen *hard file* dan juga *soft file* seperti dokumen resmi instansi, catatan rapat dan laporan kinerja, serta buku-buku yang relevan dengan fokus penelitian yang dikaji peneliti.

Peneliti juga akan menyertakan dokumentasi berupa foto atau gambar sebagai bukti penguat hasil wawancara dan observasi.

F. Teknik Keabsahan Data

Dalam penelitian kualitatif, agar dapat memperoleh pengakuan terhadap hasil penelitian, maka diperlukan adanya keabsahan data. Teknik keabsahan data bisa disebut dengan validasi data. Dalam penelitian ini, peneliti memilih metode triangulasi untuk menguji kredibilitas penelitian. Peneliti akan memeriksa keabsahan data dengan menggunakan sumber lain di luar data tersebut sebagai alat untuk pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data yang diperoleh.

a. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber dalam penelitian ini akan menguji kredibilitas data dengan cara memverifikasi data yang diperoleh dari beberapa sumber yang digunakan. Peneliti akan memeriksa data yang diperoleh dari pegawai tim arsiparis, pegawai tim SDM Aparatur, serta beberapa pegawai yang terkait, yang selanjutnya akan dianalisis oleh peneliti untuk menghasilkan suatu kesimpulan.

b. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik diterapkan untuk menguji keakuratan data dengan memverifikasi informasi dari sumber yang sama, namun dengan menggunakan metode atau teknik yang berbeda. Dalam penelitian ini, triangulasi teknik dalam penelitian ini akan mengecek data dari pegawai tim arsiparis, pegawai tim SDM Aparatur, serta pegawai lain yang terkait dengan membandingkan informasi yang

diperoleh dari wawancara, hasil observasi, dan dokumen yang kemudian disusun secara ringkas untuk menghasilkan data akhir. Apabila data akhir yang diperoleh berbeda-beda, peneliti akan melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber yang terkait untuk memastikan data yang dianggap benar.

G. Metode Analisis Data

Analisis data merupakan proses yang sistematis untuk mengumpulkan dan mengelola informasi dari wawancara, catatan lapangan, dan sumber lain agar mudah dipahami sehingga temuan tersebut dapat disampaikan kepada orang lain.⁴⁶ Dalam penelitian ini, menggunakan analisis data yang dikembangkan oleh Miles, Huberman, dan Saldana.⁴⁷ Peneliti memilih analisis data model ini dikarenakan model ini menawarkan pendekatan sistematis yang memungkinkan analisis data dilakukan secara interaktif dan berkelanjutan, sehingga sesuai dengan karakteristik penelitian ini yang memerlukan pemahaman mendalam terhadap fenomena yang diteliti. Analisis data tersebut terdiri dari beberapa tahapan, yaitu:

1. *Data Condensation*

Penelitian ini menggunakan teknik analisis data kondensasi untuk memilih, menyederhanakan, dan mentransformasi data dari observasi, wawancara dan dokumen pendukung terkait manajemen pengembangan SDM dalam menghadapi transformasi arsip digital di Kanwil Kemenag Provinsi Jawa Timur. Teknik ini membantu fokus pada data inti yang

⁴⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta Bandung, 2023), 130, <http://belajarpsikologi.com/metode-penelitian-kualitatif/>.

⁴⁷ Matthew B. Miles, A. Michael Huberman, Johnny Saldana, “*Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*”, (2014), 12.

paling penting, memberikan gambaran yang jelas dan komprehensif tentang pengembangan SDM. Proses ini melibatkan penyaringan transkrip wawancara, penyederhanaan hasil observasi, serta analisis dokumen untuk memahami perencanaan, implementasi, dan evaluasi pengembangan SDM menghadapi transformasi arsip digital.

2. *Data Display*

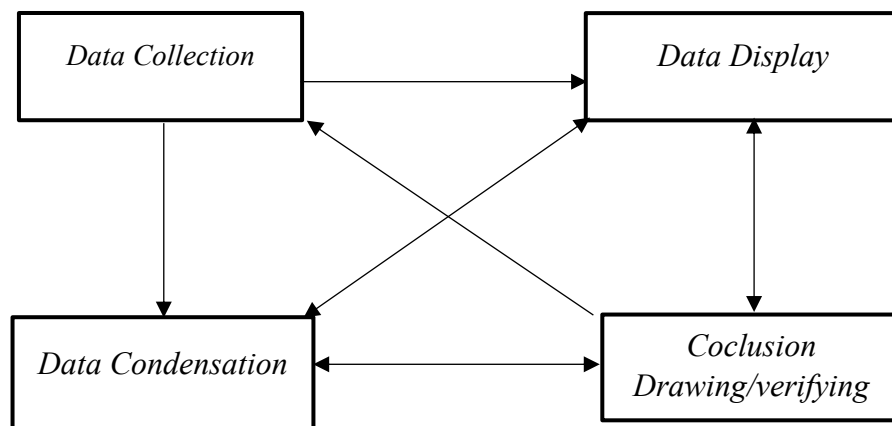
Data Display adalah sekumpulan informasi yang terorganisir dan membantu peneliti dalam menarik kesimpulan serta tindakan. Dalam penelitian ini, penyajian data berperan penting untuk menggambarkan dinamika perencanaan, implementasi, dan evaluasi pengembangan SDM di Kanwil Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur. Pemilihan format penyajian data yang tepat sangat krusial agar temuan terkait pengembangan SDM dapat disampaikan secara efektif. Penelitian ini menggunakan teks sebagai format penyajian, yang memberikan gambaran menyeluruh dan mendukung analisis lebih lanjut. Dengan demikian, penyajian data menjadi dasar kuat dalam menarik kesimpulan tentang manajemen pengembangan SDM dalam menghadapi transformasi arsip digital di Kanwil Kemenag Provinsi Jatim.

3. *Data Drawing and Verivying Conclusion*

Drawing and Verifying Conclusion merupakan langkah akhir dalam penelitian di mana peneliti menarik kesimpulan berdasarkan temuan yang telah dianalisis serta memverifikasinya untuk memastikan validitas dan reliabilitas kesimpulan tersebut. Peneliti akan melakukan pengecekan ulang data dan pencarian konfirmasi dari berbagai sumber

guna memastikan bahwa hasil penelitian mencerminkan kondisi nyata terkait perencanaan, implementasi, dan evaluasi pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam menghadapi transformasi digital. Verifikasi dilakukan oleh peneliti untuk menjamin bahwa kesimpulan yang diambil tidak hanya berdasarkan asumsi, melainkan hasil dari data yang valid dan terpercaya. Dengan demikian, penyusunan kesimpulan yang kuat, penguraian temuan secara mendalam, serta proses verifikasi yang akurat, penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi yang relevan dalam upaya menghadapi transformasi arsip digital di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.

Berikut ini merupakan gambar pola mengenai analisis kualitatif yang dibuat oleh Miles, Huberman dan Saldana.⁴⁸



Bagan 3.1 Komponen Analisis Data: Model Interaktif

Gambar diatas menunjukkan bahwasannya serangkaian proses dalam menganalisis data bersifat interaktif. Artinya, keempat tahapan di atas tidak selalu berjalan secara berurutan. Setelah tahap *collection*,

⁴⁸ Matthew B. Miles, A. Michael Huberman, Johnny Saldana, “*Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*”, (2014), 12.

peneliti dapat berpindah-pindah antara berbagai tahap selama proses analisis sehingga dapat menemukan hasil temuan yang sesuai.

BAB IV

PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

A. Paparan Data

1. Profil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur

- a. Nama Instansi : Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur
- b. Alamat : Jl. Raya Bandara Juanda No.26, Semalang,
Semambung, Kec. Gedangan, Kabupaten Sidoarjo,
Jawa Timur
- c. Kode Pos : 61253
- d. *E-mail* : kanwiljatim@kemenag.go.id
- e. Telepon : (031) 8686014
- f. Situs : <https://jatim.kemenag.go.id/>

2. Sejarah Singkat Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur

Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur merupakan institusi yang bertanggung jawab dalam menangani urusan keagamaan di wilayah Jawa Timur. Sebelum berstatus sebagai Kementerian Agama, lembaga ini dikenal sebagai Departemen Agama yang dibentuk berdasarkan Penetapan Pemerintah No. 1/SD Tahun 1946 pada 3 Januari 1946. Pembentukan organisasi ini bertujuan untuk memastikan bahwa urusan keagamaan tidak hanya menjadi tugas sampingan, tetapi dikelola secara khusus oleh kementerian yang berwenang. Struktur organisasi

awal ditetapkan melalui Keputusan Menteri Agama No. 1185/K-7/1946, yang menetapkan struktur organisasi di tingkat pusat terdiri dari tujuh bagian yaitu Sekretariat, Kepenghuluan, Pendidikan Agama, Penerangan Agama Islam, Kristen Masehi, Katolik, Kepegawaian, dan Keuangan. Sedangkan di tingkat provinsi, ditunjuk seorang koordinator kegiatan keagamaan.⁴⁹

Kantor Agama Provinsi Jawa Timur secara resmi didirikan pada 31 Maret 1948 dengan kepala kantor pertama R. Moch. Machin. Namun, akibat agresi militer Belanda, kantor ini mengalami perpindahan lokasi, mulai dari Gondang Gor Kediri, kemudian ke Jl. Menara Nganjuk, hingga akhirnya menetap di Surabaya setelah kondisi politik dan keamanan stabil. Pada tahun 1973, terjadi pemisahan struktur antara Pengadilan Tinggi Agama Provinsi dan Kantor Wilayah Departemen Agama Provinsi Jawa Timur. Seiring dengan perkembangan kelembagaan, KMA No. 45 Tahun 1981 mengatur struktur dan tata kerja Kanwil Departemen Agama Provinsi Jawa Timur, yang kemudian mendorong pembangunan gedung baru di Jl. Ketintang Madya, Surabaya.⁵⁰

Pada masa kepemimpinan Drs. H. Sobirin dan Drs. H. Mahmud Sujuthi, dilakukan ruislag guna memperluas lahan kantor di Ketintang Madya. Proses ini memperoleh persetujuan dari Menteri Agama Dr. Tarmidzi Taher, sehingga kantor Kanwil dipindahkan ke Jl. Juanda, Sidoarjo. Gedung baru tersebut diresmikan pada Juni 2002 oleh Menteri

⁴⁹ Buku Profil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur Tahun 2021, hlm. 7-8.

⁵⁰ Buku Profil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur Tahun 2021, hlm. 7-8.

Agama Prof. Dr. Sa'id Agil Husain Al-Munawar, MA. Sejak diberlakukannya Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2010, nomenklatur institusi ini secara resmi berubah menjadi Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.⁵¹

3. Visi Misi Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur

a. Visi

Kementerian Agama yang profesional dan andal dalam membangun masyarakat yang saleh, moderat, cerdas dan unggul untuk mewujudkan Indonesia maju yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian berdasarkan gotong royong.⁵²

b. Misi

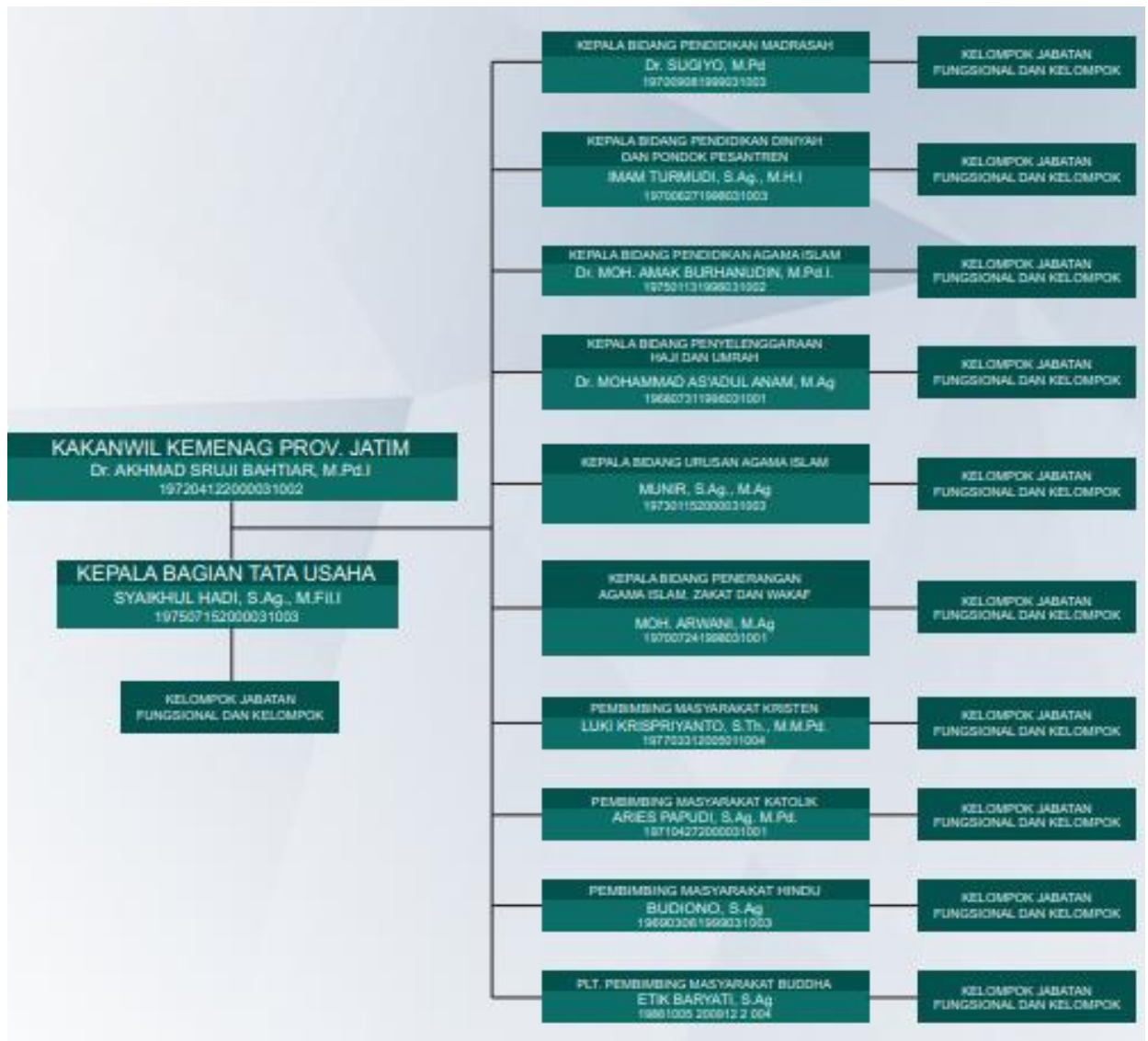
- 1) Meningkatkan kualitas kesalehan umat beragama;
- 2) Memperkuat moderasi beragama dan kerukunan umat beragama;
- 3) Meningkatkan layanan keagamaan yang adil, mudah dan merata;
- 4) Meningkatkan layanan pendidikan yang merata dan bermutu;
- 5) Meningkatkan produktivitas dan daya saing pendidikan;
- 6) Memantapkan tata kelola pemerintahan yang baik (*Good Governance*).⁵³

⁵¹ Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2010.

⁵² Isnawati, Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur, <https://jatim.kemenag.go.id/artikel/43023/visi-dan-misi-kementerian-agama-tahun-20202024> diakses tanggal 4 Desember 2024.

⁵³ Isnawati, Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur, <https://jatim.kemenag.go.id/artikel/43023/visi-dan-misi-kementerian-agama-tahun-20202024> diakses tanggal 4 Desember 2024.

4. Struktur Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur



Gambar 4.1 Struktur Kantor Wilayah Kementerian Agama

Provinsi Jawa Timur

Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur menaungi 11 bidang meliputi bidang tata usaha, bidang pendidikan madrasah, bidang pendidikan diniyah dan pondok pesantren, bidang

pendidikan agama Islam, bidang penyelenggaraan haji dan umrah, bidang penerangan agama Islam dan pemberdayaan zakat dan wakaf, bidang urusan agama Islam, pembimbing masyarakat Kristen, pembimbing masyarakat Katolik, pembimbing masyarakat Hindu, dan pembimbing masyarakat Buddha.



Bagan 4.1 Struktur Bagian Tata Usaha

Bagian Tata Usaha di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur terdiri atas beberapa tim yang menjalankan fungsi administratif utama dalam mendukung operasional dan layanan Kanwil. Setiap tim memiliki peran dan tanggung jawab spesifik, seperti pengelolaan Sumber Daya Manusia, pengawasan terhadap kepatuhan hukum, manajemen keuangan, hingga pengelolaan kerukunan

beragama. Tim-tim ini bekerja secara sinergis dalam rangka memastikan pelaksanaan layanan yang efisien dan berkualitas, sesuai dengan kebijakan dan standar prosedur yang telah ditetapkan. Peran masing-masing tim tersebut diimplementasikan untuk menunjang tercapainya tujuan organisasi, yang meliputi peningkatan kualitas layanan, akuntabilitas, serta kepatuhan terhadap regulasi yang berlaku.

Tabel 4.1 Profil Pegawai Bagian Tata Usaha

No.	Nama	Jabatan
1.	Syaikhul Hadi, S.Ag., M.Fil.I	Kepala Bagian Tata Usaha
2.	Mochammad Saiful, S.Ag	Ketua Tim Perencanaan dan Data
3.	Ahmad Allauddin, SE	Ketua Tim Humas, Protokoler, dan Sistem Informasi
4.	Dr. Ahmad Maulana, S.E., MAB.	Ketua Tim Umum (Barang dan jasa, PTSP, Arsip)
5.	Sangidun, S.Kom., M.A.P	Ketua Tim Keuangan dan BMN
6.	Samsun Ni'am, S.H	Ketua Tim Sumber Daya Manusia (SDM) Aparatur
7.	Adib Abdul Karim, S.E., M.H	Ketua Tim Hukum, Kerjasama, dan Pengawasan Orang Asing
8.	Rahmawaty, S.E., M.A.	Ketua Tim Organisasi Tata Laksana dan TLHP
9.	Maimon, M.Ag	Ketua Tim Kerukunan Umat Beragama (KUB) dan Konghucu

5. Pembagian Tim Arsiparis

Sesuai dengan keputusan Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur Nomor 324 Tahun 2024, berikut Tim Pengelola Pusat Arsip (*Record Center*) di Lingkungan Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur Tahun 2024.

NO	NAMA	JABATAN DALAM DINAS	JABATAN DALAM TIM
1	Dr. Mufi Imron Rosyadi, M.El	Plt. Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Prov Jatim	Pengarah
2	Dr. Santoso, S.Ag, M.Pd	Kepala Bagian Tata Usaha	Penanggung jawab
3	Fitri Raihani Rasmana, S.Kom, M.M.	Pranata Komputer pada Bagian Tata Usaha	Ketua
4	Saderi Wibisono, SE.M.M.	Arsiparis Ahli Muda pada Bagian Tata Usaha	Anggota
5	Neny Susanti, S.IAN.	Arsiparis Ahli Pertama pada Bagian Tata Usaha	Anggota
6	Surya Rahmadani, S.E , M.AB	Arsiparis Ahli Madya pada Bagian Tata Usaha	Anggota
7	Ucik Christina , S.E ,M.M	Arsiparis Ahli Muda pada Bidang Pendidikan Agama Islam	Anggota

8	Nanik Puji Rahayu, S.E	Arsiparis Ahli Muda pada Bidang Penerangan Agama Islam, Zakat, dan Wakaf	Anggota
9	Zun Afif Amrullah, S.E	Arsiparis Ahli Muda pada Bidang Pendidikan Madrasah	Anggota
10	I Putu Widya Nugraha, S.Kom	PPNPN pada Pembimbing Masyarakat Hindu	Anggota
11	Dian Rahayu, S.Ag	Penyusun Data Pendidikan dan Keagamaan pada Pembimbing Masyarakat Buddha	Anggota
12	Ria Dama Samudaya	PPNPN pada Pembimbing Masyarakat Budha	Anggota
13	Ahmad Khoiruddin, S.PdI	Arsiparis Ahli Pertama pada Bidang PHU	Anggota

14	Iftakhul Farikhah	Arsiparis Ahli Pertama pada Bagian Tata Usaha	Anggota
15	Miftakhul Ulum	Arsiparis Ahli Pertama pada Bagian Tata Usaha	Anggota
16	Arif Yulianto	Arsiparis Ahli Pertama pada Pembimbing Masyarakat Katolik	Anggota
17	Mohammad Saifudin	Arsiparis Ahli Pertama pada Bagian Tata Usaha	Anggota
18	Ita Farida	Arsiparis Ahli Pertama pada Bagian Tata Usaha	Anggota
19	Dian Rosalia	Arsiparis Ahli Pertama pada Bagian Tata Usaha	Anggota
20	Elis Porwanti	Arsiparis Ahli Pertama pada Bidang Pendidikan Agama Islam	Anggota
21	Ahmad Sunandar, S.Pd	Arsiparis Ahli Pertama pada Pembimbing Masyarakat Kristen	Anggota

22	Noer Salam, S.Pd	Arsiparis Ahli Pertama pada Bagian Tata Usaha	Anggota
23	Saifudin Tubagus Mansur, S.Pd	Arsiparis Ahli Pertama pada Bagian Tata Usaha	Anggota
24	Feri Ariya Santi, S.SOS.I, M.Sy.	Pengembang Kurikulum pada Bidang Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren	Anggota
25	Susiana Rahmawati	Japel Administrasi Umum pada Bagian Tata Usaha	Anggota
26	Abdulloh Lukman Al – Hamid	PPNPN pada Bagian Tata Usaha	Anggota
27	Yeni Rahmawati	PPNPN pada Bagian Tata Usaha	Anggota
28	Aliff Hudianto, S.E	Arsiparis Ahli Pertama pada Bagian Tata Usaha	Anggota
29	Yeni Sri Wulan , S.E	Penyusun Bahan Urusan Agama pada Bidang Urusan Agama Islam	Anggota

Gambar 4.2 Tim Pengelola Pusat Arsip

Pada gambar diatas, tim arsiparis Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur berjumlah 18 orang dengan rincian sebagai berikut:⁵⁴

- a) Tim arsiparis pada Bagian Tata Usaha sejumlah 11 orang
- b) Tim arsiparis pada Bidang Pendidikan Agama Islam sejumlah 2 orang
- c) Tim arsiparis pada Bidang Pendidikan Madrasah sejumlah 1 orang
- d) Tim arsiparis pada Bidang Penerangan Agama Islam, Zakat,dan Wakaf sejumlah 1 orang
- e) Tim arsiparis pada Bidang PHU sejumlah 1 orang
- f) Tim arsiparis pada Bimbingan Masyarakat Kristen sejumlah 1 orang
- g) Tim arsiparis pada Bimbingan Masyarakat Katolik sejumlah 1 orang

Pelaksanaan tugas kegiatan kearsipan di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur sesuai dengan Peraturan ANRI Nomor 4 Tahun 2017 tentang Pelaksanaan Tugas Jabatan

⁵⁴ Dokumentasi penetapan jumlah tim arsiparis.

Fungsional Arsiparis pada pasal 8.⁵⁵ Pada pasal tersebut dijelaskan bahwa kegiatan kearsipan dilaksanakan oleh pejabat fungsional arsiparis dengan 2 kategori. Berikut pembagian jabatan beserta jenjangnya.

a) Jabatan fungsional arsiparis tingkat terampil

Jenjang jabatan arsiparis tingkat terampil dari yang terendah sampai dengan yang tertinggi, yaitu:

- 1) Arsiparis Pelaksana
- 2) Arsiparis Pelaksana Lanjutan
- 3) Arsiparis Penyelia

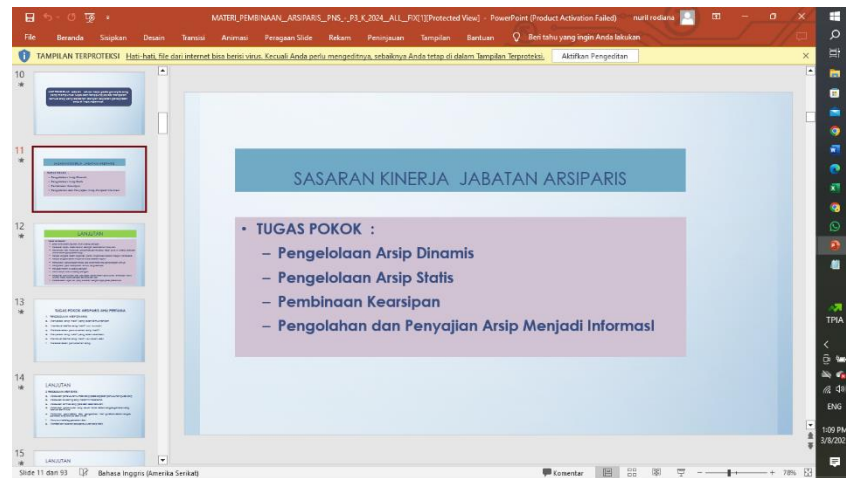
b) Jabatan fungsional arsiparis tingkat ahli

Jenjang jabatan arsiparis tingkat ahli dari yang terendah sampai dengan yang tertinggi, yaitu:

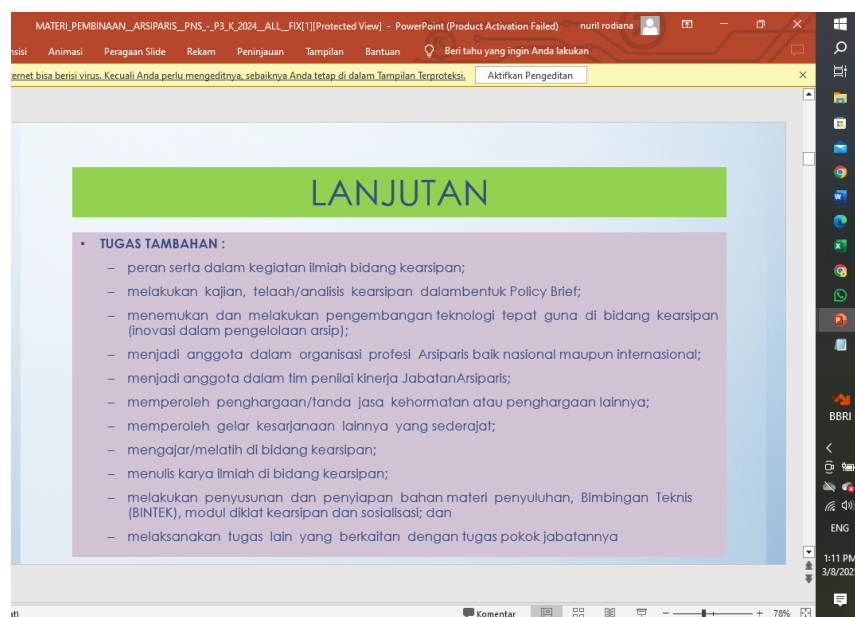
- 1) Arsiparis Pertama
- 2) Arsiparis Muda
- 3) Arsiparis Madya
- 4) Arsiparis Utama

⁵⁵ Peraturan Kepala Arsip Nasional Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2017 Tentang Pelaksanaan Tugas Jabatan Fungsional Arsiparis.

6. Sasaran Kinerja Jabatan Arsiparis



Gambar 4 3 Tugas Pokok Arsiparis



Gambar 4.4 Tugas Tambahan Arsiparis

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Neny Susianti, pembagian tugas tim arsiparis di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur disesuaikan dengan pangkat dan golongan.⁵⁶ Hal tersebut

⁵⁶ Hasil wawancara dengan Ibu Neny pegawai tim Umum pada tanggal 6 Maret 2025 pukul 11.32 WIB melalui whatsapp.

sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan pada Peraturan Kepala ANRI Nomor 4 Tahun 2017 pada bab 3 yang menjelaskan tentang Pelaksanaan Tugas Kegiatan Kearsipan.⁵⁷

B. Hasil Penelitian

Berdasarkan data yang diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, peneliti akan memaparkan sejumlah temuan yang sesuai dengan fokus penelitian. Temuan ini meliputi perencanaan, implementasi, dan evaluasi pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam menghadapi transformasi arsip digital.

1. Perencanaan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Menghadapi Transformasi Arsip Digital di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur

Transformasi arsip di era digital memerlukan perencanaan yang matang untuk memastikan kesiapan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam menghadapi perubahan arsip konvensional menuju arsip digital. Hal ini sejalan dengan Peraturan Arsip Nasional Nomor 9 Tahun 2018 tentang alih media arsip.⁵⁸ Sejak tahun 2018, Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur mulai menerapkan digitalisasi arsip, khususnya dalam pengelolaan surat masuk dan surat keluar. Namun dalam prakteknya, masih banyak ditemukan dokumen dalam bentuk *hardfile* yang bertumpukan di meja para pegawai.⁵⁹ Hal tersebut dikarenakan masih banyak masyarakat yang mengirimkan

⁵⁷ Peraturan Kepala Arsip Nasional Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2017 Tentang Pelaksanaan Tugas Jabatan Fungsional Arsiparis.

⁵⁸ Peraturan Arsip Nasional Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2018.

⁵⁹ Hasil observasi peneliti di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.

dokumen dalam bentuk fisik serta keterbatasan dalam proses alih media arsip oleh pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.⁶⁰ Berdasarkan wawancara dengan Ibu Neny dan Bapak Saderi selaku pegawai tim arsiparis, diketahui bahwa sekitar 60% pegawai yang benar-benar memahami dan menerapkan sistem digitalisasi arsip.⁶¹ Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwasannya di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur diperlukan program pengembangan SDM yang berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi pegawai dalam menghadapi arsip digital.

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Santoso selaku Kepala Bagian Tata Usaha periode 2023-2024 terdapat berbagai program yang telah dirancang dan dilaksanakan untuk meningkatkan kompetensi pegawai dalam menghadapi transformasi digital. Bapak Santoso memaparkan sebagai berikut:

“Untuk menyiapkan para pegawai ke arah arsip digital ya, di Kanwil ada beberapa program pengembangan yang dilakukan. Diantaranya seperti bimtek, *workshop*, diklat, kemudian memfasilitasi pendidikan lanjutan, atau juga biasanya ada beasiswa pendidikan dari lembaga tertentu, dan juga ada pendampingan melalui *mentoring* dan *coaching*. Kira kira seputar itu pengembangan yang dilakukan, mbak.”⁶²

Pemaparan Bapak Santoso tersebut serupa dengan pemaparan Bapak Aris selaku pegawai Tim SDM Aparatur bahwa terdapat beberapa program pengembangan yang dilakukan di instansi ini, meliputi

⁶⁰ Hasil wawancara dengan Bapak Saderi pada tanggal 10 Maret 2025 pukul 13.00 WIB melalui telepon whatsapp.

⁶¹ Hasil wawancara dengan Ibu Neny dan Bapak Saderi pada tanggal 6 Maret 2025 pukul 11.32 WIB melalui whatsapp.

⁶² Hasil wawancara dengan Bapak Santoso Kepala Bagian Tata Usaha pada tanggal 22 Mei 2024 pukul 13.37 WIB di ruangan Kabag TU.

bimbingan teknis (Bimtek), *workshop*, pendidikan dan pelatihan (Diklat), fasilitasi pendidikan lanjutan, serta pendampingan melalui *mentoring* dan *coaching*.

Untuk memastikan keberhasilan program-program tersebut, langkah awal yang perlu dilakukan adalah perencanaan. Proses perencanaan pengembangan SDM merupakan langkah awal yang sangat penting dalam menentukan arah dan strategi pengembangan kompetensi pegawai agar proses pengembangan SDM menjadi terarah, terukur, dan efektif, sehingga mendukung keberhasilan implementasi arsip digital di lingkungan organisasi. Dengan perencanaan yang baik, program-program pengembangan yang ada dapat berjalan efektif dan tepat sasaran.

Identifikasi kebutuhan pegawai merupakan langkah awal yang penting dalam perencanaan pengembangan SDM. Namun tidak semua program pengembangan di Kanwil melalui tahap identifikasi dalam proses perencanaannya. Berikut penjelasan dari Bapak Aris selaku pegawai Tim SDM Aparatur.

“Biasanya ada survey-survey kebutuhan kompetensi itu dari lembaga diklatnya. Kami dari Tim SDM Aparatur biasanya membantu untuk menentukan perwakilan informan dari masing-masing jabatan dan menggali informasi dari masing-masing unit, termasuk keterampilan yang diperlukan. Jika untuk diklat, yang berwenang mengadakan diklat ya dari lembaga diklat. Proses identifikasi biasanya melalui kuisisioner dan wawancara ke pimpinan. Tapi jika pengembangannya diadakan oleh Kanwil sendiri misalnya, bimtek, *workshop* gitu, biasanya tidak ada proses seperti itu...”⁶³

⁶³ Hasil wawancara dengan Bapak Aris pegawai tim SDM dan Aparatur pada tanggal 21 Januari 2025 pukul 12.45 WIB melalui telepon whatsapp.

Yantar.pdf X emis pendma kan X hubungan manaj X srikandi pendma X strategi kepemin X Laporan_AKP_PTA X + -

:/Users/TOSHIBA/AppData/Local/Microsoft/Windows/NetCache/IE/TFZMVED/Laporan_AKP%20PTA%202024... Update ...

6 of 24 Edit with Acrobat

C. Metode Pengumpulan Data

Tim AKP yang terdiri dari 2 orang petugas melakukan pengumpulan data dengan menggunakan metode wawancara karena sebelumnya telah didistribusikan kuesioner AKP melalui link *google form*. Dalam mengidentifikasi tingkat kesenjangan kompetensi dilakukan metode wawancara yaitu: 11 responden dengan jabatan bervariasi yaitu Kepala Bagian Tata Usaha, Analis Kebijakan, Pranata Komputer, Analis Kepegawaian, Arsiparis, Pustakawan dan Pelaksana.

A. Analisis Kesenjangan Kompetensi dan Kinerja

Dari hasil wawancara dengan responden diperoleh jawaban pertanyaan sebagai berikut:

- Sudah kompeten (mampu melaksanakan seluruh pekerjaan sesuai tugas dan fungsi ?
 - Mampu = 5 orang dari 10 orang responden
 - Belum Mampu = 5 orang dari 10 orang responden
- Apakah membutuhkan pengembangan kompetensi untuk menunjang Tugas dan fungsinya?
Semua responden menjawab membutuhkan pelatihan.
- Mengapa/pada aspek kompetensi mana merasa kurang/butuh pengembangan?
Responden menjawab perlu pengetahuan terkait Arsip Statis, Arsip Dinamis, E Kinerja, Perpustakaan Khusus, Manajemen Rumah Ibadah, Pengetahuan tentang Hukum, Pencairan Keuangan, LS bendahara, LS pihak ketiga, Perbendaharaan (mulai penagihan, komitmen, pelaporan, Desain Medsos dan Security Media Sosial.
- Pengembangan Kompetensi apa yang sudah difasilitasi oleh unit kerja?
5 responden menjawab belum pernah.
5 responden lainnya, menjawab sudah pernah, baik diselenggarakan oleh Pusdiklat Tenaga Administrasi maupun Balai Diklat Keagamaan.

5. Pengembangan kompetensi apa yang sudah dilakukan secara mandiri?

Analisis Kebutuhan Pelatihan 2024 8

5 responden menjawab belum pernah
5 lainnya, mengembangkan kompetensi lewat pembelajaran online/
zoom, membaca buku, dan mengikuti forum yang diselenggarakan
oleh ikatan seprofesi.

B. Identifikasi Kebutuhan Pelatihan

Dari hasil wawancara dengan responden diperoleh kebutuhan
pelatihan sebagai berikut:

1. Pelatihan Arsip Statis;
2. Pelatihan Arsip Dinamis;
3. Pelatihan E Kinerja;
4. Pelatihan Perpustakaan Khusus;
5. Pelatihan Manajemen Rumah Ibadah;
6. Pelatihan/ Bimtek Hukum;
7. Pelatihan Pencairan Keuangan , LS bendahara, LS pihak ketiga.
8. Pelatihan Perbendaharaan (mulai penagihan, komitmen, pelaporan)

Analisis Kebutuhan Pelatihan 2024 9

Selain hal tersebut ada saran yang diberikan oleh responden:

1. Adanya pembinaan ke daerah;
2. Butuh pelatihan yang muatannya lebih banyak prakteknya;
3. Sebaiknya P3K mengikuti uji kompetensi dan pelatihan dulu sebelum menduduki jabatan. Karena P3K yang ada banyak yang belum memahami tugas dan fungsinya.

A. Wawancara Pimpinan

No.	Responden	Pertanyaan	Jawaban
1.	Kepala Bagian Tata Usaha Kanwil Kemenag Prov. Jawa Timur: Dr. SANTOSO, S.Ag, M.Pd.	Berapa jumlah Jabatan Fungsional dibawah kendali Sdr.?	24.099 orang dengan rincian: Guru 19.626, Pengawas Madrasah/Pendidikan Agama 1.410, Penyuluh Agama 1.290, Penghulu 1.050, Arsiparis 149, Pranata Keuangan APBN 127, Pranata Komputer 113, Perencana 109, Analis Kepegawaian 47, Pustakawan 45, Pranata Hubungan Masyarakat 44, Analis Pengelolaan Keuangan APBN 21, Analis SDM Aparatur 17, Pengelola Pengadaan Barang/Jasa 14, Analis Kebijakan 10, Pranata Laboratorium Pendidikan 10, Statistisi 9, Pengembang Teknologi Pembelajaran 3, Analis Hukum 2, Penggerak Swadaya Masyarakat 2, Penata Laksana Barang 1
2.		Dari beberapa JF yang ada apakah masih ada JF yang membutuhkan pengembangan kompetensi?	masih ada, yaitu : - JF yang latar belakang pendidikannya kurang sesuai dengan jabatan JF yang diampunya, maka untuk menutup gap antara latar belakang dengan tuntutan kompetensi jabatan perlu diberikan pengembangan kompetensi (pelatihan) - serta adanya JF yang sejak diangkat dalam jabatan masih kurang mendapat kesempatan dalam tugas kerja sesuai dengan jabatannya, sehingga untuk mengejar ketinggalan perkembangan kompetensi maka perlu diberikan pelatihan

3.	Kepala Bagian Tata Usaha Kanwil Kemenag Prov. Jawa Timur: Dr. SANTOSO, S.Ag, M.Pd.	Kompetensi apa saja yang sekarang perlu dikembangkan? Mengapa?	- kompetensi teknis yang mengalami perkembangan teknologi yang cukup cepat, misalnya teknologi digital, teknologi multimedia, teknologi media social - kompetensi yang mendukung program yang sedang menjadi prioritas instansi, contohnya moderasi beragama, kompetensi manajerial dengan sistem adaptif / agile, kompetensi pelaksanaan birokrasi kebijakan-kebijakan terbaru
4.		Strategi apa yang sudah dilakukan untuk pengembangan kompetensi JF?	- mengirimkan pegawai untuk mengikuti pelatihan, workshop, seminar, penerapan sistem coaching ataupun mentoring dalam pelaksanaan tugas kedinasan
5.		Apa hambatan yang dihadapi dalam pengembangan SDM dan bagaimana cara yang telah dilakukan untuk mengatasinya?	- kuota pelatihan yang kadang cukup terbatas, sedangkan jumlah pegawai yang memerlukan pengembangan kompetensi cukup banyak, untuk mengatasinya Pusdiklat sebenarnya sudah membuat sebuah sistem pelatihan dengan jumlah responden yang masif, yaitu platform MOOC (Massive Online Open Course) - belum semua materi kebutuhan pengembangan kompetensi tersedia oleh lembaga pelatihan. Langkah untuk mengatasinya adalah menjangkau aspirasi terkait materi pelatihan yang dibutuhkan oleh ASN, kemudian materi yang dirangkum disampaikan kepada lembaga pelatihan melalui Analisis Kebutuhan Pelatihan (AKP)

B. Wawancara JF/Pelaksana

No.	Pertanyaan	Jawaban	
		Betana Kurniawan/198608202011011009/Kantor Kementerian Agama Kab. Mojokerto/Arsiparis Ahli Muda	Damar Aji Nugraha/199703192020121004/Kemenag Kab. Sidoarjo/Arsiparis Ahli Pertama
1.	Menurut penilaian saudara apakah sudah kompeten (mampu melaksanakan seluruh pekerjaan sesuai tugas dan fungsinya)?	Belum	Sudah
2.	Apakah masih membutuhkan pengembangan kompetensi untuk menunjang Tugas dan fungsinya?	Sangat Butuh	Butuh
3.	Mengapa/pada aspek kompetensi mana merasa kurang/butuh pengembangan?	Pelatihan arsip dinamis (terutama pemberkasan) Pelatihan Fungsional Arsiparis	Pelatihan Arsip Statis, karena belum praktek langsung, apalagi perkembangan teknologi sangat cepat
4.	Pengembangan Kompetensi apa yang sudah difasilitasi oleh unit kerja?	Belum, kecuali zoom	Sudah pernah, ikut Pelatihan Teknis Arsiparis
5.	Pengembangan Kompetensi apa yang sudah dilakukan secara mandiri?	Sudah	Pengembangan kompetensi secara online secara mandiri/ zoom
6.	Apa hambatan/kendala dalam pengembangan kompetensi selama ini?	Tidak ada	Hambatannya, ketika ada kasus yang belum punya ilmunya seperti menangani arsip bersejarah
7.	Apakah program pelatihan Pusdiklat sudah memenuhi kebutuhan saudara?	Belum pernah ikut	Sudah, Mengikuti Pelatihan Arsiparis Keahlian
8.	Saran/ Masukan		1. Adanya pembinaan ke daerah 2. Butuh Pelatihan yang banyak prakteknya

Gambar 4.5 Laporan Analisis Kebutuhan Pelatihan oleh Pusdiklat

Dokumen diatas sejalan dengan pemaparan Bapak Aris sebelumnya yang menyatakan bahwa identifikasi kebutuhan kompetensi pegawai dilakukan dengan metode wawancara ke pimpinan dan penyebaran kuisioner. Berdasarkan dokumen tersebut, diketahui bahwa pegawai arsiparis di Kanwil Kemenag Jatim menyatakan perlu diadakannya program pengembangan seperti pelatihan arsip statis dan dinamis dengan penekanan pada praktik bukan hanya teori. Hasil wawancara dengan Bapak Santoso dalam dokumen tersebut menunjukkan bahwa

kompetensi pegawai yang perlu dikembangkan adalah kompetensi teknis. Hal ini dikarenakan perkembangan teknologi berlangsung dengan cepat khususnya dalam bidang digital. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi teknis menjadi kebutuhan utama pegawai untuk beradaptasi dalam transformasi arsip digital.⁶⁴

Berbeda dengan diklat, perencanaan program pengembangan seperti bimtek atau pelatihan tidak melalui tahap identifikasi kebutuhan sebagaimana diklat. Ibu Neny menjelaskan,

“...Jika untuk diklat, dari Tim SDM Aparatur biasanya melakukan survey dengan menganalisis kebutuhan teknis dan kemampuan pengelolaan arsip digital untuk memastikan program diklat yang akan diadakan itu relevan. Diklat berbeda dengan bimtek ya. Kalau bimtek atau pembinaan-pembinaan yang diadakan di Kanwil sendiri itu biasanya ketika ada KMA baru atau ada aplikasi baru. Jadi tidak ada analisis kebutuhan kompetensi. Bisa juga dari hasil evaluasi seperti monitoring evaluasi. Dari laporan itu dirumuskan, nah dari situ jika ternyata mayoritas membutuhkan pengadaan bimtek ya berarti kami adakan...”⁶⁵

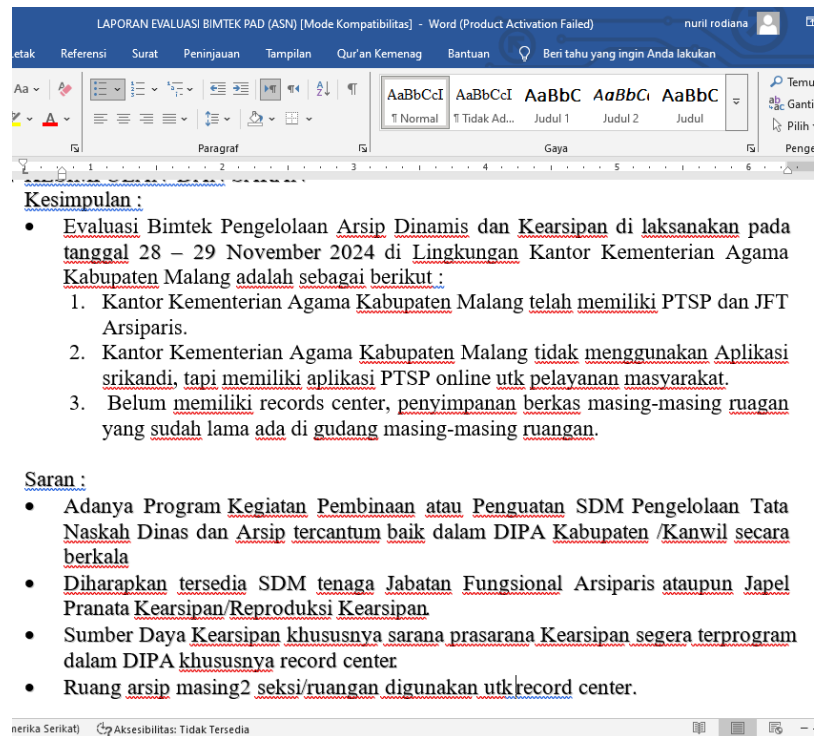
Pemaparan Ibu Neny tersebut sejalan dengan pemaparan Bapak Saderi.

Beliau memaparkan,

“Untuk pengadaan program pengembangan, itu melihatnya dari hasil evaluasi, pastinya kan ada rumusan-rumusan yang didapat. Nah itu akan dijadikan acuan dalam mengadakan bimtek atau workshop. Kemudian untuk program pendidikan lanjutan itu yang cari-cari ya dari pegawainya sendiri, dari instansi membantu memberikan surat rekomendasi atau surat izin belajar. Terus disini juga ada pendampingan, nah ini biasanya per tim. Jadi bisa dari ketua timnya, atau dari sesama rekan kerja yang lebih paham.”

⁶⁴ Dokumentasi hasil identifikasi kebutuhan pelatihan.

⁶⁵ Hasil wawancara dengan Ibu Neny pegawai Arsiparis pada tim Umum pada tanggal 22 Januari 2025 pukul 10.00 WIB di ruang PTSP.



Gambar 4.6 Hasil Evaluasi Bimtek PAD

Gambar diatas menunjukkan bahwasannya Kantor Kemenag Kabupaten Malang tidak menggunakan aplikasi SRIKANDI. Selain itu juga terdapat saran yang menyatakan perlunya pengadaan program kegiatan pembinaan atau penguatan SDM dalam pengelolaan tata naskah dinas dan arsip. Berdasarkan hal tersebut, Kanwil selaku unit kearsipan III dapat merancang program pengembangan yang sesuai dengan mengacu pada hasil evaluasi diatas, yaitu pengadaan program pembinaan SDM dalam pengelolaan tata naskah dinas dan arsip, serta sosialisasi penggunaan aplikasi SRIKANDI.⁶⁶

⁶⁶ Dokumentasi hasil evaluasi bimtek.

Selain itu, menurut Ibu Neny identifikasi kebutuhan pengembangan juga harus mencakup aspek teknologi dan infrastruktur. Beliau menyebutkan,

“...Dalam menyiapkan arsip berbasis digital, kami tidak hanya melihat kebutuhan pengembangan kompetensi saja, tetapi juga kebutuhan perangkat dan teknologi pendukung, seperti scanner, komputer, dan jaringan internet yang memadai. Atau misalnya membutuhkan *record center*.”⁶⁷

Dalam tahap perencanaan ini, tim kearsipan melakukan koordinasi dengan pimpinan dan ketua tim terkait. Bapak Santoso memaparkan,

“Kami biasanya melakukan diskusi internal dengan para kepala bidang dan ketua tim untuk menggali lebih dalam kebutuhan yang ada. Baik itu dari hasil survey atau wawancara, atau bisa juga dari rumusan hasil evaluasi. Dari sini kami mendapatkan gambaran yang lebih jelas tentang gap kompetensi yang perlu diatasi.”⁶⁸

Pemaparan tersebut sejalan dengan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti. Dalam observasi tersebut, diketahui bahwa setiap terdapat rencana penyelenggaraan program pengembangan SDM diawali dengan diskusi antara para kepala bidang dan ketua tim bersama pimpinan yakni dengan Kepala Bagian Tata Usaha.⁶⁹ Seperti contohnya saat ada regulasi terbaru yang menyatakan bahwa seluruh instansi harus serentak menggunakan aplikasi arsip terpusat, yaitu SRIKANDI. Dalam hal ini, ketua tim arsiparis melakukan koordinasi dengan pimpinan sebelum melakukan Bimtek. Hasil diskusi tersebut kemudian disampaikan oleh Kepala Bagian Tata Usaha kepada Kepala Kantor Wilayah Kementerian

⁶⁷ Hasil wawancara dengan Ibu Neny pegawai tim Umum pada tanggal 22 Januari 2025 pukul 10.03 WIB di ruang PTSP.

⁶⁸ Hasil wawancara dengan Bapak Santoso Kepala Bagian Tata Usaha pada tanggal 22 Mei 2024 pukul 13.45 WIB di ruangan Kabag TU.

⁶⁹ Hasil observasi peneliti di ruangan Kepala Bagian Tata Usaha.

Agama Provinsi Jawa Timur untuk mendapatkan masukan, persetujuan dan dukungan lebih lanjut. Dengan demikian, program yang dirancang dapat menjawab tantangan dan kebutuhan yang ada untuk mendukung transformasi arsip digital secara optimal.

Setelah kebutuhan teridentifikasi, langkah selanjutnya adalah menetapkan tujuan dan sasaran program pengembangan SDM. Tujuan utama dari program pengembangan ini yaitu untuk meningkatkan kompetensi pegawai agar mampu mengelola arsip digital dengan efektif dan efisien. Sebagaimana yang dipaparkan oleh Bapak Aris,

“...Secara umum, tujuan adanya program pengembangan ya untuk meningkatkan kemampuan teknis pegawai, agar bisa mengoperasikan perangkat lunak atau teknologi gitu mbak, untuk mendukung pengelolaan arsip. Kemudian ya tentunya untuk ini ya, untuk mendukung pencapaian visi misi organisasi melalui tata kelola arsip digital yang sesuai dengan standar dan regulasi...”⁷⁰

Selain tujuan, sasaran program juga ditetapkan dengan jelas. Beliau juga menambahkan,

“...Dari kami atau lembaga diklat tentunya ada sasaran. Sasaran dari diadakannya program pengembangan tentunya agar para pegawai yang memang bergelut di kearsipan, baik arsiparis atau prakom benar-benar mendapatkan pelatihan dalam pengelolaan arsip digital sehingga akan ada peningkatan keterampilan pasca pelatihan.”⁷¹

Penetapan tujuan dan sasaran ini tidak hanya berfokus pada peningkatan kemampuan teknis pegawai tetapi juga pada penguatan pengelolaan arsip digital sesuai standar dan regulasi. Dengan demikian,

⁷⁰ Hasil wawancara dengan Bapak Aris pegawai tim SDM Aparatur pada tanggal 3 Desember 2024 pukul 12.30 WIB melalui telepon whatsapp.

⁷¹ Hasil wawancara dengan Bapak Aris pegawai tim SDM Aparatur pada tanggal 3 Desember 2024 pukul 12.35 WIB melalui telepon whatsapp.

program pengembangan SDM diharapkan mampu mendukung transformasi arsip digital dan kelancaran operasional Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.

Program pelatihan disusun berdasarkan hasil identifikasi kebutuhan dan disesuaikan dengan tujuan organisasi. Menurut hasil observasi, di Kanwil Kemenag Jatim yang bertugas khusus dalam melakukan perancangan program pelatihan bidang arsip adalah tim arsiparis. Saat ada regulasi baru, maka ketua tim arsiparis akan segera merancang program pengembangan/pelatihan yang sesuai dengan berkoordinasi dengan pimpinan, yaitu Kepala Bagian Tata Usaha.⁷² Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan Bapak Aris. Beliau mengungkapkan,

“...Perancangan program pengembangan ini, kalau khusus pengembangan terkait arsip biasanya dilakukan oleh tim arsiparis yang ada di tim umum itu. Dari kepegawaian juga ada peran, kami tetap turut andil membantu misalnya membutuhkan diklat yang diadakan oleh lembaga diklat.”⁷³

Perancangan program pelatihan pengembangan SDM di Kanwil Kemenag Jatim dilakukan dengan melibatkan berbagai pihak terkait, sesuai dengan kebutuhan yang telah diidentifikasi sebelumnya. Program pelatihan yang bersifat spesifik, seperti yang berkaitan dengan pengelolaan arsip digital, peran utama dipegang oleh tim arsiparis. Tim arsiparis bekerja sama dengan tim SDM Aparatur, serta selalu berkoordinasi dengan pimpinan untuk memastikan bahwa program yang

⁷² Hasil observasi peneliti di ruangan Kepala Bagian Tata Usaha.

⁷³ Hasil wawancara dengan Bapak Aris pegawai tim SDM Aparatur pada tanggal 27 September 2024 pukul 12.10 WIB di ruang tim SDM dan kepegawaian.

dirancang dapat memenuhi kebutuhan kompetensi pegawai dan sesuai dengan regulasi.



Gambar 4.7 Koordinasi Tim Arsiparis bersama Kabag TU

Dari dokumentasi gambar diatas, tampak bahwa sebelum mengadakan program pengembangan SDM tim arsiparis melakukan koordinasi kepada pimpinan untuk mendapatkan saran/masukan serta dukungan lebih lanjut. Pada gambar diatas, tim arsiparis berkoordinasi sebelum mengadakan bimtek terkait arsip dinamis bagi jabatan fungsional arsiparis.⁷⁴

Perancangan mencakup penyusunan topik dan metode pelatihan.

Dalam hal ini Ibu Neny menjelaskan,

“Topik yang diangkat disesuaikan dengan kebutuhan yang telah dirumuskan dari hasil evaluasi sebelumnya. Jika untuk diklat ya sesuai dengan hasil analisisnya. Kami yang menentukan topiknya, tapi yang mengembangkan materi itu dari narasumbernya. Jadi kami menyetorkan topik dan fokusnya tentang apa, lalu materinya, narasumbernya yang mengembangkan, begitu juga metodenya. Disesuaikan juga. Contohnya seperti ini, misal hasil identifikasi menyimpulkan bahwa pegawai arsiparis disini kesulitan dalam

⁷⁴ Dokumentasi kegiatan perancangan program pengembangan bimtek arsiparis.

pengelolaan arsip statis. Nah dari kami ya menentukan topiknya berarti pelatihan terkait pengelolaan arsip statis dan digitalisasinya misalnya, pelaksanaannya secara *offline* agar bisa praktik langsung sesuai dengan saran dari para pegawai yang mengisi kuisisioner tadi mbak...”⁷⁵

Selain itu, aspek anggaran juga menjadi pertimbangan utama, sebagaimana beliau tambahkan,

“...Kami juga merancang anggaran sebelumnya yang kemudian disetorkan ke tim perencana, sehingga pelatihan dapat dilaksanakan secara optimal tanpa melebihi batas biaya yang ada.”⁷⁶

Optimalisasi Peran Arsiparis				
521211	Belanja Bahan			
	- Fotocopy dan Penjilidan dokumen evaluasi	1	Keg	550.000
522151	Belanja Jasa Profesi			
	- Honor Narasumber	9	OJ	8.100.000
524119	Belanja Perjalanan Dinas Paket Meeting Luar Kota			
	- Akomodasi Konsumsi peserta dan panitia [44 org x 1 hari x 1 keg]	44	OH	550.000
	- Uang Harian peserta dan panitia [44 org x 2 hari x 1 keg]	88	OH	140.000
	- Transport peserta dan panitia [44 org x 1 pp x 1 keg]	44	OK	150.000
	- Transport Narasumber	3	OK	150.000
	JUMLAH BIAYA			52.220.000

Gambar 4.8 Rancangan Anggaran Biaya Pembinaan Pengelolaan dan Pemeliharaan Kearsipan

Pada gambar diatas tertera jumlah biaya yang diperlukan untuk pengadaan pembinaan dengan tema Optimalisasi Peran Arsiparis. Dalam RAB tersebut mencakup biaya honor narasumber, bahan kebutuhan pembinaan, konsumsi, dan lain-lain.⁷⁷ Dengan demikian, perancangan program pelatihan dilakukan dengan memperhatikan hasil identifikasi kebutuhan, tujuan organisasi, serta anggaran yang tersedia.

⁷⁵ Hasil wawancara dengan Ibu Neny pegawai tim Umum pada tanggal 3 Desember 2024 pukul 14.30 WIB di ruang tamu Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.

⁷⁶ Hasil wawancara dengan Ibu Neny pegawai tim Umum pada tanggal 3 Desember 2024 pukul 14.36 WIB di ruang tamu Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.

⁷⁷ Dokumentasi RAB pembinaan arsiparis.

Namun, sebagaimana yang terlihat pada gambar tersebut, belum semua peserta yang diikuti dalam kegiatan diklat. Total arsiparis berjumlah 149 orang, yang diikutsertakan dalam diklat 44 orang. Menurut wawancara dengan Ibu Neny, hal itu dilakukan agar dikarenakan keterbatasan biaya anggaran yang cair dari pusat.

Proses perancangan ini melibatkan kolaborasi antara berbagai pihak terkait, seperti tim arsiparis, tim SDM Aparatur, serta dengan pimpinan untuk memastikan bahwa program yang disusun dapat meningkatkan kompetensi pegawai, mendukung pengelolaan arsip digital yang efektif, serta sejalan dengan visi misi organisasi.

Pemilihan metode pelatihan menjadi bagian krusial dalam perencanaan program pengembangan SDM, karena secara langsung memengaruhi efektivitas pelatihan dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Metode yang digunakan harus disesuaikan dengan kebutuhan peserta dan jenis materi yang diajarkan agar pembelajaran berjalan optimal. Ibu Neny memaparkan,

“Kalau untuk memilih metode pelatihan, ya ini, kami selalu mempertimbangkan isi materi yang akan disampaikan. Jika materi bersifat teoritis, biasanya ya dengan ceramah atau presentasi. Namun, untuk materi yang membutuhkan keterampilan praktis, misalnya pengelolaan arsip statis, ya berarti harus dengan praktek langsung. Misalnya, narasumber akan memberikan penjelasan mengenai teori pengelolaan arsip statis, dan setelah itu peserta akan langsung diajak untuk mempraktikkan langsung.”⁷⁸

⁷⁸ Hasil wawancara dengan Ibu Neny pegawai tim Umum pada tanggal 3 Desember 2024 pukul 14.38 WIB di ruang tamu Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.

Pemaparan dari Ibu Neny diatas menegaskan bahwa pemilihan metode pelatihan sangat bergantung pada materi yang akan diajarkan. Selain Ibu Neny, Bapak Aris juga menjelaskan,

“Metode pelatihan disesuaikan dengan materi dan tujuan pelatihan. Dalam pelatihan pengelolaan arsip digital, kami biasanya kombinasi, yaitu mengkombinasikan teori dan praktek. Terus juga kami menggunakan metode *hybrid*, yaitu antara tatap muka dan daring, agar lebih fleksibel sesuai kebutuhan peserta. Kalau materinya biasa saja, maksudnya cukup teori ya kadang *online*. Tapi kalau harus praktek ya *offline*. Seperti yang ada pada laporan akp, disitu kan ada saran agar banyak prakteknya.”⁷⁹

Dengan demikian, metode pelatihan di Kanwil Kemenag Jatim disusun secara fleksibel sesuai kebutuhan. Tidak hanya mengandalkan ceramah atau teori, tetapi juga menekankan praktik langsung agar peserta dapat menguasai kompetensi secara efektif, terutama dalam menghadapi transformasi arsip digital.

Setelah metode pelatihan ditentukan, langkah selanjutnya adalah pengembangan materi pelatihan. Proses ini merupakan langkah strategis dalam meningkatkan kompetensi pegawai, dengan mempertimbangkan kebutuhan peserta dan tujuan organisasi. Peran narasumber yang kompeten sangat krusial agar materi mudah dipahami dan sesuai dengan tingkat keahlian peserta. Hal ini sesuai dengan penjelasan dari Bapak Aris. Yakni,

“Materi diklat temanya biasanya kami request, dan urusannya dengan fasilitator. Misalnya kami menginginkan materi A, kami harus sudah punya bayangan, fasilitator yang kompeten untuk menyampaikan materi ini siapa, jadi sudah direncanakan. Atau bisa ke ANRI, misalnya mengundang dari ANRI, kan disana lengkap ya, memang pakarnya ada di sana, ya kami mengirim surat ke ANRI kalau kami butuh materi ini dan pematerinya

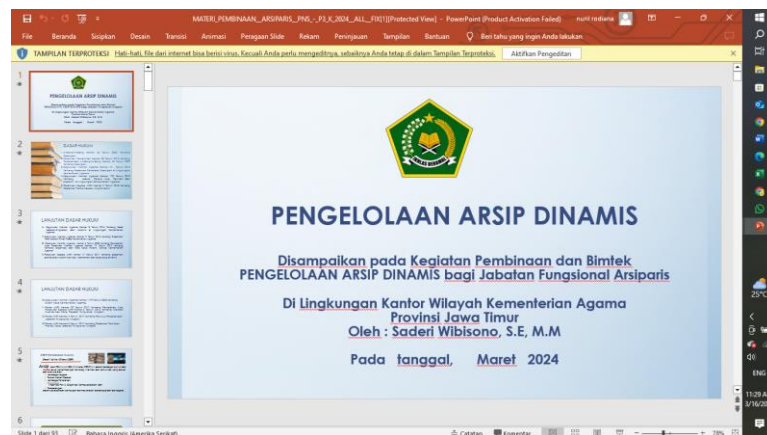
⁷⁹ Hasil wawancara dengan Bapak Aris pegawai tim SDM Aparatur pada tanggal 3 Desember 2024 pukul 13.10 WIB melalui telepon whatsapp.

juga. Nanti dari sana tentu mengirimkan jawaban siapa yang akan dikirim untuk mengisi. Dari pihak sana pasti menyesuaikan dengan keahliannya masing-masing, dan nanti siapa fasilitator yang ditunjuk itulah yang menyiapkan materi pelatihan.”⁸⁰

Penjelasan dari Bapak Aris tersebut juga sejalan dengan penjelasan Ibu Neny. Beliau menjelaskan,

“Materinya dari narasumber sesuai request kebutuhan kami mau tema apa, materi apa, tentang apa. Misalnya penataan arsip, nah itu dispesifikkan lagi mau yang tentang penataan digital atau konvensional. Terus mereka yang mengembangkan materinya. Karena mereka pakarnya, ya jadi memang tugasnya untuk pembinaan dan pengembangan arsiparis. Baik diklat maupun bimtek yang menyiapkan materi ya tetap narasumbernya. Kalau seperti bimtek atau pembinaan yang dari Kanwil sendiri itu biasanya yang menyiapkan materi Pak Saderi.”⁸¹

Sejalan dengan penjelasan Ibu Neny, berikut bukti dokumentasi materi yang telah disiapkan Bapak Saderi untuk memberikan bimtek tentang Pengelolaan Arsip Dinamis.⁸²



Gambar 4.9 Materi Bimtek PAD

⁸⁰ Hasil wawancara dengan Bapak Aris pegawai tim SDM Aparatur pada tanggal 21 Januari 2025 pukul 12.51 WIB melalui telepon whatsapp.

⁸¹ Hasil wawancara dengan Ibu Neny pegawai tim Umum pada tanggal 22 Januari 2025 pukul 10.20 WIB di ruang PTSP.

⁸² Dokumentasi materi bimtek yang disusun oleh fasilitator (Bapak Saderi Wibisono, S.E.,M.M)

Penjelasan dari kedua informan diatas menguatkan bahwa materi pelatihan dirancang untuk memenuhi kebutuhan spesifik yang telah diidentifikasi sebelumnya. Fasilitator tidak hanya bertanggung jawab dalam menyampaikan materi tetapi juga mengembangkan materi sesuai dengan kebutuhan pegawai. Dengan demikian, pengembangan materi pelatihan dilakukan secara terstruktur, melibatkan berbagai pihak terkait, serta menyesuaikan dengan kebutuhan spesifik dalam bidang arsip.

Dalam perencanaan pengembangan SDM, aspek inklusivitas dan diversitas menjadi faktor penting yang perlu diperhatikan. Hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa program dapat diakses oleh semua pegawai yang relevan sehingga dapat memberikan kesempatan pengembangan kompetensi yang merata bagi seluruh pegawai yang mengelola arsip, khususnya dalam menghadapi transformasi arsip digital.

Bapak Aris mengungkapkan,

“Jika pengembangannya berbau kearsipan, ya kami memprioritaskan pegawai dengan jabatan arsiparis yang belum pernah mengikuti program serupa, baik yang baru bertugas atau yang memang selama ini menangani arsip namun belum mengikuti diklat. Pegawai yang sudah pernah mendapatkan pelatihan di bidang tersebut biasanya tidak lagi diikutsertakan, kecuali ada pembaruan materi. Bisa juga diikuti oleh kader ya. Biasanya kan dari pimpinan sudah punya kader siapa yang kedepannya akan membantu pengelolaan arsip. Nah itu, kami juga melibatkan pegawai tersebut, meskipun mereka mungkin belum memiliki tugas langsung terkait arsip digital.”⁸³

⁸³ Hasil wawancara dengan Bapak Aris pegawai tim SDM Aparatur pada tanggal 21 Januari 2025 pukul 12.58 WIB melalui telepon whatsapp.

Hal ini menunjukkan bahwa inklusivitas diterapkan dengan memberikan prioritas kepada individu yang paling membutuhkan pelatihan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. Selain itu, diversitas juga diperhatikan dengan melibatkan pegawai di luar arsiparis yang memiliki peran dalam pengelolaan arsip digital.

Sejalan dengan hal tersebut, Ibu Neny menambahkan,

“Peserta program pengembangan SDM biasanya adalah para arsiparis yang menjadi tim inti dalam mengelola arsip digital.”⁸⁴

Namun, ada kendala dalam penyebaran SDM yang memahami arsip digital. Di beberapa kabupaten/kota, belum semua unit memiliki arsiparis yang memadai. Beliau menambahkan,

“Gini mbak, pelatihan ini sebenarnya tidak hanya untuk arsiparis, terutama di daerah, karena masih ada yang belum memiliki pegawai dengan jabatan tersebut. Misalnya ya mau ada pelatihan SRIKANDI, tapi di beberapa kabupaten atau kota yang belum memiliki arsiparis, nah jika seperti itu kami memberikan kesempatan kepada pegawai lain yang ditugaskan menangani kearsipan, seperti misalnya pranata komputer. Jadi, program ini disusun dengan memprioritaskan pegawai yang belum pernah mengikuti pelatihan sebelumnya. Tetapi, jika anggaran mencukupi, semua arsiparis akan diikutsertakan. Jadi juga tetap tergantung anggarannya untuk program ini berapa gitu. Karena jumlah arsiparis saat ini banyak kan, sekitar 149 orang....”⁸⁵

Adanya pendekatan inklusivitas dan diversitas dalam perencanaan pengembangan SDM memastikan bahwa setiap pegawai memiliki akses yang setara terhadap peluang pengembangan kompetensi. Program ini tidak hanya berfokus pada pemerataan kesempatan, tetapi juga memberdayakan pegawai dari berbagai latar belakang, sehingga

⁸⁴ Hasil wawancara dengan Ibu Neny pegawai tim Umum pada tanggal 22 Januari 2025 pukul 10.25 WIB di ruang PTSP.

⁸⁵ Hasil wawancara dengan Ibu Neny pegawai tim Umum pada tanggal 22 Januari 2025 pukul 10.28 WIB di ruang PTSP.

menciptakan lingkungan kerja yang mendukung transformasi arsip digital secara menyeluruh.

Selain aspek inklusivitas dan diversitas, perencanaan program pelatihan juga mencakup penjadwalan dan pengelolaan logistik. Dalam konteks perencanaan pengembangan SDM dalam menghadapi transformasi arsip digital di Kanwil Kemenag Jatim, jadwal pelatihan disusun dengan memperhatikan ketersediaan waktu peserta, arahan pimpinan, dan kebutuhan operasional organisasi. Selain itu, aspek logistik seperti lokasi, fasilitas, peralatan, dan kebutuhan administratif lainnya juga direncanakan secara matang dari beberapa bulan sebelumnya untuk menghindari kendala teknis.

Ibu Neny menerangkan,

“Kami juga mengatur lokasi, misal mau mengadakan pengembangan dimana, terus peralatan kebutuhan apa saja yang kami perlukan. Semuanya harus siap sebelum pelatihan dimulai agar saat pelaksanaan tidak ada kendala teknis. Biasanya, lokasi dipilih yang mudah diakses oleh peserta, kalau orangnya banyak pernah kami di hotel gitu, atau misalnya tidak terlalu banyak dan tidak perlu menginap ya kadang disini di aula atas itu. Terus biasanya dari kami memeriksa ulang ketersediaan fasilitas seperti proyektor, ruang kelas, WiFi, dan materi pelatihan. Jadi semuanya benar-benar disiapkan. Kan ada panitia pelaksanaanya pasti.”⁸⁶

Hal ini menegaskan bahwa pemilihan lokasi dan kesiapan fasilitas menjadi elemen utama dalam mendukung kelancaran pelatihan.

Selanjutnya yakni penjadwalan. Dalam hal penjadwalan, Bapak Aris menyampaikan,

“Kalau diklat yang diselenggarakan oleh balai diklat atau pusdiklat, ya jadwalnya memang ditentukan oleh pihak sana.

⁸⁶ Hasil wawancara dengan Ibu Neny pegawai tim Umum pada tanggal 22 Januari 2025 pukul 10.30 WIB di ruang PTSP.

Tapi kalau pelatihan yang diselenggarakan oleh Kanwil, seperti bimtek, seminar misalnya, ya penjadwalannya dirancang oleh panitia di Kanwil. Jadwal tersebut disesuaikan. Sesuai dengan arahan pimpinan, ketersediaan jumlah pegawai, dan tidak bertabrakan dengan kegiatan harian. Selain itu, juga ini mbak, menyesuaikan pencairan anggaran juga untuk menentukan kapan pelatihan bisa dilaksanakan.”⁸⁷

Hal ini menunjukkan bahwa penjadwalan pelatihan di Kanwil dilakukan secara fleksibel. Penjadwalan tidak hanya mempertimbangkan aspek teknis seperti ketersediaan peserta, tetapi juga faktor administratif, seperti pencairan anggaran agar pelaksanaan pelatihan berjalan efektif tanpa mengganggu kegiatan organisasi.

Dengan perencanaan yang matang dalam hal penjadwalan dan logistik, Kanwil Kemenag Jatim memastikan bahwa pelatihan berlangsung lancar, efisien, dan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Pemilihan fasilitator juga menjadi salah satu langkah strategis dalam perencanaan, terutama untuk memastikan materi pelatihan disampaikan dengan efektif dan sesuai dengan kebutuhan peserta. Di Kanwil Kemenag Jatim, proses ini dilakukan dengan mempertimbangkan keahlian dan pengalaman sesuai topik pelatihan yang direncanakan. Fasilitator yang dipilih adalah individu atau lembaga yang memiliki kompetensi tinggi di bidangnya serta mampu memberikan pembelajaran yang interaktif dan aplikatif. Dalam hal ini, Bapak Aris menjelaskan,

“Pemilihan fasilitator itu disesuaikan dengan kebutuhan materi pelatihan. Kalau kami butuh pelatihan terkait arsip digital, kami biasanya mengundang narasumber dari ANRI. Di sana pakarnya lengkap. Prosesnya, kami mengirim surat resmi ke ANRI,

⁸⁷ Hasil wawancara dengan Bapak Aris pegawai tim SDM Aparatur pada tanggal 21 Januari 2025 pukul 13.01 WIB melalui telepon whatsapp.

menjelaskan kebutuhan materi dan narasumber yang diinginkan. Kemudian mereka yang akan menentukan siapa yang dikirim sesuai bidang keahliannya masing-masing. Jadi, narasumber yang dipilih benar-benar ahli di topiknya.”⁸⁸

Penjelasan dari Bapak Aris sejalan dengan yang dipaparkan oleh Ibu Neny sebagai berikut.

“Kami biasanya mengundang pakar langsung, baik dari Dinas Kearsipan Jawa Timur, Dinas Perpustakaan, atau ANRI. Mereka, sebagai ahlinya ya, yang kemudian menyiapkan materi sesuai kebutuhan tersebut. Kalau pembinaan-pembinaan secara internal yang memberikan ya arsiparis ahli muda yang memiliki tugas memberikan pembinaan kearsipan.”⁸⁹

Hal ini menunjukkan bahwa perencanaan pemilihan fasilitator di Kanwil Kemenag Jatim dilakukan secara terstruktur, dimulai dengan identifikasi kebutuhan pelatihan, pengiriman permintaan resmi kepada institusi terkait, hingga pemilihan fasilitator berdasarkan keahlian dan tugas jabatan. Fasilitator yang terpilih tidak hanya ahli dalam bidangnya, tetapi juga mampu menyampaikan materi secara aplikatif dan relevan, sehingga dapat mendukung pengembangan kompetensi peserta secara optimal.

Evaluasi program juga merupakan komponen penting yang harus direncanakan untuk memastikan bahwa tujuan pelatihan tercapai dan program berjalan efektif. Di Kanwil Kemenag Jatim, evaluasi ini direncanakan secara sistematis sejak awal penyusunan program dengan melibatkan penentuan metode evaluasi, waktu pelaksanaan, dan indikator keberhasilan.

⁸⁸ Hasil wawancara dengan Bapak Aris pegawai tim SDM Aparatur pada tanggal 21 Januari 2025 pukul 13.04 WIB melalui telepon whatsapp.

⁸⁹ Hasil wawancara dengan Ibu Neny pegawai tim Umum pada tanggal 22 Januari 2025 pukul 10.35 WIB di ruang PTSP.

Bapak Aris memaparkan,

“Biasanya, panitia sudah merancang evaluasi sejak awal. Kami menentukan kapan evaluasi dilakukan, misalnya dengan evaluasi formatif di tengah kegiatan untuk memastikan pelatihan berjalan sesuai rencana, atau dengan evaluasi sumatif di akhir program, atau bisa jadi keduanya untuk melihat hasil keseluruhannya. Metodenya bisa macam-macam, seperti kuisisioner, wawancara, atau observasi langsung. Terus dari panitia, evaluasi ini tadi kemudian disusun dalam bentuk laporan untuk menjadi bahan perbaikan di program berikutnya.”⁹⁰

Evaluasi program menerapkan evaluasi formatif, atau sumatif, atau bahkan keduanya dengan menggunakan beberapa metode seperti seperti kuisisioner, wawancara, atau observasi langsung. Ibu Neni menambahkan,

“Tentang evaluasi ya ini. Ini mbak, kami tentukan dulu apa saja yang ingin dievaluasi, apakah materinya sudah sesuai kebutuhan, lalu metode yang digunakan apakah tepat, dan apakah pelatihan berdampak pada peserta. Biasanya, evaluasi dilakukan dengan survei atau kuisisioner setelah pelatihan selesai. Selain itu, ada juga laporan resmi dari panitia yang mencatat hal-hal penting selama pelaksanaan.”⁹¹

Sementara itu, Bapak Santoso juga menegaskan pentingnya evaluasi untuk memastikan efektivitas program.

“Kami merencanakan evaluasi dengan detail. Evaluasi tidak hanya diukur dari keberhasilan peserta memahami materi, tapi juga bagaimana dampaknya terhadap peningkatan kinerja mereka. Metodenya beragam, mulai dari tes pemahaman, wawancara dengan peserta, hingga *monitoring* pasca-pelatihan. Selain itu, waktu evaluasi harus diperhatikan agar tidak membebani peserta. Saat diskusi dengan ketua panitia pelaksana biasanya saya menekankan terkait format laporan evaluasi, agar disusun dengan jelas, sehingga nanti bisa digunakan sebagai acuan untuk program berikutnya.”⁹²

⁹⁰ Hasil wawancara dengan Bapak Aris pegawai tim SDM Aparatur pada tanggal 3 Desember 2024 pukul 13.17 WIB melalui telepon whatsapp.

⁹¹ Hasil wawancara dengan Ibu Neny pegawai tim Umum pada tanggal 3 Desember 2024 pukul 14.48 WIB di ruang tamu Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.

⁹² Hasil wawancara dengan Bapak Santoso Kepala Bagian Tata Usaha pada tanggal 27 September 2024 pukul 11.00 WIB di ruang Kabag TU.

Dengan perencanaan evaluasi yang terstruktur, Kanwil Kemenag Jatim memastikan bahwa program pengembangan SDM memiliki dampak jangka panjang terhadap peningkatan kompetensi dan kinerja pegawai.

Selain evaluasi, pengukuran hasil dan dampak dari program pengembangan SDM juga menjadi bagian penting dalam perencanaan untuk memastikan efektivitas program dan kontribusinya terhadap kinerja organisasi. Dalam wawancara, Bapak Aris menyebutkan,

“Pengukuran hasil dan dampak biasanya dilakukan setelah program pengembangan selesai. Ada *posttest* kan biasanya setelah diklat, tes pasca pelatihan, nah ini untuk melihat pemahaman peserta terhadap materi yang diberikan, kemudian juga ada observasi kinerja pasca program. Melalui observasi itu, kami menilai sejauh mana keterampilan yang dipelajari diterapkan di tempat kerja.”⁹³

Pengukuran ini tidak hanya terbatas pada evaluasi langsung setelah pelatihan (seperti tes atau survei), tetapi juga melibatkan evaluasi jangka panjang melalui pengamatan terhadap kinerja peserta di tempat kerja untuk memastikan dampaknya terhadap efisiensi dan efektivitas kerja.

Ibu Neny menambahkan,

“Biasanya, setelah pelatihan selesai, kami berkoordinasi dengan atasan peserta untuk memantau apakah ada perubahan kinerja atau peningkatan. Jadi, selain *posttest*, ada juga monitoring evaluasi, *monev* itu ya, nah itu untuk mengukur hasil jangka panjang untuk melihat dampaknya.”⁹⁴

⁹³ Hasil wawancara dengan Bapak Aris pegawai tim SDM Aparatur pada tanggal 21 Januari 2025 pukul 13.11 WIB melalui telepon whatsapp.

⁹⁴ Hasil wawancara dengan Ibu Neny pegawai tim Umum pada tanggal 22 Januari 2025 pukul 10.37 WIB di ruang PTSP.

Dengan perencanaan yang matang, pengukuran hasil dan dampak program pengembangan SDM tidak hanya memberikan gambaran tentang keberhasilan pelatihan, tetapi juga membantu organisasi dalam menentukan kebutuhan pelatihan lanjutan.

Selain beberapa tahap perencanaan diatas, Bapak Bobi selaku pegawai tim PTSP memaparkan bahwa di instansi ini terdapat strategi dalam rangka mengembangkan kompetensi SDM. Beliau memaparkan,

“Jadi, diawal penempatan, setelah baru diterima, penempatan kerja akan disesuaikan. Setiap unit perlu memiliki minimal satu pegawai yang memahami kearsipan. Biasanya pasti juga nanti ada rotasi pegawai yang dilakukan berdasarkan observasi kinerja untuk memastikan efisiensi dan efektivitas dalam pelaksanaan tugas. Nah, di saat itulah pimpinan memetakan ulang”⁹⁵

Kemudian, Bapak Santoso juga menambahkan bahwasannya dalam pengembangan SDM ini juga dilakukan dengan pembinaan berkelanjutan.

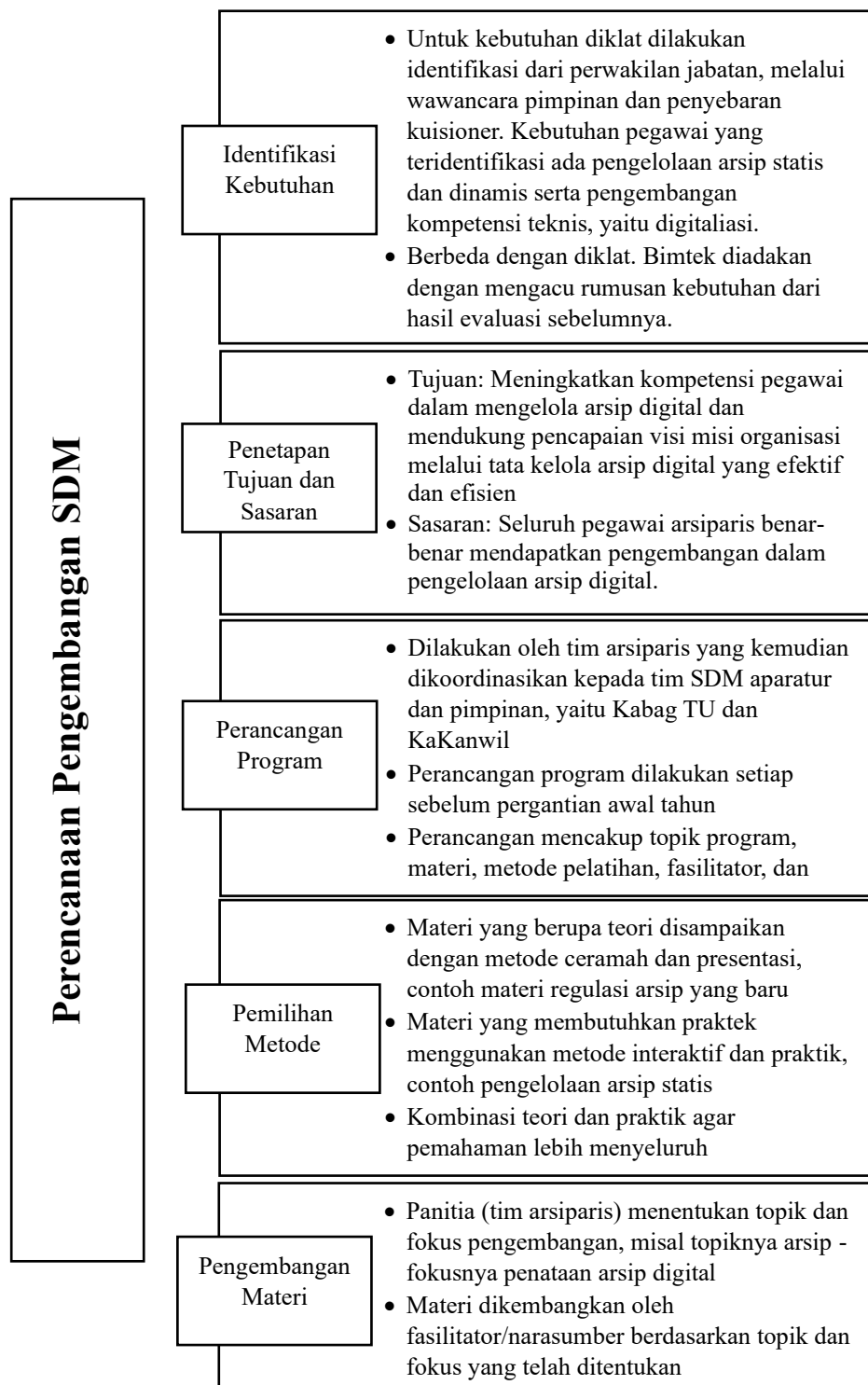
“Di instansi ini juga dilakukan pendampingan atau pembinaan melalui *mentoring* dan *coaching* untuk membantu para pegawai dalam menghadapi transformasi arsip ke arah digital.”⁹⁶

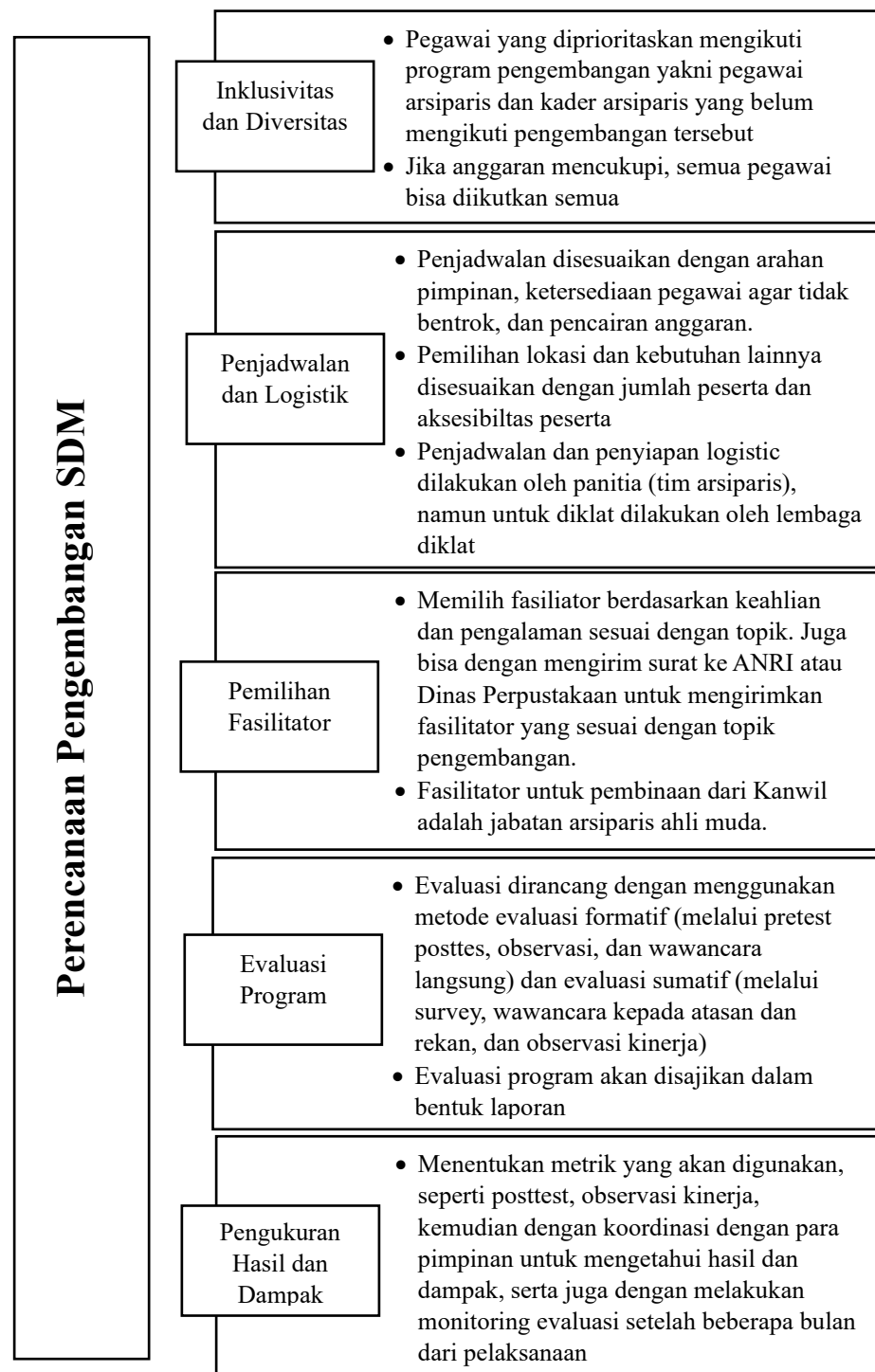
Dengan demikian, pengembangan SDM di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur dilakukan suatu perencanaan dengan memperhatikan beberapa tahap dan strategi yang relevan. Berdasarkan beberapa uraian diatas, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa dalam menghadapi transformasi arsip digital, Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur mengawali manajemen

⁹⁵ Hasil wawancara dengan Bapak Bobi salah satu pegawai tim PTSP pada tanggal 3 Desember 2024 pukul 10.40 WIB di ruang PTSP Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.

⁹⁶ Hasil wawancara dengan Bapak Santoso Kepala Bagian Tata Usaha pada tanggal 22 Mei 2024 pukul 13.37 WIB di ruangan Kabag TU.

pengembangan SDM dengan tahap perencanaan dengan melakukan identifikasi kebutuhan, penetapan tujuan dan sasaran, perancangan program, pemilihan metode, pengembangan materi, inklusivitas dan diversitas, penjadwalan dan logistik, pemilihan fasilitator, evaluasi program, pengukuran hasil dan dampak, serta dengan menerapkan strategi penyesuaian tempat kerja dan pembinaan berkelanjutan.





Bagan 4.2 Perencanaan Pengembangan SDM dalam Menghadapi Transformasi Arsip Digital di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur

2. Implementasi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Menghadapi Transformasi Arsip Digital di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur

Implementasi pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan langkah dalam merealisasikan program pelatihan yang telah direncanakan. Proses ini mencakup berbagai tahapan, mulai dari persiapan teknis hingga pelaksanaan kegiatan, dengan tujuan meningkatkan kompetensi dan profesionalisme pegawai sesuai dengan kebutuhan organisasi.



Gambar 4.10 Implementasi Program Pengembangan

Pada gambar hasil dokumentasi diatas merupakan pelaksanaan kegiatan bimbingan teknis aplikasi SRIKANDI (Sistem Informasi Kearsipan Dinamis Terintegrasi) yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi pegawai dalam pengelolaan arsip digital secara efektif dan sesuai dengan regulasi yang berlaku.⁹⁷

Dalam implementasi pengembangan SDM, khususnya dalam transformasi arsip digital, terdapat beberapa langkah yang dilakukan

⁹⁷ Dokumentasi pengimplementasian program pengembangan terkait aplikasi SRIKANDI.

Kanwil Kemenag Jatim. Salah satunya yakni orientasi peserta. Orientasi merupakan tahap awal yang penting dalam program pengembangan SDM. Orientasi ini bertujuan memberikan landasan kepada peserta tentang tujuan, manfaat, prosedur pelatihan, dan juga untuk melakukan penilaian terhadap peserta sebelum pelatihan. Bapak Aris menjelaskan,

“Orientasi itu biasanya ini ya kayak awalan itu kan, nah ada pengenalan tujuan pelatihan, pengenalan narasumber, dan jika diklat ada *pretest*. Yang menyediakan *pretest* nya ini dari lembaga diklat. Terus juga ada penjelasan sedikit biasanya, tentang materi yang akan diberikan...”⁹⁸

Selain itu, orientasi sering diawali dengan sambutan pimpinan sebagai motivasi bagi peserta. Ibu Neny menambahkan,

“Ada sambutan pengarahan dari kepala atau ketua panitia. Panitia biasanya berasal dari tim arsiparis bagian TU di Kanwil. Sambutan awal ini biasanya untuk memotivasi peserta, sekaligus memberikan penekanan tentang pentingnya program pelatihan ini dalam mendukung tugas mereka...”⁹⁹

Salah satu aspek penting dari orientasi adalah pelaksanaan *pretest* untuk mengukur tingkat kompetensi awal peserta. Menurut Bapak Aris:

“...*Pretest* dilakukan untuk melihat sejauh mana pemahaman awal peserta terhadap materi yang akan diberikan.”¹⁰⁰

Namun, Ibu Neny menyebutkan bahwa dalam beberapa program, seperti pelaksanaan bimbingan teknis (bimtek), *pretest* tidak dilakukan:

“...Kalau bimtek, biasanya tidak ada *pretest*. Tapi seharusnya yang baik ya ada, ada *pretest* agar pelatihan lebih terukur. Namun disini tidak ada”¹⁰¹

⁹⁸ Hasil wawancara dengan Bapak Aris pegawai tim SDM Aparatur pada tanggal 21 Januari 2025 pukul 13.15 WIB melalui telepon whatsapp.

⁹⁹ Hasil wawancara dengan Ibu Neny pegawai tim Umum pada tanggal 22 Januari 2025 pukul 10.42 WIB di ruang PTSP.

¹⁰⁰ Hasil wawancara dengan Bapak Aris pegawai tim SDM Aparatur pada tanggal 21 Januari 2025 pukul 13.21 WIB melalui telepon whatsapp.

¹⁰¹ Hasil wawancara dengan Ibu Neny pegawai tim Umum pada tanggal 22 Januari 2025 pukul 10.45 WIB di ruang PTSP.

Adanya orientasi peserta menunjukkan komitmen penyelenggara pelatihan dalam memberikan pengalaman belajar yang terstruktur. Melalui orientasi, peserta memahami tujuan pelatihan dan mempersiapkan diri secara optimal untuk mendukung pengembangan SDM di Kanwil Kemenag Jatim.

Tahap berikutnya adalah penyampaian materi. Tahap penyampaian materi merupakan kunci untuk memastikan peserta mampu memahami sekaligus mengaplikasikan pengetahuan yang diperoleh. Menurut Ibu Neny, pelatihan biasanya dimulai dengan penjelasan teori yang dilanjutkan dengan simulasi.

“Narasumber biasanya memulai dengan teori, kemudian dilanjutkan dengan simulasi penggunaan perangkat lunak arsip. Jadi, tidak hanya mendengarkan penjelasan saja, misalnya pelatihan arsip dinamis, ya peserta juga mencoba praktik secara langsung di lokasi pelatihan...”¹⁰²

Bapak Aris juga menyatakan bahwa pendekatan ini sangat penting untuk mengatasi tantangan dalam pengelolaan arsip digital.

“Penyampaian materi disesuaikan kebutuhan, kadang teori aja, kadang praktek, kadang dua-duanya. Kayak gitu juga tergantung narasumbernya juga yang menyesuaikan kebutuhan peserta, supaya hasilnya maksimal. Jadi para peserta nantinya tidak bingung dalam melaksanakan tugas kearsipan...”¹⁰³

Materi pelatihan dalam program pengembangan SDM di Kanwil Kemenag Jatim mencakup beberapa topik penting terkait arsip digital, seperti misalnya tata naskah dinas, pengelolaan arsip statis, teknik

¹⁰² Hasil wawancara dengan Ibu Neny pegawai tim Umum pada tanggal 22 Januari 2025 pukul 10.47 WIB di ruang PTSP.

¹⁰³ Hasil wawancara dengan Bapak Aris pegawai tim SDM Aparatur pada tanggal 21 Januari 2025 pukul 13.25 WIB melalui telepon whatsapp.

pemberkasan, penggunaan perangkat lunak digital untuk pengelolaan arsip, dan lain-lain.

Selain teori, simulasi langsung menjadi bagian penting dari pelatihan. Simulasi ini memungkinkan peserta mencoba proses digitalisasi arsip, seperti pemindaian dokumen atau penggunaan perangkat lunak untuk penataan arsip dan juga pengelolaan arsip. Ibu Neny menyebutkan,

“...Peserta dilibatkan langsung dalam simulasi, misalnya bagaimana memindai dokumen dan menyimpannya dalam format digital yang aman. Bahkan dari narasumber itu juga membawa alat peraga seperti *scanner*, atau box-box arsip, lengkap kan kalau di ANRI itu, jadi praktiknya lebih enak...”¹⁰⁴

Materi yang disampaikan juga didukung oleh teknologi, seperti presentasi *PowerPoint* dan penggunaan laptop pribadi. Ibu Neny memaparkan,

“...Peserta diminta membawa laptop sendiri supaya mereka langsung belajar menggunakan perangkat lunak yang relevan. Nah ini juga akan mempermudah mereka saat mempraktikkan di tempat kerja nanti. Jika tidak membawa laptop nantinya pasti sedikit kebingungan karena memang harus praktek”¹⁰⁵

Dalam penyampaian materi pengembangan SDM melibatkan dua metode, yaitu metode *on the job training* dan *off the job training*. Kemudian juga menerapkan pendekatan *blended learning*, yang memadukan metode klasikal dan digital. Sebelum pandemi, metode klasikal lebih sering digunakan, tetapi setelah pandemi, metode ini

¹⁰⁴ Hasil wawancara dengan Bapak Aris pegawai tim SDM Aparatur pada tanggal 21 Januari 2025 pukul 13.27 WIB melalui telepon whatsapp.

¹⁰⁵ Hasil wawancara dengan Bapak Aris pegawai tim SDM Aparatur pada tanggal 21 Januari 2025 pukul 13.29 WIB melalui telepon whatsapp.

bergeser menjadi kombinasi antara daring dan luring. Bapak Aris menjelaskan,

“...Sebelum pandemi, pelatihan itu biasanya full klasikal. Saat pandemi, semua berubah jadi *online*. Sekarang, kami gunakan kombinasi. Kalau metode *off the job* atau *on the job*, ya ini biasanya seringnya *on the job training* itu ya, kayak *coaching* itu kan. Setelah itu juga pada *off the job training* itu, jadi mempelajari materi sendiri dari *platform-platform online*, kemudian dipraktekkan di kantor...”¹⁰⁶

B. Wawancara JF/Pelaksana

No.	Pertanyaan	Jawaban	
		Betana Kurniawan/198608202011011009/Kantor Kementerian Agama Kab. Mojokerto/Arsiparis Ahli Muda	Damar Aji Nugraha/199703192020121004/Kemenag Kab. Sidoarjo/Arsiparis Ahli Pertama
1.	Menurut penilaian saudara apakah sudah kompeten (mampu melaksanakan seluruh pekerjaan sesuai tugas dan fungsinya)?	Belum	Sudah
2.	Apakah masih membutuhkan pengembangan kompetensi untuk menunjang Tugas dan fungsinya?	Sangat Butuh	Butuh
3.	Mengapa/pada aspek kompetensi mana merasa kurang/butuh pengembangan?	Pelatihan arsip dinamis (terutama pemberkasan) Pelatihan Fungsional Arsiparis	Pelatihan Arsip Statis, karena belum praktek langsung, apalagi perkembangan teknologi sangat cepat
4.	Pengembangan Kompetensi apa yang sudah difasilitasi oleh unit kerja?	Belum, kecuali zoom	Sudah pernah, ikut Pelatihan Teknis Arsiparis
5.	Pengembangan Kompetensi apa yang sudah dilakukan secara mandiri?	Sudah	Pengembangan kompetensi secara online secara mandiri/ zoom

Gambar 4.11 Pengembangan Kompetensi Pegawai secara Mandiri

Pada gambar laporan analisis kebutuhan pegawai diatas memberikan informasi bahwasannya para pegawai juga melakukan pengembangan secara mandiri, atau bisa dikatakan *off the job training*. Misalnya melalui zoom.¹⁰⁷ Bapak Aris menambahkan,

“...Dilihat dulu, diklat atau pelatihan yang sifatnya biasa-biasa saja kadang *full online*, juga ada yang *full offline*. Pernah juga waktu itu dari ANRI mengadakan diklat secara *online*. Materinya diterima dulu secara daring, lalu diterapkan di lapangan dengan pendampingan. Tapi lebih enakya memang diklat itu *offline* agar lebih memahami.”¹⁰⁸

¹⁰⁶ Hasil wawancara dengan Bapak Aris pegawai tim SDM Aparatur pada tanggal 21 Januari 2025 pukul 13.30 WIB melalui telepon whatsapp.

¹⁰⁷ Dokumentasi bukti pegawai Kanwil Kemenag Jatim melakukan pengembangan diri secara mandiri.

¹⁰⁸ Hasil wawancara dengan Bapak Aris pegawai tim SDM Aparatur pada tanggal 21 Januari 2025 pukul 13.32 WIB melalui telepon whatsapp.

Dengan penyampaian materi yang terstruktur, peserta tidak hanya memperoleh wawasan baru, tetapi juga pengalaman langsung yang meningkatkan kompetensi mereka dalam digitalisasi arsip.

Kegiatan interaktif dan praktik menjadi elemen penting dalam pelatihan pengembangan SDM di Kanwil Kementerian Agama Jawa Timur, khususnya dalam menghadapi transformasi arsip digital agar peserta tidak hanya memahami teori tetapi juga dapat menerapkannya dalam pekerjaan sehari-hari. Ibu Neny menjelaskan bahwa kegiatan ini melibatkan berbagai metode partisipatif.

“Peserta dilibatkan secara aktif dalam simulasi pengelolaan arsip digital...”¹⁰⁹

Dalam pelatihan, peserta diajak untuk mempraktikkan proses digitalisasi arsip secara langsung, mulai dari pemindaian dokumen menggunakan scanner hingga penyimpanan arsip di perangkat lunak.

“Narasumber biasanya membawa alat peraga, seperti scanner dan contoh dokumen arsip. Peserta mencoba sendiri, mulai dari memindai hingga mengelola file di perangkat lunak digital.”¹¹⁰

Kemudian, Bapak Aris menambahkan bahwa pendekatan seperti ini akan meningkatkan pemahaman peserta sehingga akan lebih siap dan menghadapi tantangan teknis.

“...Metode interaktif seperti simulasi dan juga diskusi itu sangat penting. Peserta jadi tidak hanya menerima teori, tetapi juga benar-benar mencoba langsung. Kalau ada kesalahan dalam prakteknya, bisa langsung dipandu narasumber.”¹¹¹

¹⁰⁹ Hasil wawancara dengan Ibu Neny pegawai tim Umum pada tanggal 22 Januari 2025 pukul 10.53 WIB di ruang PTSP.

¹¹⁰ Hasil wawancara dengan Ibu Neny pegawai tim Umum pada tanggal 22 Januari 2025 pukul 10.55 WIB di ruang PTSP.

¹¹¹ Hasil wawancara dengan Bapak Aris pegawai tim SDM Aparatur pada tanggal 21 Januari 2025 pukul 13.35 WIB melalui telepon whatsapp.

Dengan demikian, pendekatan ini memastikan pelatihan tidak hanya berfokus pada teori, tetapi juga membekali peserta dengan kemampuan teknis yang dapat langsung diterapkan di lingkungan kerja nyata.

Dalam memastikan keberhasilan pengembangan SDM dalam menghadapi transformasi arsip digital dilakukan pemantauan dan dukungan dalam pelatihan di Kanwil Kementerian Agama Jawa Timur. Tahap ini melibatkan tim arsiparis, narasumber, dan pimpinan dalam memberikan pendampingan serta mengatasi kendala peserta.

Bapak Aris menjelaskan bahwa pelatihan biasanya diawali dengan pengarahan dari pimpinan, yang kemudian diikuti dengan pemantauan aktif selama kegiatan berlangsung.

“Biasanya ada pengarahan dari Kakanwil atau Kabag, kemudian selama program berlangsung panitia juga memberikan dampingan untuk berjaga-jaga jika ada kendala...”¹¹²

Penjelasan dari Bapak Aris di atas sejalan dengan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya. Dalam observasi tersebut, peneliti mengamati bahwa setiap pelaksanaan program pengembangan SDM selalu dihadiri oleh pimpinan atau perwakilannya, baik pembinaan kearsipan atau lainnya. Seperti contohnya saat pembinaan kearsipan Bapak Kabag TU turut melakukan pemantauan selama program pembinaan berlangsung.¹¹³ Pemantauan yang dilakukan oleh Bapak Kabag TU ini juga dibuktikan dengan hasil dokumentasi berikut.¹¹⁴

¹¹² Hasil wawancara dengan Bapak Aris pegawai tim SDM Aparatur pada tanggal 21 Januari 2025 pukul 13.36 WIB melalui telepon whatsapp.

¹¹³ Hasil observasi peneliti di aula Kanwil Kemenag Jatim.

¹¹⁴ Dokumentasi Bapak Santoso saat menghadiri kegiatan pembinaan di Kemenag Kabupaten Mojokerto.



Gambar 4.12 Pengarahan dan Pemantauan dari Bapak Kabag TU

Selain pemantauan, dukungan teknis selama pelatihan menjadi salah satu aspek utama. Ibu Neny menjelaskan bahwa tim arsiparis dari bagian TU serta narasumber juga terlibat dalam mendukung peserta yang menghadapi kesulitan teknis.

“Panitia dari tim arsiparis bagian TU itu mendampingi peserta, terutama untuk memastikan alat-alat seperti *scanner*, laptop, dan koneksi internet berfungsi dengan baik selama pelatihan. Peserta yang kesulitan karena kurang memahami akan dibantu diarahkan. Misalnya, mereka tidak paham cara memindai dokumen atau menyimpan file digital, itu langsung dipandu supaya paham...”¹¹⁵

Proses pemantauan dan dukungan juga melibatkan koordinasi dengan pimpinan Kanwil. Kendala yang terjadi selama pelatihan, baik teknis maupun non-teknis, dilaporkan kepada pimpinan untuk mencari solusinya. Ibu Neny menjelaskan,

“...Setelah program selesai, kami melaporkan hasil evaluasi, termasuk kendala apa saja yang muncul saat pelatihan. Misalnya, kendalanya kekurangan fasilitas di kabupaten atau

¹¹⁵ Hasil wawancara dengan Ibu Neny pegawai tim Umum pada tanggal 22 Januari 2025 pukul 11.00 WIB di ruang PTSP.

kota, itu kami tampung dulu, lalu dibahas bersama pimpinan untuk mencari solusi bersama...”¹¹⁶

Kemudian, menurut Bapak Aris, pemantauan lanjutan dilakukan melalui observasi dan evaluasi kinerja peserta di unit kerja masing-masing.

“...Biasanya kami pantau lagi setelah beberapa bulan. Dilihat apakah ada peningkatan kinerja mereka dalam mengelola arsip atau tetap sama.”¹¹⁷

Ibu Neni menambahkan,

“...Kalau ada yang kurang jelas setelah pelatihan, peserta bisa bertanya lagi ke panitia atau narasumber. Kami juga membuka peluang barangkali pengadaan pelatihan lanjutan memang dibutuhkan.”¹¹⁸

Adanya berbagai bentuk dukungan seperti yang telah dipaparkan oleh Bapak Aris dan Ibu Neny menunjukkan komitmen penuh dari pihak Kakanwil, Kabag TU, panitia pelaksana, maupun narasumber yang secara aktif memastikan kelancaran pelatihan serta memberikan solusi atas setiap permasalahan yang muncul selama pelaksanaan.

¹¹⁶ Hasil wawancara dengan Ibu Neny pegawai tim Umum pada tanggal 22 Januari 2025 pukul 11.01 WIB di ruang PTSP.

¹¹⁷ Hasil wawancara dengan Bapak Aris pegawai tim SDM Aparatur pada tanggal 21 Januari 2025 pukul 13.37 WIB melalui telepon whatsapp.

¹¹⁸ Hasil wawancara dengan Ibu Neny pegawai tim Umum pada tanggal 22 Januari 2025 pukul 11.02 WIB di ruang PTSP.

F. PELAKSANAAN KEGIATAN

I. HARI PERTAMA, Rabu tanggal 24 Januari 2024.

1. Penerimaan Peserta registrasi

Penerimaan Peserta registrasi peserta dimulai pukul 11.30 s.d 12.00 WIB.

2. PEMBUKAAN

> Pembukaan kegiatan Bimbingan Teknis Aplikasi SRIKANDI di lingkungan Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur Tahun 2024 di mulai pada pukul: 15.15 s.d 17.30 WIB dengan susunan acara sebagai berikut:

- Pembuka acara oleh MC Sdr. Eri Laili Azzah S.Pd.
- Menyanyikan Lagu Indonesia Raya, dipimpin oleh salah satu peserta kegiatan
- Laporan Panitia – di sampaikan oleh Ketua Tim PTSP dan Keatsipan Thri Fitri Rahani Ramana, S.Kom, M.M
- Pembukaan Kegiatan disampaikan oleh Bapak Kepala Bagian Tata Usaha Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.
- Penutup (pembacaan doa) oleh Bapak Sunardi.

> Materi I Pengantar Tata Naskah Dinas dan Keatsipan oleh Tim Arsiparis Kanwil Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.

Materi Tata Naskah Dinas dan Keatsipan yang disampaikan oleh narasumber: Bapak Suderi Wibisono, S.E, M.M dari dengan alokasi waktu selama 3 jam, dengan materi pembelajaran terlampir;

II. HARI KEDUA, Kamis tanggal 25 Januari 2024

1. Materi II Bimtek Aplikasi SRIKANDI (Admin) dari Ketua Tim PTSP dan Keatsipan Kanwil Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.

Materi Bimtek Aplikasi SRIKANDI (Admin) dengan alokasi waktu selama 4 jam yang disampaikan oleh Fitri Rahani Ramana, S.Kom, M.M.

2. Materi III Bimtek Aplikasi SRIKANDI (Lanjutan) dari Tim Aplikasi SRIKANDI Kanwil Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.

Materi Bimtek Aplikasi SRIKANDI (Lanjutan) dengan alokasi waktu selama 7 jam yang disampaikan oleh Hafid Jumaidi, SE.

KESIMPULAN DAN SARAN

1. KESIMPULAN

- Peserta sangat proaktif dalam menerima materi pembelajaran.
- Pelaksanaan kegiatan telah sesuai dengan yang direncanakan.
- Pemahaman peserta dalam hal Surat Edaran Sekretaris Jenderal Kementerian Agama nomor 31 tahun 2022 tentang Penggunaan Aplikasi SRIKANDI di lingkungan Kementerian Agama serta ketentuan yang berlaku.
- Pemahaman peserta dalam wawasan dan keterampilan arsiparis tim pelaksana sesuai dengan jenjang jabatannya serta dapat mengimplementasikan pengelolaan tata naskah dinas dan arsip digital di masing-masing satker.
- Terciptanya tenaga professional yang berkompeten di bidang kearsipan yang memiliki tugas, fungsi, dan tanggungjawab.
- Terciptanya arsip yang baik dan benar.

2. SARAN

Diharapkan kegiatan ini dapat berkesinambungan khususnya para Jabatan Fungsional Arsiparis untuk memaksimalkan kualitas dalam bekerja dan mengikuti sesuai dengan regulasi yang ada, serta dari masing-masing Kabupaten/Kota diharapkan tersedianya sarana dan prasarana yang kurang memadai sehingga kegiatan kearsipan terkendala dan tidak maksimal. Arsiparis di masing-masing unit pengolah rata-rata belum memiliki komputer sendiri untuk melakukan pemberkasan, kurang tersedianya folder, rak arsip, filling cabinet, scanner serta ruang arsip. Selain itu kurangnya tenaga arsiparis di masing-masing satker membuat masih banyak arsip yang tidak diarsipkan, maka dibutuhkan adanya penambahan tenaga arsiparis. Untuk mendukung kinerja arsiparis yang lebih profesional maka dibutuhkan adanya bimbingan teknis bagi tenaga arsiparis baik di unit pengolah maupun di record center.

ilftas: Slap digunakan

Gambar 4.13 Contoh Laporan Kegiatan Bimbingan Teknis

Laporan kegiatan bimbingan teknis, sebagaimana ditampilkan dalam gambar, memuat poin-poin yang menjelaskan secara rinci keberlangsungan kegiatan tersebut. Dalam laporan tersebut terdapat kendala seperti arsiparis di masing-masing unit pengolah rata-rata belum memiliki komputer sendiri untuk melakukan pemberkasan, kurang tersedianya scanner serta ruang arsip. Laporan ini kemudian disampaikan kepada pimpinan untuk memberikan gambaran menyeluruh, sehingga pimpinan dapat memberikan arahan, masukan, serta solusi terhadap kendala yang dihadapi. Bukti dokumentasi diatas menunjukkan bahwa pemantauan dan dukungan tidak selalu dilakukan secara langsung, tetapi juga dapat diwujudkan melalui laporan-laporan ini sebagai bentuk pengawasan dan evaluasi yang berkelanjutan.¹¹⁹

¹¹⁹ Dokumentasi laporan kegiatan bimtek.

Penggunaan teknologi dalam pelatihan sangat berperan dalam meningkatkan efektivitas pelatihan. Berbagai perangkat seperti proyektor, komputer, jaringan internet, dan perangkat lunak khusus digunakan untuk meningkatkan efektivitas pelatihan. Bapak Aris menjelaskan,

“Umumnya fasilitas yang digunakan ya LCD, proyektor, komputer, laptop, dan jaringan internet. Kami juga memanfaatkan aplikasi arsip, misalnya SRIKANDI, aplikasi terpusat kan itu, nah itu juga kadang untuk simulasi pengelolaan arsip digital.”¹²⁰

Selain itu, alat scanner juga sering digunakan dalam simulasi praktik digitalisasi arsip. Sumber daya lainnya yang juga digunakan dalam mendukung program ini seperti Sumber Daya Manusia dan keuangan. Ibu Neny menjelaskan,

“Dalam simulasi, narasumber membawa *scanner* dan alat peraga lainnya. Peserta belajar langsung bagaimana memindai dokumen dan mengelola arsip secara digital. Terus sumber daya ya tadi. Ya ini, SDM, kan ada panitia juga, lalu anggaran juga untuk mendukung keberlangsungan kegiatan.”¹²¹

¹²⁰ Hasil wawancara dengan Bapak Aris pegawai tim SDM Aparatur pada tanggal 21 Januari 2025 pukul 13.40 WIB melalui telepon whatsapp.

¹²¹ Hasil wawancara dengan Ibu Neny pegawai tim Umum pada tanggal 22 Januari 2025 pukul 11.06 WIB di ruang PTSP.

LAMPIRAN I KEPUTUSAN KEPALA KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN AGAMA PROVINSI JAWA TIMUR NOMOR 67 TAHUN 2024 TENTANG PENETAPAN PANITIA DAN PESERTA BIMBINGAN TEKNIK APLIKASI SRKANDI DI LINGKUNGAN KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN AGAMA PROVINSI JAWA TIMUR TAHUN 2024				LAMPIRAN II KEPUTUSAN KEPALA KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN AGAMA PROVINSI JAWA TIMUR NOMOR 67 TAHUN 2024 TENTANG PENETAPAN PANITIA DAN PESERTA BIMBINGAN TEKNIK APLIKASI SRKANDI DI LINGKUNGAN KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN AGAMA PROVINSI JAWA TIMUR TAHUN 2024			
PANITIA				PESERTA			
NO	NAMA	JABATAN DALAM PANITIA	JABATAN DALAM DINAS	NO	UNIT KERJA	KUOTA PESERTA	
1	Eti Rahani Rahmawati S.Kom, M.M	Ketua	JFT. Fransis Konvensional	1	Kantor Kemense Prov Jatim	16 peserta	
2	Eti Irfur Hayati , S.E, M.M	Penyelia Administrasi	Barang Milik Negara	2	Kementerian Agama Kab. Bojonegara	1 peserta	
3	Saderi Wibisono , S.E, M.M	Anggota	JFT Arisipar Ahli Muda	3	Kementerian Agama Kab. Mojokerto	1 peserta	
4	Nasy Suzanti , S.IAN	Anggota	JFT Arisipar Ahli Pertama	4	Kementerian Agama Kab. Sidoarjo	1 peserta	
KEPALA KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN AGAMA PROVINSI JAWA TIMUR, HUSNUL MARAM				5	Kementerian Agama Kab. Gresik	1 peserta	
				6	Kementerian Agama Kab. Lumajang	1 peserta	
				7	Kementerian Agama Kab. Lamongan	1 peserta	
				8	Kementerian Agama Kab. Surabaya	1 peserta	
				9	Kementerian Agama Kab. Tulungagung	1 peserta	
				10	Kementerian Agama Kab. Malang	1 peserta	
				11	Kementerian Agama Kab. Probolinggo	1 peserta	
				12	Kementerian Agama Kab. Jember	1 peserta	
				13	Kementerian Agama Kab. Situbone	1 peserta	
				14	Kementerian Agama Kab. Trawas	1 peserta	
				15	Kementerian Agama Kab. Orawa	1 peserta	
				16	Kementerian Agama Kab. Sragen	1 peserta	
				17	Kementerian Agama Kab. Jombang	1 peserta	
				18	Kementerian Agama Kab. Mojokerto	1 peserta	
				19	Kementerian Agama Kab. Madiun	1 peserta	
				20	Kementerian Agama Kab. Tuban	1 peserta	
				21	Kementerian Agama Kota Malang	1 peserta	
				22	Kementerian Agama Kota Batu	1 peserta	

Gambar 4.14 SK Penetapan Panitia dan Peserta Bimtek

Pada gambar diatas terdapat beberapa nama yang ditetapkan sebagai panitia bimtek yang menunjukkan bahwa dalam pelaksanaan program ini juga terdapat pemanfaatan Sumber Daya Manusia (SDM).¹²² Pemanfaatan teknologi dan sumber daya, baik Sumber Daya Manusia ataupun sumber daya keuangan ini memungkinkan pelaksanaan program ini menjadi lebih efektif dan efisien. Pemanfaatan teknologi dan sumber daya dapat mempermudah penyampaian materi, praktik keterampilan yang diperlukan dalam digitalisasi arsip, serta memastikan semua peserta mendapatkan fasilitas yang diperlukan.

Dalam implementasi program pengembangan SDM juga dilakukan evaluasi untuk mengukur tingkat pemahaman dan keterampilan peserta

¹²² Dokumentasi pemanfaatan SDM dalam kegiatan bimtek.

selama pelatihan dan setelahnya dengan menggunakan dua metode, yaitu evaluasi formatif dan evaluasi sumatif. Ibu Neny menjelaskan,

“Kalau formatif itu kan dilakukan setelah setiap sesi pelatihan, misalnya dengan survei atau *pretest* dan *posttest*. Seperti itu juga disini, biasanya seringnya pas diklat sih. Ada *pretest* dan *posttest*. Kalau bimtek evaluasinya ya dengan wawancara dan observasi juga selamaa kegiatan kemudian dirumuskan dalam laporan.”¹²³

Bapak Aris juga menambahkan bahwa metode evaluasi yang digunakan mencakup wawancara, survei, dan observasi langsung.

“Untuk evaluasi formatif, dari lembga diklat biasanya dengan penyebaran *google form* dan wawancara untuk mengevaluasi pemahaman peserta terhadap materi. Observasi secara langsung dilakukan untuk menilai apakah materi dan metodenya sudah sesuai, dan bagaimana respon peserta.”¹²⁴

Melalui evaluasi, penyelenggara dapat mengidentifikasi aspek yang perlu diperbaiki selama pelatihan dan menilai dampak jangka panjangnya terhadap kinerja peserta. Dengan demikian, evaluasi menjadi alat yang penting untuk meningkatkan kualitas program pengembangan SDM di Kanwil Kemenag Jatim.

Program pelatihan dirancang secara fleksibel agar dapat menyesuaikan dengan kebutuhan peserta dan situasi. Fleksibilitas ini mencakup penyesuaian jadwal, materi, dan metode pelatihan. Bapak Aris mengungkapkan,

“Saat mengadakan pelatihan, tentu kami melakukan penyesuaian jadwal dimana mayoritas peserta tidak sedang bentrok dengan tugas lain.”¹²⁵

¹²³ Hasil wawancara dengan Ibu Neny pegawai tim Umum pada tanggal 22 Januari 2025 pukul 11.07 WIB di ruang PTSP.

¹²⁴ Hasil wawancara dengan Bapak Aris pegawai tim SDM Aparatur pada tanggal 21 Januari 2025 pukul 13.45 WIB melalui telepon whatsapp.

¹²⁵ Hasil wawancara dengan Bapak Aris pegawai tim SDM Aparatur pada tanggal 21 Januari 2025 pukul 13.48 WIB melalui telepon whatsapp.

Ibu Neny juga menambahkan bahwa fleksibilitas program sangat diperlukan, terutama dalam merespons umpan balik peserta.

“Jika ada masukan dari peserta terkait materi atau metode, kami sebisa mungkin melakukan penyesuaian. Misalnya, peserta merasa teori terlalu banyak, maka di sesi berikutnya kami menyampaikan ke narasumber dan kami tambahkan lebih banyak waktu untuk simulasi atau praktik...”¹²⁶

Selain itu, Ibu Neny juga menyampaikan bahwa pelatihan juga disesuaikan dengan tingkat pemahaman peserta. Untuk pegawai yang belum memahami kearsipan, pelatihan dimulai dari materi dasar, sedangkan untuk pegawai yang sudah memiliki pengalaman, fokus pelatihan diarahkan pada penguasaan perangkat lunak arsip digital tingkat lanjut.¹²⁷ Fleksibilitas ini memastikan bahwa semua peserta dapat mengikuti pelatihan dengan maksimal.

Berdasarkan beberapa uraian diatas, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa dalam mengimplementasikan pengembangan SDM dalam menghadapi transformasi arsip digital, Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur melakukan beberapa langkah dalam implementasi yaitu orientasi peserta, penyampaian materi pelatihan, kegiatan interaktif dan praktik, pemantauan dan dukungan, pemanfaatan teknologi dan sumber daya, evaluasi kemajuan peserta, serta fleksibilitas program. Berikut beberapa program pengembangan yang dilaksanakan di Kanwil Kemenag Jatim.¹²⁸

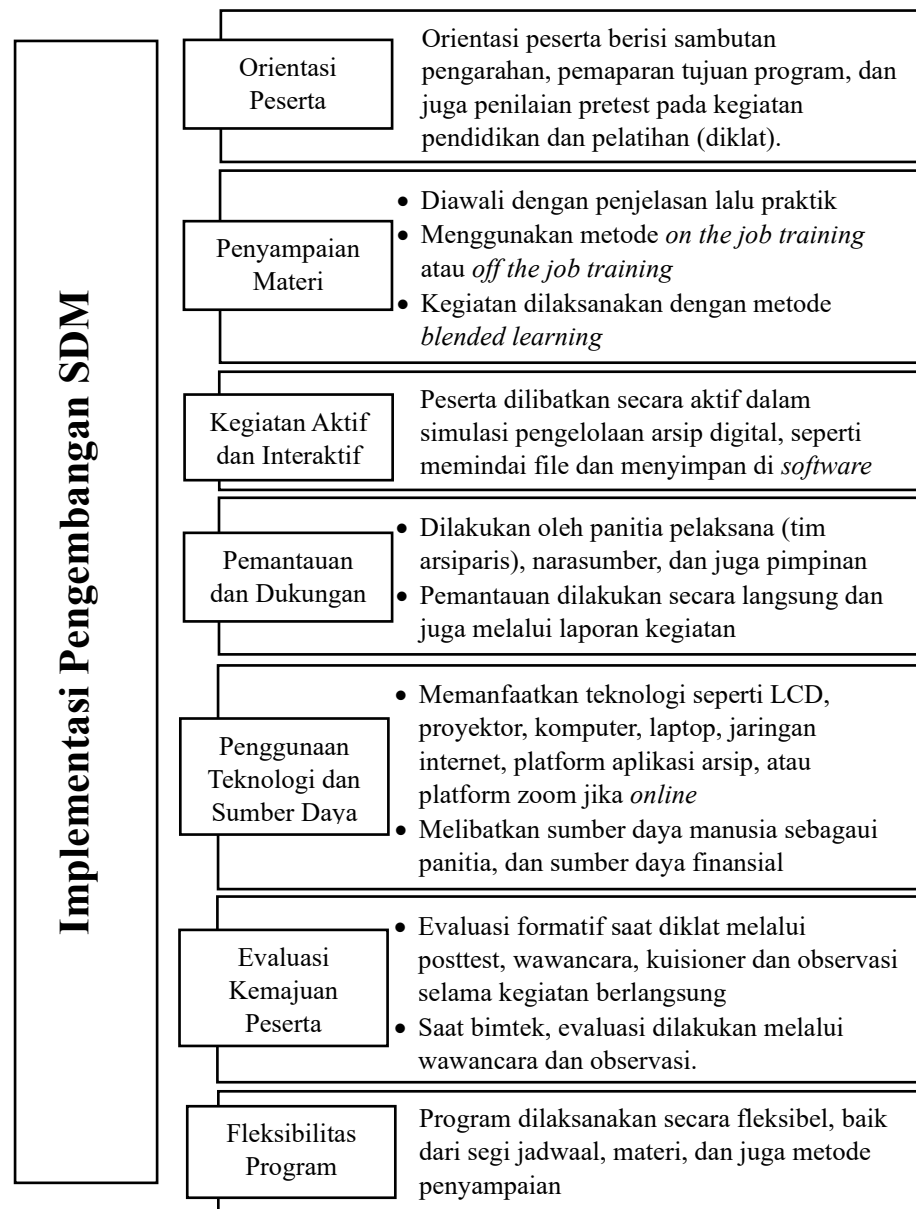
¹²⁶ Hasil wawancara dengan Ibu Neny pegawai tim Umum pada tanggal 22 Januari 2025 pukul 11.13 WIB di ruang PTSP.

¹²⁷ Hasil wawancara dengan Ibu Neny pegawai tim Umum pada tanggal 22 Januari 2025 pukul 11.15 WIB di ruang PTSP.

¹²⁸ Hasil wawancara dengan Ibu Neny pegawai tim Umum pada tanggal 19 Maret 2025 pukul 13.02 WIB melalui whatsapp.

1. Program pengembangan yang dilaksanakan pada tahun 2024 antara lain:
 - a. Sosialisasi Srikandi
 - b. Bimtek Pengelolaan Arsip Dinamis
 - c. Diklat Kearsipan yang diikuti oleh Kemenag Kota Malang, Kota Surabaya, dan Kabupaten Sidoarjo
2. Program pengembangan yang dilaksanakan pada tahun 2024 yaitu:
 - a. Diklat Kearsipan yang diikuti oleh Kemenag Kabupaten Pamekasan
3. Program pengembangan berupa *mentoring* (pimpinan kepada bawahan) dan *coaching* (dari pegawai senior ke pegawai baru) .

Pengimplementasian beberapa program diatas merupakan bukti bahwa Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur telah melakukan upaya pengembangan untuk meningkatkan kompetensi SDM dalam menghadapi transformasi arsip digital.



Bagan 4. 3 Implementasi Pengembangan SDM dalam Menghadapi Transformasi Arsip Digital Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur

3. Evaluasi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Menghadapi Transformasi Arsip Digital di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur

Evaluasi pengembangan SDM di Kanwil Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur dilakukan untuk menilai keberhasilan program pelatihan dalam meningkatkan kompetensi pegawai dan mendukung transformasi arsip digital. Evaluasi ini tidak hanya bertujuan untuk mengukur hasil pelatihan tetapi juga menjadi dasar perbaikan program pengembangan SDM di masa mendatang.

Evaluasi pengembangan SDM di Kanwil Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur bertujuan untuk menilai efektivitas pelatihan dalam meningkatkan kompetensi pegawai dan mendukung transformasi arsip digital. Menurut Bapak Aris,

“Evaluasi ini dilaksanakan untuk memastikan program yang telah dilaksanakan ini benar-benar memberikan manfaat nyata bagi peserta. Yang dilihat adalah apakah ada peningkatan kompetensi teknis, terus perubahan cara kerja pegawai, dan dampak positif pada kinerja organisasi...”¹²⁹

Selain itu, evaluasi juga untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan program. Hal ini memungkinkan penyelenggara program pengembangan untuk mengevaluasi aspek yang membutuhkan perbaikan. Ibu Neny menjelaskan,

“Hasil evaluasi itu biasanya digunakan untuk melihat apakah programnya sudah berjalan baik dan kira-kira apa yang perlu ditingkatkan. Jadi, pelatihan berikutnya bisa lebih efektif dan sesuai kebutuhan.”¹³⁰

¹²⁹ Hasil wawancara dengan Bapak Aris pegawai tim SDM Aparatur pada tanggal 21 Januari 2025 pukul 13.51 WIB melalui telepon whatsapp.

¹³⁰ Hasil wawancara dengan Ibu Neny pegawai tim Umum pada tanggal 22 Januari 2025 pukul 11.15 WIB di ruang PTSP.

Dalam praktiknya, evaluasi program pengembangan SDM ini juga bertujuan untuk menjadi acuan pengadaan program berikutnya. Sebagaimana pada poin satu tahap perencanaan yang telah dijelaskan peneliti sebelumnya, bimtek atau pembinaan kearsipan lainnya dilaksanakan dengan mengacu pada hasil evaluasi. Menurut hasil observasi peneliti, evaluasi tidak hanya didasarkan pada umpan balik peserta, tetapi juga pada pemantauan langsung kepada peserta selama pelatihan berlangsung dan pasca pelatihan.¹³¹ Data hasil evaluasi ini kemudian dijadikan acuan untuk menyempurnakan perencanaan pelatihan di masa depan. Bapak Aris juga menambahkan bahwa evaluasi bertujuan untuk memastikan anggaran pelatihan digunakan secara optimal.

“...Kami juga memastikan terkait anggaran. Apakah anggaran pelatihan sudah bisa mengcover seluruh kebutuhan pelatihan, atau masih kurang. Dan apakah anggaran bisa menghasilkan manfaat yang mendukung tujuan organisasi/tidak.”¹³²

Dengan demikian, evaluasi dalam program pengembangan SDM di Kanwil Kementerian Agama Jawa Timur berfungsi sebagai alat ukur keberhasilan pelatihan dan instrumen strategis dalam perbaikan berkelanjutan. Adanya evaluasi yang sistematis, program pelatihan dapat terus disesuaikan dengan kebutuhan organisasi sehingga tujuan peningkatan kompetensi pegawai serta optimalisasi pengelolaan arsip digital dapat tercapai.

¹³¹ Hasil observasi peneliti di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.

¹³² Hasil wawancara dengan Bapak Aris pegawai tim SDM Aparatur pada tanggal 21 Januari 2025 pukul 13.55 WIB melalui telepon whatsapp.

Setelah menetapkan tujuan evaluasi, langkah berikutnya adalah menentukan metrik dan kriteria pengukuran yang digunakan dalam menilai keberhasilan program. Evaluasi program pengembangan SDM di Kanwil Kemenag Jatim menggunakan metrik yang berfokus pada peningkatan keterampilan teknis dan efisiensi kerja. Ibu Neny menekankan,

“Untuk evaluasi program pengembangan arsiparis, metriknya dilihat dari tingkat respon pegawai ketika ada surat masuk, kemudian persentase dokumen yang dikirim secara digital, serta persentase dokumen yang sudah dialih mediakan.”¹³³

Selain itu, berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Aris, terdapat beberapa kriteria pengukuran. Bapak Aris menyebutkan,

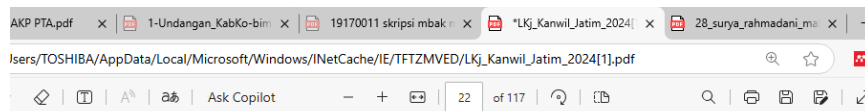
“Kami untuk evaluasi ini biasanya menggunakan berbagai indikator untuk mengukur keberhasilan pelatihan. Salah satunya adalah peningkatan kompetensi peserta, lihatnya ya melalui *pretest* dan *posttest*, serta perubahan cara kerja mereka dalam mengelola arsip. Jadi apakah para peserta pelatihan akan dapat memenuhi indikator kinerja yang telah ditentukan atau belum...”¹³⁴

Berikut dokumen yang berisi indikator kinerja di Kanwil Kemenag Jatim dalam kegiatan kearsipan.¹³⁵

¹³³ Hasil wawancara dengan Ibu Neny pegawai tim Umum pada tanggal 22 Januari 2025 pukul 11.17 WIB di ruang PTSP.

¹³⁴ Hasil wawancara dengan Bapak Aris pegawai tim SDM Aparatur pada tanggal 21 Januari 2025 pukul 13.59 WIB melalui telepon whatsapp.

¹³⁵ Dokumentasi indikator kinerja kegiatan kearsipan.



11. Meningkatnya kualitas pengelolaan tata persuratan, arsip dan layanan pengadaan barang jasa, dengan indikator kinerja kegiatan sebagai berikut :
 - a. Persentase surat masuk yang ditindaklanjuti secara tepat waktu;
 - b. Persentase dokumen yang dikirim secara elektronik;
 - c. Persentase surat yang diarsipkan dalam e-dokumen;
 - d. Persentase menurunnya lelang gagal;
 - e. Persentase menurunnya sanggah dan sanggah banding.

Gambar 4.15 Indikator Kinerja Kegiatan Kearsipan

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kriteria pengukuran di Kanwil Kemenag Jatim yakni peningkatan kompetensi teknis dan perubahan perilaku kerja yang sesuai dengan indikator yang telah ditentukan.

Bapak Aris menambahkan,

“...Metriknya bisa berupa selisih skor *pretest* dan *posttest*, atau bisa juga dilihat dari jumlah target kinerja yang sudah terpenuhi.”¹³⁶

Dengan adanya metrik dan kriteria yang telah ditentukan, proses evaluasi dapat dilanjutkan dengan memilih metode yang tepat. Metode evaluasi yang digunakan dalam program pengembangan SDM dirancang untuk menghasilkan data yang valid dan mendukung analisis menyeluruh terhadap efektivitas program. Bapak Aris menyebutkan bahwa dalam evaluasi program pengembangan SDM menggunakan kombinasi berbagai metode.

“Metode evaluasi yang digunakan meliputi penyebaran kuesioner, wawancara langsung baik ke pimpinan atau rekan kerja, *pretest* dan *posttest* tadi ya, terus sama ini observasi

¹³⁶ Hasil wawancara dengan Bapak Aris pegawai tim SDM Aparatur pada tanggal 21 Januari 2025 pukul 14.00 WIB melalui telepon whatsapp.

kinerja. Tujuannya untuk memastikan data evaluasi yang didapat lebih lengkap dan objektif...”¹³⁷

Berikut beberapa metode evaluasi yang diterapkan di Kanwil Kemenag Jatim berdasarkan hasil wawancara.

1) Penyebaran kuisisioner

Alat ini digunakan untuk mendapatkan umpan balik peserta terkait relevansi materi, metode pelatihan, dan pengalaman mereka selama pelatihan. Bapak Saderi menyebutkan,

“Ketika diklat, peserta biasanya diminta untuk mengisi kuesioner setelah pelatihan, tujuannya untuk menilai kepuasan peserta dan melihat apakah pelatihan sudah memenuhi kebutuhan peserta atau belum...”¹³⁸

2) Wawancara langsung

Wawancara diajukan kepada peserta, atasan, dan juga rekan kerja peserta untuk mengetahui secara mendalam dan objektif. Ibu Fitri selaku pegawai tim umum yang juga merupakan pencipta aplikasi arsip digital menyampaikan,

“Kami sering sih biasanya evaluasi dengan mewawancarai peserta dan ke pimpinannya juga. Terus juga ke rekannya, rekan kerja, tujuannya ya untuk menilai bagaimana hasil dari pelatihan ini diterapkan dalam pekerjaan sehari-hari peserta.”¹³⁹

¹³⁷ Hasil wawancara dengan Bapak Aris pegawai tim SDM Aparatur pada tanggal 21 Januari 2025 pukul 14.01 WIB melalui telepon whatsapp.

¹³⁸ Hasil wawancara dengan Bapak Saderi pegawai tim Umum pada tanggal 10 Maret 2025 pukul 13.15 WIB di ruang PTSP.

¹³⁹ Hasil wawancara dengan Ibu Fitri pegawai tim Umum pada tanggal 27 September 2024 pukul 11.40 WIB di ruang tim Umum.

3) *Pretest dan posttest*

Metode ini bertujuan untuk mengukur peningkatan pengetahuan dan keterampilan peserta sebelum dan sesudah pelatihan. Bapak Aris menyebutkan,

“...Kan ada *pretest posttest*. *Pretest* dilakukan untuk melihat pemahaman awal, sedangkan *posttest* digunakan untuk mengevaluasi hasil pelatihan. Kemudian hasil keduanya akan dibandingkan, untuk mengetahui apakah meningkat, atau tetap.”¹⁴⁰

4) Observasi kinerja

Pengamatan langsung terhadap peserta setelah pelatihan dilakukan untuk melihat implementasi keterampilan yang telah dipelajari. Ibu Neny memaparkan,

“...Kami selalu melakukan observasi, kadang kayak di monev itu kan, kami akan mendatangi ke kabupaten/kota. Nah ini untuk memastikan apakah peserta pelatihan mampu menerapkan materi pelatihan dalam tugas sehari-harinya atau masih ada kendala.”¹⁴¹



Gambar 4.16 Kegiatan Monitoring Evaluasi

¹⁴⁰ Hasil wawancara dengan Bapak Aris pegawai tim SDM Aparatur pada tanggal 21 Januari 2025 pukul 14.03 WIB melalui telepon whatsapp.

¹⁴¹ Hasil wawancara dengan Ibu Neny pegawai tim Umum pada tanggal 3 Desember 2024 pukul 14.33 WIB di ruang PTSP.

Pada gambar diatas terdapat Bapak Saderi dan Ibu Neny selaku tim arsiparis Kanwil Kemenag Jatim mengunjungi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Malang untuk melakukan evaluasi pengelolaan arsip dinamis.¹⁴² Hal ini menunjukkan bahwa proses evaluasi tidak hanya dilakukan melalui laporan tertulis atau kuisisioner, tetapi juga melalui pemantauan langsung di lapangan untuk memastikan bahwa implementasi materi pelatihan dapat berjalan sesuai standar yang telah ditetapkan serta untuk mengidentifikasi kendala yang mungkin muncul dalam praktiknya.

Berdasarkan wawancara dengan para informan dan dukungan dokumentasi yang diperiksa oleh peneliti, dapat disimpulkan bahwa instrumen evaluasi yang digunakan dalam program ini yakni meliputi:

- 1) Kuesioner untuk peserta dan pimpinan.
- 2) Tabel penilaian untuk menilai indikator kinerja.
- 3) Wawancara untuk menggali masukan lebih dalam terkait pengalaman peserta.
- 4) Observasi langsung untuk menilai implementasi keterampilan dalam pekerjaan.

¹⁴² Dokumentasi kegiatan monitoring evaluasi.



KEMENTERIAN AGAMA
KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN AGAMA
PROVINSI JAWA TIMUR

INSTRUMEN MONITORING DAN EVALUASI
PENGELOLAAN ARSIP DINAMIS (PAD)
DI LINGKUNGAN KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN AGAMA
PROVINSI JAWA TIMUR
TAHUN 2024

I. DATA UMUM

No	Data Umum	Jawaban	Keterangan/Analisis
A. Tim Pengawas Internal			
1	Nama		
	NIP		
	Pangkat/Golongan		
	Jabatan		
	Unit Kerja		
2	Nomor Surat Tugas		
3	Yanggal Pelaksanaan Tugas		
B. Data Umum Satuan Kerja			
1	Nama Satker		
2	Alamat		
3	No. Telepon		
4	Website		
5	Nama Kepala NIP		
6	Nomor Telepon Kepala		
7	Jumlah Arsiparis		
	a. Arsiparis Tingkat Terampil		
	- Pelaksana		
	- Mahir		
	- Penyelia		
	b. Arsiparis Tingkat Ahli		
	- Pertama		
	- Muda		
	- Madya		
	- Utama		
8	Jumlah Pengelola Arsip		

No	Data Umum	Jawaban	Keterangan/Analisis
C. Identitas Unit Kearsipan			
1	Nama Penanggung Jawab UK		
2	Jabatan Penanggung Jawab UK		
3	Jumlah Central File		
4	Ukuran Central File		
5	Jumlah Arsip Inaktif yang Telah Tersdaftar		
	a. Arsip Inaktif Konvensional		
	b. Arsip Inaktif Elektronik		
6	Jumlah Arsip Aktif yang Telah Tersdaftar pada Unit Pengolah		
	a. Arsip Aktif Konvensional		
	b. Arsip Aktif Elektronik		

II. DAFTAR PERTANYAAN

No	Pertanyaan	Ya	Tidak	Keterangan/Analisis
SRIKANDI				
1	Apakah aplikasi SRIKANDI sudah diterapkan pada satker?			
2	Apakah satker sudah menggunakan aplikasi SRIKANDI seluruhnya pada penyusunan naskah dinas arahan berupa surat edaran dan surat tugas?			
3	Apakah satker sudah menggunakan aplikasi SRIKANDI seluruhnya pada penyusunan naskah dinas korespondensi internal berupa nota dinas?			
4	Apakah satker sudah menggunakan aplikasi SRIKANDI seluruhnya pada penyusunan naskah dinas korespondensi eksternal berupa surat dinas?			
5	Apakah satker sudah menggunakan aplikasi			

Gambar 4.17 Contoh Instrumen Evaluasi

Gambar di atas adalah tabel indikator atau rubrik penilaian sebagai salah satu contoh instrumen evaluasi yang digunakan dalam proses monitoring dan evaluasi program pengelolaan arsip dinamis di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Malang. Dalam instrumen tersebut terdapat beberapa indikator yang telah ditetapkan yang akan digunakan untuk menilai berbagai aspek kinerja sehingga memungkinkan penyelenggara bimtek yaitu Kanwil Kemenag Jatim untuk mengukur efektivitas program secara objektif.¹⁴³ Dengan demikian, evaluasi yang dilakukan tidak hanya berfungsi sebagai alat ukur keberhasilan program, tetapi juga sebagai dasar perbaikan berkelanjutan dalam pengembangan SDM.

Partisipasi peserta dalam evaluasi program juga menjadi aspek penting dalam pengembangan SDM agar lebih sesuai dengan kebutuhan

¹⁴³ Dokumentasi contoh instrument evaluasi.

yang ada. Menurut Bapak Aris, peserta tidak hanya menjadi objek evaluasi, tetapi juga aktif memberikan umpan balik.

“Baik dari Kanwil maupun lembaga diklat melibatkan peserta melalui survei. Jadi ya bisa membantu penyelenggara pelatihan mendapatkan masukan yang lebih mendalam terkait kebutuhan dan pengalaman mereka selama pelatihan.”¹⁴⁴

Peserta diminta mengisi survey untuk memberikan penilaian mengenai materi, metode pelatihan, serta kualitas fasilitator. Ibu Neny memaparkan,

“Setelah diklat selesai, peserta mengisi survei untuk mengevaluasi keseluruhan kegiatan, termasuk materi dan narasumber...”¹⁴⁵

Dengan melibatkan peserta secara aktif, evaluasi menjadi lebih objektif dan program dapat terus diperbaiki. Umpan balik ini digunakan untuk meningkatkan metode pembelajaran, kualitas fasilitator, serta memastikan pelatihan memberikan dampak positif bagi individu dan organisasi.

Selama pelaksanaan program pelatihan juga dilakukan evaluasi formatif untuk mendapatkan masukan langsung yang dapat digunakan untuk segera memperbaiki program jika diperlukan. Bapak Aris menjelaskan,

“Evaluasi formatif ya dengan *pretest posttest*, meskipun hanya di diklat saja biasanya. Kemudian juga setelah kegiatan pasti langsung ada evaluasi dengan observasi yang dilakukan panitia dan juga terkadang ada *feedback* dari peserta. Hal ini untuk

¹⁴⁴ Hasil wawancara dengan Bapak Aris pegawai tim SDM Aparatur pada tanggal 21 Januari 2025 pukul 14.11 WIB melalui telepon whatsapp.

¹⁴⁵ Hasil wawancara dengan Ibu Neny pegawai tim Umum pada tanggal 22 Januari 2025 pukul 11.20 WIB di ruang PTSP.

memastikan pelatihan berjalan sesuai rencana dan memenuhi kebutuhan peserta...¹⁴⁶

Sementara itu, evaluasi sumatif dilakukan setelah program selesai untuk menilai dampak jangka panjang. Ibu Neny menyampaikan,

“Evaluasi sumatif biasanya dilakukan beberapa bulan setelah pelatihan, untuk melihat bagaimana kinerja peserta setelah kembali bekerja. Monitoring evaluasi kan biasanya, nah ini ada survei kinerja, wawancara, dan observasi langsung.”¹⁴⁷

Bapak Aris menambahkan bahwa evaluasi sumatif juga mencakup analisis yang lebih luas dan menyeluruh.

“...Sumatif dilakukan dengan menanyakan *feedback* dari rekan sejawat dan pimpinan. Jadi hasil evaluasinya lebih komprehensif dan obyektif. Biasanya juga ada kuisioner yang ditujukan ke atasan atau rekan kerja peserta, untuk mendapatkan gambaran yang lebih obyektif lagi.”¹⁴⁸

Dengan demikian, kombinasi evaluasi formatif dan sumatif memungkinkan penyelenggara melakukan penyesuaian program secara berkelanjutan dan memastikan efektivitas pelatihan dalam pengembangan SDM secara menyeluruh.

Untuk memastikan keterampilan yang diperoleh peserta diterapkan secara konsisten dan mendukung tujuan strategis organisasi, Kanwil Kemenag Jatim juga melakukan evaluasi dampak jangka panjang.

Bapak Aris menjelaskan,

“Kami mengukur dampak untuk jangka panjang ini dengan melihat apakah waktu yang dibutuhkan untuk mencari atau mengelola arsip lebih efisien setelah pelatihan sehingga pelayanan lebih cepat. Lalu, juga memastikan arsip dikelola sesuai standar arsip digital sehingga lebih aman dan mudah

¹⁴⁶ Hasil wawancara dengan Bapak Aris pegawai tim SDM Aparatur pada tanggal 21 Januari 2025 pukul 14.14 WIB melalui telepon whatsapp.

¹⁴⁷ Hasil wawancara dengan Ibu Neny pegawai tim Umum pada tanggal 22 Januari 2025 pukul 11.23 WIB di ruang PTSP.

¹⁴⁸ Hasil wawancara dengan Bapak Aris pegawai tim SDM Aparatur pada tanggal 21 Januari 2025 pukul 14.16 WIB melalui telepon whatsapp.

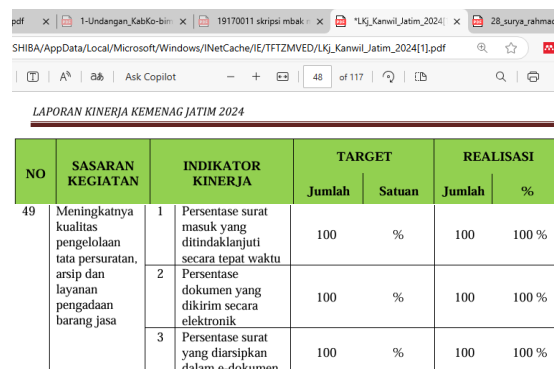
diakses. Pengelolaan arsip yang baik kan tentunya menjadikan citra positif organisasi, karena dipandang orang-orang, oh instansi ini lo cepat pelayanannya, misalnya dalam hal administrasi berkas haji.”¹⁴⁹

Beberapa dampak jangka panjang menurut hasil wawancara dengan Bapak Aris yakni peningkatan efisiensi proses kerja, keamanan dan keakuratan data, dan peningkatan citra positif organisasi. Bapak Aris menambahkan,

“Pengukuran ini penting untuk memastikan pelatihan tidak hanya berhasil secara jangka pendek, tapi juga memberikan manfaat berkelanjutan bagi organisasi.”¹⁵⁰

Ibu Neny menegaskan bahwa pengukuran ini bertujuan memastikan keterampilan yang diperoleh tetap diterapkan.

“Kami memastikan bahwa keterampilan yang diperoleh selama pelatihan terus diterapkan dalam pekerjaan, sehingga benar-benar mendukung digitalisasi arsip yang kami jalankan. Kami memantau dampak pelatihan melalui observasi kinerja dan survei, terutama untuk memastikan bahwa transformasi digital berjalan sesuai target.”¹⁵¹



NO	SASARAN KEGIATAN	INDIKATOR KINERJA	TARGET		REALISASI	
			Jumlah	Satuan	Jumlah	%
49	Meningkatnya kualitas pengelolaan tata persuratan, arsip dan layanan pengadaan barang jasa	1 Persentase surat masuk yang ditindaklanjuti secara tepat waktu	100	%	100	100 %
		2 Persentase dokumen yang dikirim secara elektronik	100	%	100	100 %
		3 Persentase surat yang diarsipkan dalam e-dokumen	100	%	100	100 %

Gambar 4. 18 Target dan Realisasi Kinerja Kearsipan

¹⁴⁹ Hasil wawancara dengan Bapak Aris pegawai tim SDM Aparatur pada tanggal 21 Januari 2025 pukul 14.18 WIB melalui telepon whatsapp.

¹⁵⁰ Hasil wawancara dengan Bapak Aris pegawai tim SDM Aparatur pada tanggal 21 Januari 2025 pukul 14.20 WIB melalui telepon whatsapp.

¹⁵¹ Hasil wawancara dengan Ibu Neny pegawai tim Umum pada tanggal 22 Januari 2025 pukul 11.26 WIB di ruang PTSP.

Pada dokumen tersebut terdapat beberapa indikator yang telah tercapai 100% yang artinya kinerja pegawai arsiparis dalam pengelolaan arsip sudah sesuai harapan. Ketiga indikator tersebut juga dapat memberikan dampak jangka panjang bagi organisasi. Misalnya dalam hal meningkatnya persentase arsip dalam bentuk e-dokumen dapat memberikan dampak jangka panjang berupa peningkatan akuntabilitas organisasi.¹⁵²

Secara keseluruhan, pengukuran dampak jangka panjang sangat penting untuk menilai keberhasilan program pelatihan dalam mempertahankan keterampilan yang telah diajarkan serta aplikasinya dalam tugas sehari-hari. Evaluasi ini memastikan bahwa hasil pelatihan tidak hanya bersifat sementara, tetapi berkontribusi pada pencapaian tujuan strategis organisasi.

Dalam proses evaluasi, Kanwil Kemenag Jatim juga melakukan analisis data yang diperoleh dari tes, survei, wawancara, dan observasi kinerja. Bapak Aris menjelaskan,

“Biasanya data dari evaluasi dirangkum dalam laporan resmi yang disusun oleh panitia yang berisi analisis temuan, interpretasi data, dan rekomendasi untuk perbaikan. Analisis data dilakukan dengan analisis kuantitatif dan kualitatif. Kemudian untuk interpretasi hasilnya dilakukan dengan membandingkan data sebelum dan sesudah pelatihan, menilai keberhasilan program, dan menyusun rekomendasi perbaikan.”¹⁵³

Ibu Neny menambahkan bahwa data evaluasi menjadi rujukan untuk meningkatkan pengembangan SDM di masa depan.

¹⁵² Dokumentasi capaian kinerja kegiatan kearsipan.

¹⁵³ Hasil wawancara dengan Bapak Aris pegawai tim SDM Aparatur pada tanggal 21 Januari 2025 pukul 14.19 WIB melalui telepon whatsapp.

“Laporan evaluasi kami simpan untuk digunakan sebagai referensi. Kami jadikan acuan agar program mendatang bisa lebih baik dan sesuai kebutuhan pegawai. Kami juga sering melaporkan hasilnya ke pimpinan untuk mendapatkan keputusan lebih lanjut terkait pengembangan SDM.”¹⁵⁴

Laporan evaluasi tidak hanya sebagai dokumen administratif, tetapi juga menjadi dasar dalam menyusun strategi pengembangan SDM yang lebih tepat sasaran. Pemanfaatan data dari berbagai metode evaluasi memastikan program pelatihan terus disesuaikan dengan kebutuhan pegawai dan tantangan digitalisasi arsip, sehingga mendukung peningkatan kualitas pelatihan dan pengambilan keputusan dalam pengembangan SDM.

Selain analisis data, umpan balik dari fasilitator, baik internal maupun eksternal, juga berperan penting dalam mengevaluasi kualitas pelatihan. Bapak Aris mengatakan,

“Terkadang fasilitator eksternal memberikan umpan balik kepada kami, misalnya terkait keefektifan metode pelatihan yang mungkin perlu ditingkatkan. Biasanya ini menjadi bahan evaluasi di internal kami.”¹⁵⁵

Ibu Neny menekankan bahwa umpan balik juga digunakan untuk memperbaiki pengelolaan program di masa depan.

“Fasilitator seringkali memberikan masukan kepada tim arsiparis Kanwil bukan ke peserta langsung. Umpan balik ini kami gunakan untuk menyempurnakan program pelatihan berikutnya. Umpan balik ini juga terkadang untuk peserta, misal kurang aktifnya peserta dalam praktik, tapi ini disampaikan ke kami sebagai penyelenggara, agar bisa mengarahkan peserta lebih baik lagi ke depannya.”¹⁵⁶

¹⁵⁴ Hasil wawancara dengan Ibu Neny pegawai tim Umum pada tanggal 22 Januari 2025 pukul 11.28 WIB di ruang PTSP.

¹⁵⁵ Hasil wawancara dengan Bapak Aris pegawai tim SDM Aparatur pada tanggal 21 Januari 2025 pukul 14.21 WIB melalui telepon whatsapp.

¹⁵⁶ Hasil wawancara dengan Ibu Neny pegawai tim Umum pada tanggal 22 Januari 2025 pukul 11.30 WIB di ruang PTSP.

Umpan balik ini kemudian dirumuskan bersama dengan data evaluasi lainnya untuk memastikan bahwa pelatihan yang diadakan mampu memberikan dampak positif secara berkelanjutan.

Dengan adanya umpan balik dari fasilitator menjadikan evaluasi pelatihan lebih komprehensif yang dapat meningkatkan kualitas metode dan materi serta memastikan pelatihan lebih efektif.

Berdasarkan hasil evaluasi dan umpan balik yang telah dikumpulkan, langkah berikutnya adalah menyusun rekomendasi perbaikan. Penyusunan rekomendasi perbaikan bertujuan meningkatkan efektivitas pelatihan dan menyesuaikannya dengan kebutuhan organisasi. Bapak Aris menjelaskan,

“Hasil evaluasi digunakan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan program pelatihan yang telah dilaksanakan. Kami menyesuaikan tema dan metode pelatihan agar lebih relevan dengan kebutuhan organisasi. Misalnya, jika materi sebelumnya kurang mendalam, kami akan meminta pemateri yang lebih kompeten pada pelatihan berikutnya. Nah berdasarkan temuan-temuan evaluasi inilah kami menyusun rekomendasi untuk perbaikan kedepannya.”¹⁵⁷

Dalam contoh praktiknya, Ibu Neny menyoroti pentingnya meningkatkan fasilitas yang mendukung digitalisasi arsip.

“Kami mengusulkan agar scanner lebih dilengkapi untuk mendukung proses digitalisasi. Penyimpanan arsip sebenarnya sudah aman, tetapi jika dibandingkan dengan standar di ANRI, kami masih perlu peningkatan, terutama terkait penggunaan *watermark* untuk keamanan data.”¹⁵⁸

¹⁵⁷ Hasil wawancara dengan Bapak Aris pegawai tim SDM Aparatur pada tanggal 21 Januari 2025 pukul 14.23 WIB melalui telepon whatsapp.

¹⁵⁸ Hasil wawancara dengan Ibu Neny pegawai tim Umum pada tanggal 22 Januari 2025 pukul 11.34 WIB di ruang PTSP.

2. SARAN

Diharapkan kegiatan ini dapat berkesinambungan khususnya para Jabatan Fungsional Arsiparis untuk memaksimalkan kualitas dalam bekerja dan mengikuti sesuai dengan regulasi yang ada, serta dari masing-masing Kabupaten/Kota diharapkan tersedianya sarana dan prasarana yang kurang memadai sehingga kegiatan kearsipan terkendala dan tidak maksimal. Arsiparis di masing-masing unit pengolah rata-rata belum memiliki computer sendiri untuk melakukan pemberkasan, kurang tersedianya folder, rak arsip, *filling cabinet*, *scanner* serta ruang arsip. Selain itu, kurangnya tenaga arsiparis di masing-masing satker membuat masih banyak arsip yang tidak diarsipkan, maka dibutuhkan adanya penambahan tenaga arsiparis. Untuk mendukung kinerja arsiparis yang lebih profesional maka dibutuhkan adanya bimbingan teknis bagi tenaga arsiparis baik di unit pengolah maupun di *record*

Gambar 4.19 Saran untuk Rekomendasi Perbaikan

Dokumen diatas sesuai dengan pemaparan Ibu Neny sebelumnya. Rekomendasi disusun berdasarkan kondisi nyata di lingkungan kerja. Pada dokumen tersebut terdapat rekomendasi untuk menyediakan sarana prasarana yang lebih memadai seperti rak arsip, *scanner*, serta ruang arsip.¹⁵⁹

Bapak Aris juga mengungkapkan terdapat catatan penting terkait rekomendasi kedepannya. Beliau mengungkapkan,

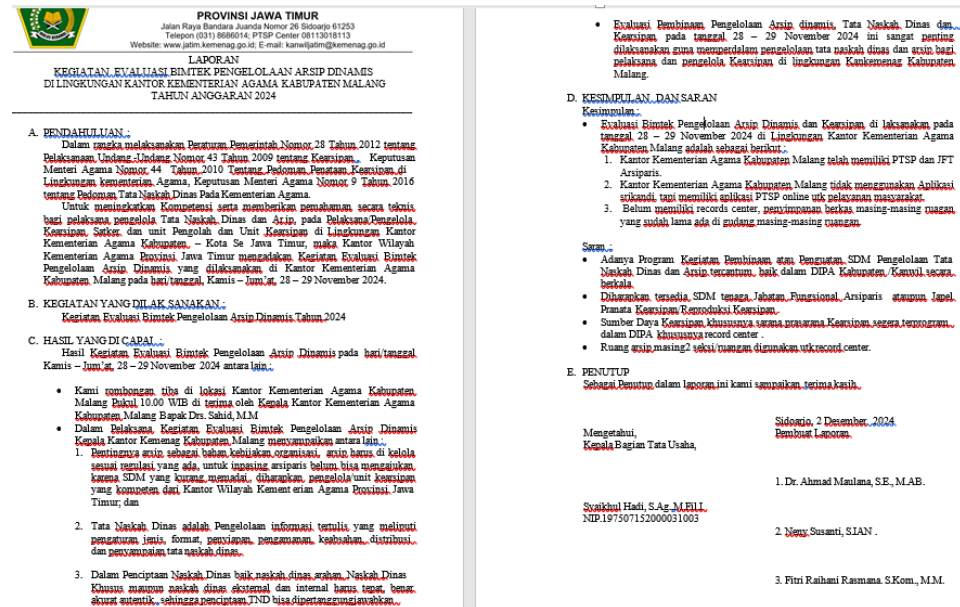
“Di Kanwil terkait pengembangan SDM sebaiknya ditingkatkan, tetapi terkadang kami terkendala anggaran. Selain itu, belum ada tim khusus yang menangani pengembangan, sehingga program berjalan kurang maksimal.”¹⁶⁰

Penyusunan rekomendasi perbaikan ini menjadi langkah strategis dalam memastikan bahwa program pelatihan terus berkembang dan memberikan dampak yang optimal bagi organisasi. Dengan mengidentifikasi aspek yang perlu ditingkatkan, program dapat lebih sesuai dengan kebutuhan di lapangan.

¹⁵⁹ Dokumentasi rekomendasi perbaikan yang terdapat dalam laporan bimtek aplikasi SRIKANDI.

¹⁶⁰ Hasil wawancara dengan Bapak Aris pegawai tim SDM Aparatur pada tanggal 21 Januari 2025 pukul 14.25 WIB melalui telepon whatsapp.

Dalam proses evaluasi program pengembangan SDM, dokumentasi hasil evaluasi juga dilakukan secara sistematis agar data pelatihan dapat dimanfaatkan sebagai referensi di masa mendatang.



Gambar 4.20 Dokumentasi Hasil Evaluasi

Hasil evaluasi program pengembangan yang diperoleh peneliti dari beberapa dokumen evaluasi yaitu terdapat peningkatan pemahaman dan keterampilan pegawai. Namun, masih terdapat beberapa kendala seperti terbatasnya sarana infrastruktur (computer, scanner, ruang penyimpanan arsip), terbatasnya SDM arsiparis di Kab/Kota, serta belum optimalnya integrasi aplikasi kearsipan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwasannya masih diperlukan pemngembangan SDM dan dukungan berkelanjutan.¹⁶¹

Bapak Aris menjelaskan,

¹⁶¹ Dokumentasi hasil evaluasi program pengembangan SDM kearsipan.

“Biasanya dari panitia itu bikin laporan evaluasi kegiatan program pengembangan SDM. Data hasil evaluasi diolah, dianalisis, dan disusun dalam bentuk laporan.”¹⁶²

Ibu Neny menambahkan bahwa laporan evaluasi disimpan sebagai arsip dan menjadi dasar bagi perencanaan program pengembangan selanjutnya.

“Laporan evaluasi disimpan untuk memastikan program berikutnya bisa dirancang lebih baik. Hasil evaluasi ini penting karena kami di Kanwil menaungi daerah-daerah yang membutuhkan panduan dari pusat.”¹⁶³

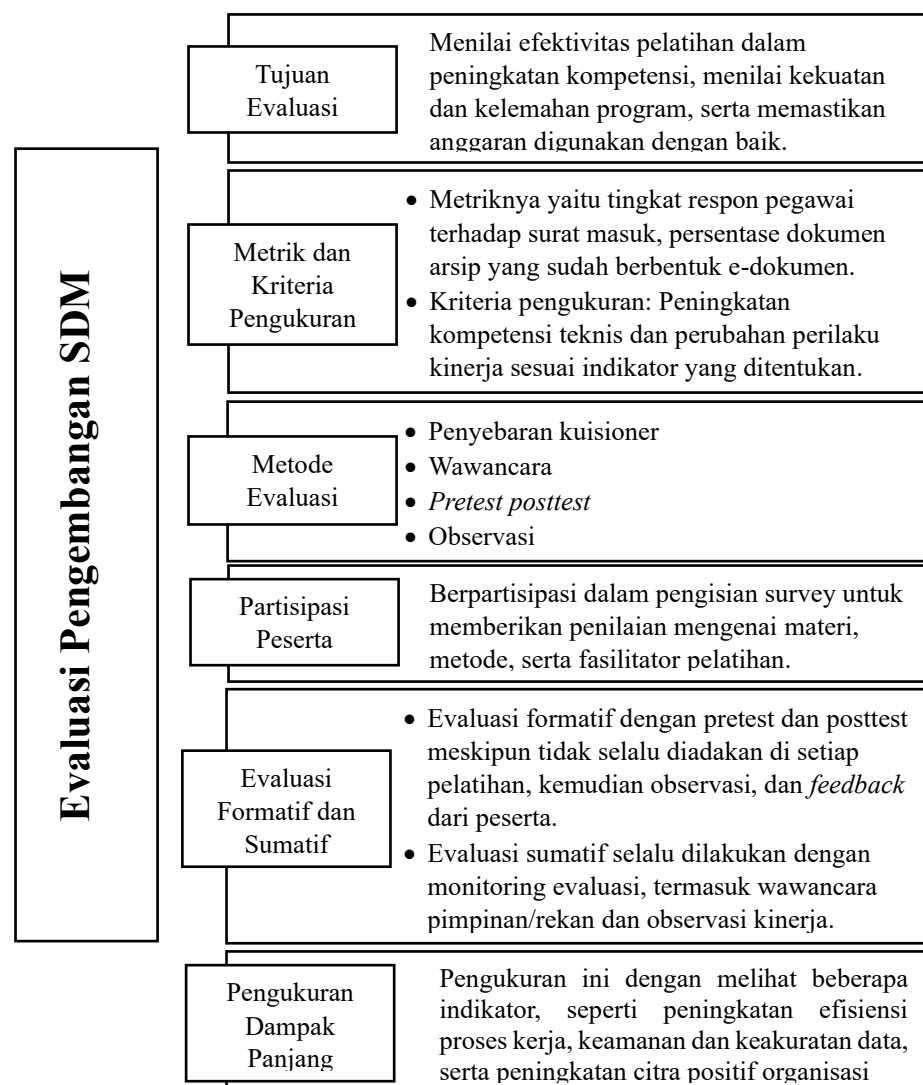
Dokumentasi mencakup hasil evaluasi kegiatan serta kendala yang dihadapi selama pelaksanaan program, seperti kurangnya pemahaman peserta atau keterbatasan anggaran. Dengan adanya dokumentasi hasil evaluasi yang sistematis, program pengembangan SDM dapat terus ditingkatkan sesuai dengan kebutuhan organisasi dan tantangan yang dihadapi. Laporan yang tersusun tidak hanya berfungsi sebagai catatan internal, tetapi juga menjadi bahan pertimbangan bagi pemangku kepentingan dalam mengambil keputusan strategis. Dengan pemanfaatan data evaluasi yang optimal, diharapkan pelatihan yang diselenggarakan dapat memberikan dampak yang lebih signifikan dalam meningkatkan kompetensi pegawai, khususnya dalam menghadapi transformasi digital di bidang kearsipan.

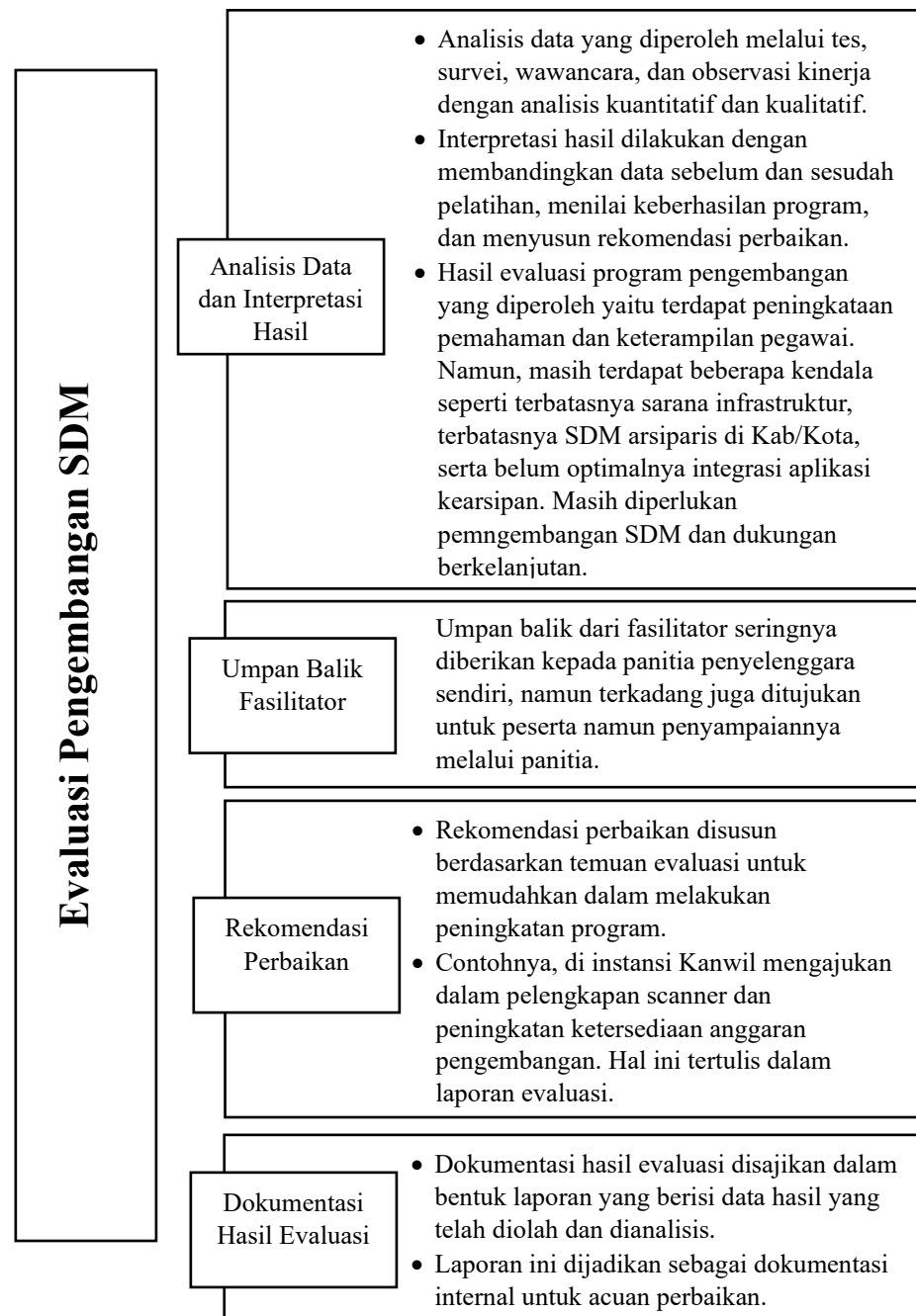
Berdasarkan beberapa uraian diatas, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa dalam melakukan evaluasi pengembangan SDM

¹⁶² Hasil wawancara dengan Bapak Aris pegawai tim SDM Aparatur pada tanggal 21 Januari 2025 pukul 14.27 WIB melalui telepon whatsapp.

¹⁶³ Hasil wawancara dengan Ibu Neny pegawai tim Umum pada tanggal 22 Januari 2025 pukul 11.36 WIB di ruang PTSP.

dalam menghadapi transformasi arsip digital, Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur melakukan beberapa langkah. Diantaranya yaitu penetapan tujuan evaluasi, penentuan metrik dan kriteria pengukuran, pemilihan metode evaluasi, partisipasi peserta, evaluasi formatif dan sumatif, pengukuran dampak jangka panjang, analisis data dan interpretasi hasil, umpan balik dari fasilitator, penyusunan rekomendasi perbaikan, serta dokumentasi hasil evaluasi.





Bagan 4.4 Evaluasi Pengembangan SDM dalam Menghadapi Transformasi Arsip Digital di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur

BAB V

PEMBAHASAN

Manajemen pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan suatu kegiatan teroganisir yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi SDM guna mencapai tujuan organisasi. Dalam menghadapi transformasi digital, Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur melakukan kegiatan manajemen pengembangan SDM melalui perencanaan, implementasi, dan evaluasi untuk membantu para pegawai dalam mempertahankan dan meningkatkan kompetensi pengelolaan arsip yang dimiliki guna mencapai tujuan organisasi. Sebagaimana menurut Terry dalam Wijaya dan Rifa'i, manajemen berperan penting dalam meningkatkan efektivitas upaya manusia, khususnya dalam mengoptimalkan penggunaan peralatan, pabrik, kantor, produk, layanan, serta hubungan antar manusia dalam organisasi.¹⁶⁴ Dengan demikian, sebagaimana pendapat tersebut, manajemen pengembangan SDM di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur tidak hanya berfokus pada peningkatan kompetensi individu saja, melainkan juga pada penggunaan teknologi dalam organisasi. Pada bagian ini, peneliti akan memaparkan beberapa fokus pembahasan dari hasil penelitian yang telah dilakukan peneliti di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.

¹⁶⁴ Candra Wijaya and Muhammad Rifa'i, *Dasar-Dasar Manajemen Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif Dan Efisien*, ed. by Syarbaini Saleh (Medan: Perdana Publishing, 2016).

A. Perencanaan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Menghadapi Transformasi Arsip Digital di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur

Proses perencanaan dalam pengembangan SDM merupakan salah satu bagian dari proses manajemen. Menurut George R. Terry manajemen merupakan sebuah proses dengan beberapa tindakan yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Kemudian menurut Henry Fayol, manajemen merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengawasan.¹⁶⁵ Sebagaimana kedua pendapat diatas, Kanwil Kemenag Jatim mengawali kegiatan manajemen pengembangan SDM dalam menghadapi transformasi arsip digital dengan tahap perencanaan.

Menurut Rio Nardo yang telah dipaparkan sebelumnya oleh peneliti di bab 2, perencanaan dalam pengembangan SDM dilakukan dengan merancang desain program pengembangan SDM. Terdapat beberapa elemen dalam desain pengembangan SDM yaitu identifikasi kebutuhan, penetapan tujuan dan sasaran, perancangan program pelatihan, pemilihan metode pembelajaran, pengembangan materi pelatihan, inklusivitas dan diversitas, penjadwalan dan logistik, pemilihan fasilitator, evaluasi program, serta pengukuran hasil dan dampak.¹⁶⁶ Beberapa elemen menurut Nardo juga sejalan dengan Waruwu dkk. Menurut Waruwu dkk penilaian kebutuhan, tujuan program, konten dan kurikulum yang relevan, pemilihan

¹⁶⁵ Hartini H, Acai Sudirman, and Aditya Wardhana, *MSDM Digitalisasi Human Resources*, ed. by Harini F Ningrum, *E – Jurnal Riset Manajemen* (CV. Media Sains Indonesia, 2021), 5.

¹⁶⁶ Rio Nardo, *Perencanaan Dan Pengembangan SDM*, ed. by Jenni Tria Ananda, 1st edn (Sijunjung: CV. Mitra Cendekia Media, 2024), 65-67.

metode, penyusunan jadwal pelatihan, seleksi peserta, sumber daya dan anggaran, pengukuran keberhasilan, evaluasi dan perbaikan berkala, komunikasi dan keterlibatan, dukungan dan tindak lanjut, serta keterlibatan kepemimpinan dan manajemen merupakan beberapa komponen dalam perencanaan.¹⁶⁷

Perencanaan pengembangan SDM di Kanwil Kemenag Jatim dilaksanakan sebelum awal pergantian tahun dengan memperhatikan beberapa elemen dan komponen. Persentase pegawai yang berkompeten dalam pengelolaan arsip digital berjumlah 60% dari 149 arsiparis yang ada. 40% dari jumlah tersebut dikatakan masih kurang berkompeten dikarenakan beberapa hal diantaranya yaitu banyaknya pegawai P3K baru yang kurang memahami tugasnya, kuota pelatihan yang terbatas dikarenakan anggaran yang kurang mencukupi, dan kurangnya sarana prasana yang mendukung. Hal tersebut sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Darmansah dkk terkait beberapa tantangan adanya transformasi arsip digital.¹⁶⁸ Dengan demikian, Kanwil Kemenag Jatim dirasa perlu untuk terus mengadakan program pengembangan bagi SDM kearsipan agar mampu menghadapi tranasformasi arsip digital.

Berikut beberapa tahapan perencanaan yang diterapkan di Kanwil Kemenag Jatim. Pertama, dalam merencanakan pengembangan SDM, instansi ini melakukan identifikasi kebutuhan pengembangan melalui penyebaran kuisisioner dan wawancara dari masing-masing unit untuk

¹⁶⁷ Eliyunus Waruwu and others, *Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, ed. by Marto Silalahi (Malang: Cv. Future Science, 2023), 138-139.

¹⁶⁸ Tengku Darmansah, dkk, "Tantangan dan Solusi dalam Pengelolaan Arsip di Era Digital", *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Digital*, 02.01 (2024), 17.

dipetakan kebutuhannya, serta mengacu pada rumusan hasil evaluasi sebelumnya. Kedua, penentuan tujuan dan sasaran dari adanya pengembangan SDM. Program ini bertujuan untuk meningkatkan kompetensi teknis pegawai dalam mengelola arsip digital secara efektif dan efisien, serta memastikan kepatuhan terhadap standar dan regulasi pengelolaan arsip yang sesuai dengan peraturan ANRI nomor 6 tahun 2021.¹⁶⁹ Kemudian sasarannya adalah seluruh pegawai arsiparis benar-benar mendapatkan pelatihan dalam pengelolaan arsip digital sehingga akan ada peningkatan keterampilan pasca pelatihan. Ketiga, program pengembangan SDM di instansi dirancang oleh tim arsiparis bekerjasama dengan tim SDM dengan menyesuaikan topik berdasarkan identifikasi kebutuhan, materi yang dikembangkan narasumber, serta pertimbangan anggaran yang tersedia. Keempat, pemilihan metode yang disesuaikan dengan materi dan kebutuhan dalam arsip digital. Kelima, penyusunan materi yang disesuaikan dengan kebutuhan spesifik pegawai yang kemudian dikembangkan oleh fasilitator. Keenam, pemilihan peserta dengan menerapkan prinsip inklusivitas dan diversitas untuk memastikan kesempatan pengembangan kompetensi yang merata. Peserta dipilih dengan memprioritaskan pegawai yang relevan dan belum pernah mengikuti pelatihan, serta melibatkan pegawai di luar arsiparis yang berperan dalam pengelolaan arsip digital. Ketujuh, penjadwalan dan logistik disusun secara fleksibel dengan mempertimbangkan ketersediaan peserta, arahan pimpinan, dan pencairan anggaran, serta pemilihan lokasi dan kesiapan

¹⁶⁹ Peraturan Arsip Nasional Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2021 Tentang Pengelolaan Arsip Elektronik.

fasilitas untuk mendukung kelancaran pelatihan. Kedelapam, pemilihan fasilitator yang dilakukan dengan mempertimbangkan keahlian dan pengalaman fasilitator sesuai kebutuhan pelatihan. Dalam pengembangan SDM menghadapi transformasi arsip digital, Kanwil Kemenag Jatim mengundang pakar dari lembaga terpercaya seperti dari lembaga diklat, ANRI, dan dinas kearsipan atau dengan menugaskan arsiparis ahli muda untuk pengadaan bimtek dan pembinaan. Kesembilan, evaluasi program juga direncanakan secara sistematis untuk memastikan tujuan pelatihan tercapai dan berjalan efektif. Kanwil Kemenag Jatim menggunakan evaluasi formatif dan sumatif dengan metode seperti kuesioner, wawancara, dan observasi langsung. Dan yang terakhir, pengukuran dampak yang dilakukan melalui *posttest*, observasi kinerja di tempat kerja dan monitoring evaluasi untuk menilai efektivitas pelatihan. Hasil pengukuran ini kemudian digunakan untuk merencanakan pelatihan lanjutan yang lebih efektif. Beberapa komponen diatas telah sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Rio Nardo yang menyatakan bahwa perencanaan pengembangan SDM memerlukan desain program yang dirancang secara sistematis sehingga dapat meningkatkan kompetensi karyawan secara optimal.¹⁷⁰

Namun, selain pendapat Nardo diatas, dalam pengembangan SDM menurut pendapat I Nyoman Marayasa dkk juga terdapat beberapa elemen dalam strategi pengembangan SDM. Beberapa diantaranya yaitu komponen

¹⁷⁰ Rio Nardo, *Perencanaan Dan Pengembangan SDM*, ed. by Jenni Tria Ananda, 1st edn (Sijunjung: CV. Mitra Cendekia Media, 2024), 65-67.

pembinaan dan *mentoring* serta rotasi dan pemindahan jabatan.¹⁷¹ Dengan adanya pembinaan dan *mentoring*, SDM dapat mengembangkan potensi dengan bimbingan dan dukungan dalam pengembangan kompetensi. Selain itu, pengembangan SDM juga memerlukan penerapan rotasi dan pemindahan jabatan untuk memberikan kesempatan bagi para pegawai untuk dapat meningkatkan keterampilan dan pengalaman.

Sebagaimana hal tersebut, pengembangan SDM yang dilakukan di Kanwil Kemenag Jatim juga melakukan upaya dalam mempersiapkan SDM menghadapi transformasi dengan memberikan pembinaan dan *mentoring* kepada SDM yang bertugas sebagai pengelola arsip digital. *Metoring* di instansi ini diberikan oleh atasan atau pimpinan, baik dari Kakanwil, Kabag TU, atau dari ketua tim arsiparis. Selain itu, Kanwil Kemenag Jatim juga menerapkan rotasi serta pemindahan jabatan sebagai strategi yang adaptif dalam menghadapi transformasi arsip digital. Rotasi jabatan bertujuan untuk melakukan penyesuaian ulang tempat kerja berdasarkan hasil evaluasi kinerja harian. Rotasi biasanya dilaksanakan setiap akhir periode jabatan pimpinan atau di pertengahan periode jika diperlukan untuk memenuhi kebutuhan organisasi.

Dengan demikian, perencanaan pengembangan SDM harus dilakukan secara komprehensif dan terstruktur dengan memperhatikan berbagai elemen dan komponen yang relevan. Dengan perencanaan yang matang dan pelaksanaan yang konsisten, pengembangan SDM akan dapat

¹⁷¹ I Nyoman Marayasa, Endang Sugiarti, dan Rini Septiowati, *Pengembangan Sumber Daya Manusia Menghadapi Tantangan Perubahan dan Meraih Kesuksesan*, *Jurnal Penelitian dan Pengembangan Sains dan Humaniora*, 2022, 54-56.

mendukung transformasi arsip digital secara efektif dan efisien sehingga dapat berkontribusi dalam pencapaian visi dan misi organisasi dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik.

B. Implementasi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Menghadapi Transformasi Arsip Digital di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur

Implementasi pengembangan SDM merupakan bentuk pelaksanaan dari tahap perencanaan sebelumnya. Menurut Nardo yang telah peneliti paparkan di bab 2, dalam implementasi pengembangan SDM terdapat beberapa langkah yang perlu dilakukan. Diantaranya yaitu orientasi peserta, penyampaian materi pelatihan, kegiatan interaktif dan praktik, pemantauan dan dukungan, pemanfaatan teknologi dan sumber daya, evaluasi kemajuan peserta, serta fleksibilitas program.¹⁷² Keenam langkah tersebut diterapkan oleh Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur dalam tahap implementasi pengembangan SDM.

Langkah orientasi peserta yang diterapkan oleh Kanwil Kemenag Jatim pada program pengembangan SDM biasanya dapat berupa sambutan pengaran dari pimpinan, pemaparan tujuan program dari panitia, pengenalan materi, atau pretest. Namun pretest tidak selalu dilakukan di semua program pengembangan yang ada. Kemudian, pada langkah penyampaian materi, Kanwil Kemenag Jatim menerapkan penyampaian materi dengan diawali penjelasan kemudian simulasi langsung penggunaan perangkat lunak arsip. Pengembangan SDM ini dilakukan melalui metode

¹⁷² Rio Nardo, *Perencanaan Dan Pengembangan SDM*, ed. by Jenni Tria Ananda, 1st edn (Sijunjung: CV. Mitra Cendekia Media, 2024). 67-68.

on the job training dan *off the job training* sebagaimana pendapat Hariandja dalam Nardo¹⁷³. Materi juga disampaikan dengan pendekatan *blended learning* yang menggabungkan klasikal dan digital agar lebih fleksibel.

Mengacu pada beberapa langkah yang telah disebutkan Nardo, dalam tahap implementasi, program pengembangan SDM dilaksanakan secara interaktif dan praktik dengan melibatkan pemantauan dan dukungan oleh tim arsiparis bagian TU atau panitia pelaksana, narasumber, dan juga pimpinan dalam mengatasi kendala yang dihadapi peserta. Sebagaimana menurut pendapat Werdiningsih dalam penelitiannya yang berjudul *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Melaksanakan Pembelajaran Daring*, salah satu langkah strategis dalam pelaksanaan pengembangan SDM adalah supervisi berkelanjutan.¹⁷⁴ Jika dikaitkan dalam konteks pengembangan SDM di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur, supervisi berkelanjutan memastikan efektivitas pelaksanaan program melalui pemantauan dan dukungan dari tim arsiparis, panitia, narasumber, dan pimpinan. Sesuai pendapat Werdiningsih, hal ini bertujuan memastikan pegawai tidak hanya menerima materi, tetapi juga mampu menerapkannya dalam pengelolaan arsip digital secara optimal. Pemantauan dan dukungan ini tidak hanya dilakukan selama pelaksanaan program, tetapi juga pemantauan melalui

¹⁷³ Rio Nardo, *Perencanaan Dan Pengembangan SDM*, ed. by Jenni Tria Ananda, 1st edn (Sijunjung: CV. Mitra Cendekia Media, 2024), 69.

¹⁷⁴ Wilis Werdiningsih, "Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Melaksanakan Pembelajaran Daring", *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 2.1 (2021), <https://doi.org/https://doi.org/10.21154/sajiem.v2i1.48>.

laporan evaluasi yang disampaikan kepada pimpinan guna memperoleh masukan, solusi, dan dukungan yang berkelanjutan.

Selain itu, Kanwil Kemenag Jatim juga memanfaatkan beberapa teknologi seperti LCD, proyektor, komputer, laptop, jaringan internet, *platform* aplikasi arsip, atau juga *platform* zoom jika dilaksanakan secara *online*. Program ini juga melibatkan beberapa sumber daya, baik itu Sumber Daya Manusia seperti panitia pelaksana maupun sumber daya finansial. Kemudian, Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur juga melakukan evaluasi formatif untuk mengukur pemahaman dan keterampilan peserta secara langsung selama pelatihan dengan menggunakan metode seperti *posttest*, wawancara, dan observasi selama kegiatan berlangsung. Program ini dirancang secara fleksibel dengan penyesuaian jadwal, materi, dan metode pelatihan sesuai kebutuhan peserta.

Dengan demikian, pengimplementasian pengembangan SDM yang dilakukan oleh Kanwil Kemenag Jatim telah sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Rio Nardo.¹⁷⁵ Implementasi pengembangan SDM di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur telah berjalan dengan baik. Namun, terdapat beberapa hal yang perlu ditingkatkan seperti halnya penilaian *posttest pretest* pada peserta pelatihan. *Posttest pretest* sebaiknya diterapkan secara konsisten di setiap program pengembangan untuk mengukur kemampuan awal peserta sehingga materi yang disampaikan bisa lebih tepat sasaran. Dengan demikian, diharapkan implementasi pengembangan SDM di Kanwil Kemenag Jawa Timur dapat

¹⁷⁵ Rio Nardo, *Perencanaan Dan Pengembangan SDM*, ed. by Jenni Tria Ananda, 1st edn (Sijunjung: CV. Mitra Cendekia Media, 2024). 67-68.

berjalan lebih efektif dan mampu menghadapi tantangan transformasi digital dengan lebih baik.

C. Evaluasi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Menghadapi Transformasi Arsip Digital di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur

Evaluasi pengembangan SDM dalam menghadapi transformasi arsip digital di Kanwil Kemenag Jatim dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui atau untuk mengukur efektivitas dan dampak dari program pengembangan SDM yang telah dilaksanakan dalam meningkatkan kompetensi pegawai dan mendukung transformasi arsip digital. Hal tersebut sesuai dengan tujuan evaluasi yang dipaparkan oleh Nardo. Dalam bukunya, Nardo mengatakan bahwa evaluasi dalam program pengembangan SDM merupakan kegiatan terencana untuk mengukur efektivitas dan dampak dari program tersebut.¹⁷⁶ Ia juga memaparkan bahwasannya dalam evaluasi pengembangan SDM terdapat beberapa aspek kunci, yaitu penetapan tujuan evaluasi, penentuan metrik dan kriteria pengukuran, pemilihan metode evaluasi, partisipasi peserta, evaluasi formatif dan sumatif, pengukuran dampak jangka panjang, analisis data dan interpretasi hasil, umpan balik dari fasilitator, penyusunan rekomendasi perbaikan, serta dokumentasi hasil evaluasi.¹⁷⁷

Selaras dengan hal tersebut, Kanwil Kemenag Jatim juga telah menerapkan beberapa aspek kunci dalam evaluasi pengembangan SDM.

¹⁷⁶ Rio Nardo, *Perencanaan Dan Pengembangan SDM*, ed. by Jenni Tria Ananda, 1st edn (Sijunjung: CV. Mitra Cendekia Media, 2024), 71.

¹⁷⁷ Rio Nardo, *Perencanaan Dan Pengembangan SDM*, ed. by Jenni Tria Ananda, 1st edn (Sijunjung: CV. Mitra Cendekia Media, 2024), 71.

1. Tujuan Evaluasi

Mengacu pada aspek pertama instansi ini telah menetapkan beberapa tujuan evaluasi dari pengembangan SDM diantaranya yaitu menilai efektivitas pelatihan dalam meningkatkan kompetensi dan kinerja pegawai, mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan program untuk perbaikan berkelanjutan, memberikan rekomendasi bagi program pelatihan berikutnya, serta memastikan penggunaan anggaran pelatihan secara optimal.

2. Metrik dan Kriteria Pengukuran

Pada aspek kedua, instansi ini mengukur evaluasi dengan metrik tingkat respon pegawai terhadap surat masuk, persentase dokumen arsip yang sudah berbentuk e-dokumen dengan kriteria pengukuran peningkatan kompetensi teknis dan perubahan perilaku kinerja sesuai indikator yang ditentukan.

3. Metode Evaluasi

Selanjutnya, mengacu pada aspek ketiga yang dipaparkan oleh Nardo, Kanwil Kemenag Jatim menggunakan beberapa metode evaluasi dalam program pengembangan SDM, yaitu kuesioner, wawancara, *pretest* dan *posttest*, serta observasi kinerja. Dengan demikian instrumen yang digunakan dalam evaluasi ini meliputi kuesioner untuk peserta dan pimpinan, tabel penilaian indikator kinerja, wawancara mendalam, dan observasi langsung. Evaluasi juga dilakukan melalui pemantauan lapangan untuk memastikan penerapan materi pelatihan telah sesuai dan mengidentifikasi kendala yang muncul di lapangan.

4. Partisipasi Peserta

Pada program pengembangan SDM, peserta terlibat dalam evaluasi melalui survei dan kuesioner untuk memberikan penilaian terhadap materi yang diberikan, metode, dan fasilitator.

5. Evaluasi Formatif dan Sumatif

Pada aspek kelima, program pelatihan di instansi ini menggunakan evaluasi formatif dan sumatif. Evaluasi formatif dilakukan selama pelatihan melalui *pretest posttest*, *feedback* peserta, serta observasi langsung untuk memperoleh masukan yang digunakan untuk perbaikan segera, sedangkan evaluasi sumatif dilakukan setelah program selesai untuk menilai dampak jangka panjang melalui survei kinerja, wawancara, dan observasi.

6. Pengukuran Dampak Panjang

Pengukuran yang dilakukan oleh Kanwil Kemenag Jatim mencakup pengukuran dengan beberapa indikator. Menurut Susanto dkk, dalam penelitiannya yang berjudul *Pengembangan Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Transformasi Digital untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan*, transformasi digital berdampak terhadap kinerja Perusahaan, seperti peningkatan produktivitas, pengalaman pelanggan, daya saing, dan inovasi.¹⁷⁸ Sebagaimana pendapat Susanto dkk tersebut, pengukuran dampak jangka panjang dalam pengembangan SDM di Kanwil Kemenag Jatim yaitu mencakup pengukuran efisiensi proses kerja, peningkatan akuntabilitas,

¹⁷⁸ Eddy Susanto, dkk, "Pengembangan Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Transformasi Digital untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan", *Syntax Idea*, 6.02 (2024).

peningkatan keamanan data dengan cara pengelolaan arsip digital secara profesional, dan peningkatan citra positif organisasi yang dinilai dari tingkat kepuasan pelayanan masyarakat.

7. Analisis Data dan Interpretasi Hasil

Pada aspek ini, instansi ini menganalisis data dari survei, wawancara, dan observasi kinerja untuk mengevaluasi program pengembangan SDM yang kemudian dirangkum dalam laporan dengan diinterpretasikan berdasarkan perbandingan data sebelum dan sesudah pelatihan, penilaian keberhasilan program, serta dengan penyusunan rekomendasi perbaikan.

8. Umpan Balik Fasilitator

Umpan balik fasilitator, baik internal maupun eksternal juga bertujuan untuk mengevaluasi kualitas pelatihan di instansi ini, seperti contoh umpan balik terkait keefektifan metode pelatihan atau misalnya terdapat beberapa aspek yang perlu ditingkatkan. Umpan balik tidak hanya ditujukan kepada peserta, tetapi juga kepada penyelenggara, sehingga program pelatihan dapat diperbaiki secara berkelanjutan.

9. Rekomendasi Perbaikan

Berdasarkan evaluasi yang telah dilakukan, Kanwil Kemenag Jatim juga menyusun rekomendasi perbaikan berdasarkan temuan evaluasi. Pada instansi ini, terdapat beberapa rekomendasi dari tim arsiparis yang memerlukan perbaikan seperti penambahan *scanner* dan penggunaan *watermark* untuk keamanan data. Selain itu juga terdapat rekomendasi dari tim SDM aparatur seperti peningkatan efisiensi pengelolaan

anggaran dan pembentukan tim khusus pengembangan SDM agar program pengembangan SDM berjalan lebih maksimal.

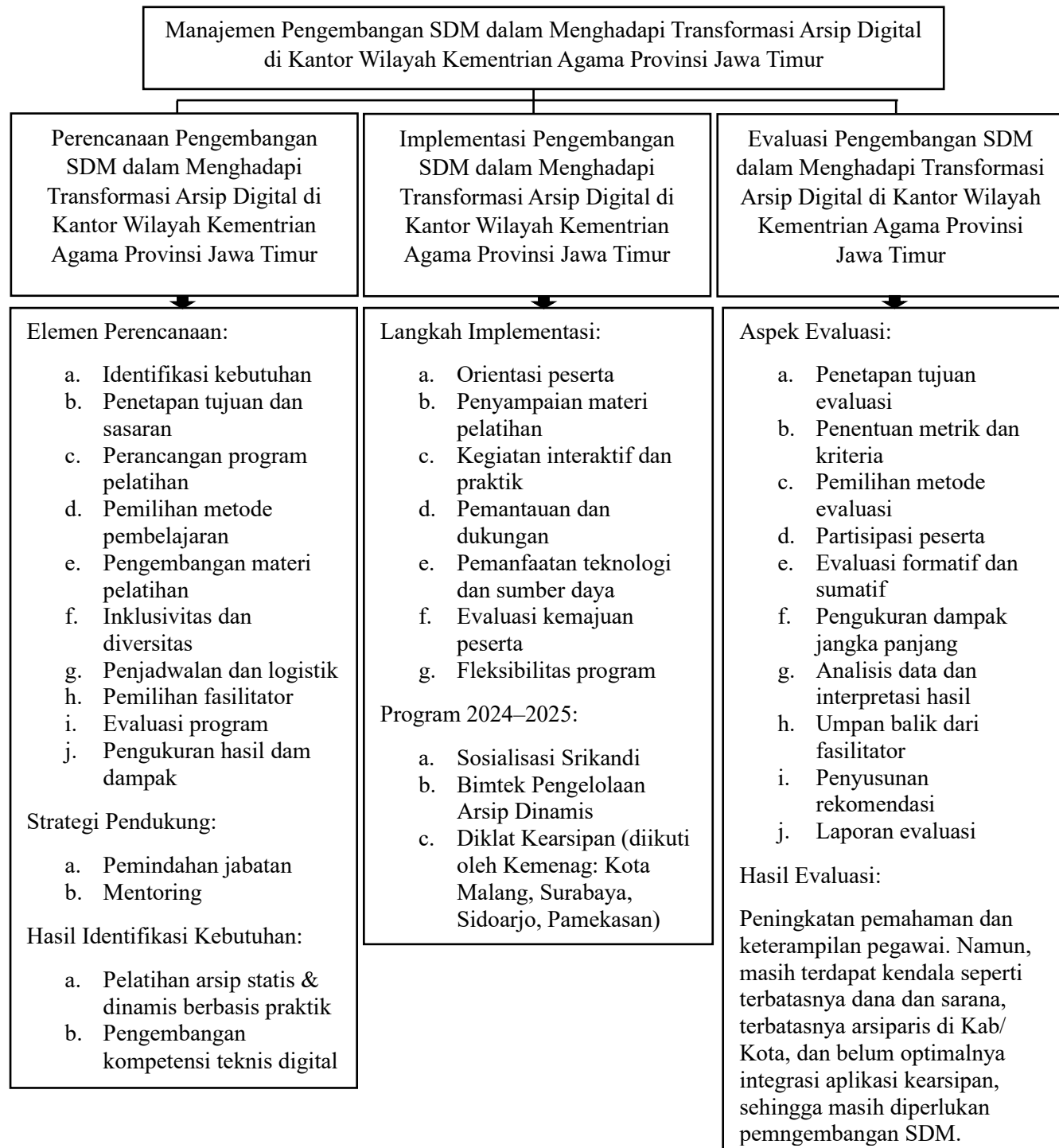
10. Dokumentasi Hasil Evaluasi

Dalam evaluasi program pengembangan SDM, hasil evaluasi diolah dan disusun oleh panitia pelaksana dari tim arsiparis Kanwil Kemenag Jatim yang kemudian disajikan dalam bentuk laporan yang disimpan sebagai arsip dan digunakan untuk perencanaan program selanjutnya. Dokumentasi yang dibuat oleh panitia pelaksana ini mencakup hasil evaluasi dan kendala yang dihadapi, sehingga program pengembangan SDM dalam arsip digital dapat terus ditingkatkan sesuai kebutuhan organisasi.

Dari hasil penelitian yang telah peneliti temukan di lapangan dapat disimpulkan bahwa tahap evaluasi pengembangan SDM di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur telah berjalan dengan baik dengan memperhatikan beberapa aspek sesuai dengan teori yang telah diungkapkan Nardo sehingga evaluasi ini dapat menjadi acuan program selanjutnya.

D. Bagan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil dan pembahasan yang telah dipaparkan dapat digambarkan sebagai berikut:



Bagan 4.5 Hasil Penelitian

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah peneliti lakukan di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur tentang manajemen pengembangan SDM dalam menghadapi transformasi arsip digital dapat disimpulkan bahwa:

1. Perencanaan pengembangan SDM dalam menghadapi transformasi arsip digital yang dilakukan di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur telah berjalan dengan baik dengan memperhatikan beberapa elemen diantaranya yaitu a) identifikasi kebutuhan; b) penetapan tujuan dan sasaran; c) perancangan program pelatihan; d) pemilihan metode pembelajaran; e) pengembangan materi pelatihan; f) inklusivitas dan diversitas; g) penjadwalan dan logistik; h) pemilihan fasilitator; i) evaluasi program; dan j) pengukuran hasil dan dampak. Perencanaan pengembangan SDM di instansi ini juga menerapkan strategi pemindahan jabatan dan juga pendampingan atau *mentoring*. Hasil identifikasi menunjukkan bahwa pegawai arsiparis di Kanwil Kemenag Jatim membutuhkan pelatihan arsip statis dan dinamis berbasis praktik serta pengembangan kompetensi teknis untuk beradaptasi dengan perkembangan teknologi digital.
2. Implementasi pengembangan SDM dalam menghadapi transformasi arsip digital di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur telah dilaksanakan secara sistematis dengan menerapkan

beberapa hal diantaranya yaitu a) orientasi peserta; b) penyampaian materi pelatihan; c) kegiatan interaktif dan praktik; d) pemantauan dan dukungan; e) pemanfaatan teknologi dan sumber daya; f) evaluasi kemajuan peserta; dan g) fleksibilitas program. Program pengembangan SDM di Kanwil Kemenag Jatim tahun 2024-2025 meliputi Sosialisasi Srikandi, Bimtek Pengelolaan Arsip Dinamis, dan Diklat Kearsipan yang diikuti oleh beberapa Kemenag daerah, termasuk Kota Malang, Surabaya, Sidoarjo, dan Pamekasan. Selain itu, dilakukan mentoring dari pimpinan ke bawahan serta *coaching* dari pegawai senior ke pegawai baru untuk meningkatkan kompetensi kearsipan.

3. Evaluasi pengembangan SDM dalam menghadapi transformasi arsip digital di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur dilakukan untuk mengetahui atau untuk mengukur efektivitas dan dampak dari program pengembangan SDM yang telah dilaksanakan dalam meningkatkan kompetensi pegawai dan mendukung transformasi arsip digital. Beberapa aspek kunci dalam tahap evaluasi di instansi ini yaitu a) penetapan tujuan evaluasi; b) penentuan metrik dan kriteria pengukuran; c) pemilihan metode evaluasi; d) partisipasi peserta; e) evaluasi formatif dan sumatif; f) pengukuran dampak jangka Panjang; g) analisis data dan interpretasi hasil; h) umpan balik dari fasilitator; i) penyusunan rekomendasi perbaikan; dan j) dokumentasi dalam bentuk laporan evaluasi. Hasil evaluasi program pengembangan yang diperoleh yaitu terdapat peningkatan pemahaman dan keterampilan pegawai. Namun, masih terdapat beberapa kendala seperti terbatasnya sarana

infrastruktur, terbatasnya anggaran pembinaan arsiparis, terbatasnya SDM arsiparis di Kab/Kota, serta belum optimalnya integrasi aplikasi kearsipan, sehingga masih diperlukan pengembangan SDM dan dukungan berkelanjutan.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian terkait manajemen pengembangan SDM dalam menghadapi transformasi arsip digital di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur yang telah disimpulkan oleh peneliti, berikut beberapa saran yang dapat diberikan dalam penelitian ini antara lain:

1. Bagi pihak Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur diharapkan melakukan penambahan sarana prasarana yang memadai untuk mendukung kegiatan digitalisasi kearsipan. Selain itu, juga diperlukan optimalisasi anggaran khusus program pengembangan atau pembinaan agar dapat mengikutsertakan lebih banyak peserta dan pembentukan tim khusus yang berfokus secara penuh pada pengembangan SDM sehingga manajemen pengembangan SDM di instansi lebih terarah.
2. Bagi pihak pembaca dan peneliti selanjutnya diharapkan dapat lebih mendalami hasil penelitian ini serta menjadikannya sumber referensi yang relevan.

DAFTAR PUSTAKA

Al-Qur'an al-Karim

Ali, Mudzakir, *Model Kepemimpinan Pendidikan* (Semarang: Wahid Hasyim University Press, 2014)

Amarullah, Ahmad, Ikhfi Imaniah, dan Siti Muthmainnah, "Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) di Era Digital Melalui Pelatihan Sertifikasi Kompetensi di Universitas Muhammadiyah Tangerang", *Prosiding Simposium Nasional Multidisiplin (SinaMu)*, 4 (2023), <https://doi.org/10.31000/sinamu.v4i1.7956>

Ardiana, Sri, dan Bambang Suratman, "Pengelolaan Arsip dalam Mendukung Pelayanan Informasi pada Bagian Tata Usaha di Dinas Sosial Kabupaten Ponorogo", *Jurnal Pendidikan Administrasi Perkantoran (JPAP)*, 9.2 (2020) <https://doi.org/10.26740/jpap.v9n2.p335-348>

Asari, Andi, Romindo, Syamsu Rijal, Abdurohim, Yossi Hendriati, Faidal, dkk, *Manajemen SDM di Era Transformasi Digital*, ed. by Maulana Aenul Yaqin (Yogyakarta: CV. Istana Agency, 2023)

Buku Profil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur Tahun 2021

Darmansah, Tengku, Muhammad Agung Nur, Hasbih Soleh Suryadi, dan Lucky Tirta Nurarfiansyah, "Tantangan dan Solusi dalam Pengelolaan Arsip di Era Digital", *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital*, 02.01 (2024)

Erwin, Afdhal Chatra P, Asmara Wildani Pasaribu, Nurillah Jamil Achmawati Novel, Sepriano, Abdurrahman Rahim Thaha, dkk, *Transformasi Digital*, ed. by Efitra and Yayan Agusdi, 1st edn (Jambi: PT. Sonpedia Publishing Indonesia, 2023)

Evi, "Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur", 2023, <https://jatim.kemenag.go.id/berita/536627/moderasi-beragama-award-2023-kemenag-jatim-raih-kategori-paling-aktif-berpartisipasi-dalam-pengembangan-sdm> diakses pada 14 September 2024

Fauzi, Farid, dan Royandi Irvansyah, "Transformasi Digital pada Sistem Kearsipan di SMAN 1 Takengon Kabupaten Aceh Tengah", *Manajemen Pendidikan*, 17.1 (2022) <https://doi.org/10.23917/jmp.v17i1.15911>

H, Hartini, Acai Sudirman, dan Aditya Wardhana, *MSDM Digitalisasi Human Resources*, ed. by Harini F Ningrum, *E – Jurnal Riset Manajemen* (CV. Media Sains Indonesia, 2021)

Hernawati, Liyya, Budi Santoso, dan Muhidin Sambas Ali, "Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Kearsipan", *Jurnal Manajerial*, 21.1

(2022) <https://doi.org/https://doi.org/10.17509/manajerial.v21i1.46377>

Isnawati, “Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur” <https://jatim.kemenag.go.id/artikel/43023/visi-dan-misi-kementerian-agama-tahun-20202024> diakses pada 4 Desember 2024

Istiqomah, Ika Suci Fitriani, Ilvan Triyuda Pangestu, Lidia Milinia, Rinaldo Adi Pratama, dan Ali Imron, “Urgensi Arsip Digital Sebagai Bahan Rujukan Penelitian Sejarah Di Era Pandemi Covid-19”, *Krakatoa: Journal of History, History Education and Cultural Studies*, 1.1 (2022) <http://repository.lppm.unila.ac.id/42807/>

Kamaluddin, Munawir, “Muhasabah Dan Momentum Perubahan - UIN Alauddin Makassar”, 2024, <https://uin-alauddin.ac.id/tulisan/detail/muhasabah-dan-momentum-perubahan-0124> diakses pada 28 November 2024

Levina, Indah, dan Safrida, “Manajemen Pengelolaan Pelatihan Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Balai Latihan Kerja di Dinas Transmigrasi dan Tenaga Kerja Kabupaten Aceh Barat”, *Restorica: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara Dan Ilmu Komunikasi*, 8.1 (2022), <https://doi.org/https://doi.org/10.33084/restorica.v7i>

Mahmud, Melizubaidah, “Pentingnya Manajemen Sistem Penyimpanan Arsip”

Marayasa, I Nyoman, Endang Sugiarti, dan Rini Septiowati, *Pengembangan Sumber Daya Manusia Menghadapi Tantangan Perubahan Dan Meraih Kesuksesan, Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Sains Dan Humaniora*, 2022

Masita, Andi Gunawan, dan Hirman, “Pengembangan Model Pengelolaan Arsip (Surat) dan Dokumen Pemerintah Berbasis Web pada Kantor Pemerintah Kabupaten Sidrap Provinsi Sulawesi Selatan”, *Socioscientia: Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial*, 8.1 (2016)

Mokobombang, Wahyudi, dan Nurasia Natsir, “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi: Tinjauan Pada Industri Jasa”, *Jurnal Minfo Polgan*, 13.1 (2024) <https://doi.org/10.33395/jmp.v13i1.13756>

Muarsarsar, Sidwas, “Strategi Pengembangan Sumberdaya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Sarmi”, *Jurnal Kajian Pemerintah*, 8.1 (2022), [https://doi.org/https://doi.org/10.25299/jkp.2022.vol8\(1\).9447](https://doi.org/https://doi.org/10.25299/jkp.2022.vol8(1).9447)

Muhidin, Sambas Ali, Hendri Winata, dan Budi Santoso, “Pengelolaan Arsip Digital”, *JPBM (Jurnal Pendidikan Bisnis Dan Manajemen)*, 2.3 (2016) <http://journal2.um.ac.id/index.php/jpbm/article/view/1708>

- Murtafiah, Nurul Hidayati, “Analisis Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Yang Handal dan Profesional (Studi Kasus : IAI An-Nur Lampung)”, *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 10.2 (2021) <https://doi.org/10.30868/ei.v10i02.2358>
- Nagel, P. Julius F., “Peningkatan SDM Indonesia yang Berdaya Saing Melalui Pendidikan di Era Transformasi Digital dan Teknologi yang Berkelanjutan”, *Prosiding Seminar Nasional Sains Dan Teknologi Terapan*, 1.1 (2020), <http://ejurnal.itats.ac.id/sntekpan/article/view/1212>
- Najoan, Stephanie Jill, dan Johansen Mandey, “Transformasi Sebagai Strategi Desain”, *Media Matrasain*, 8.1 (2011)
- Nardo, Rio, *Perencanaan Dan Pengembangan SDM*, ed. by Jenni Tria Ananda, 1st edn (Sijunjung: CV. Mitra Cendekia Media, 2024)
- Nasution, Ansor, dan Nuri Aslami, “Pengaruh Perubahan dalam Sistem Organisasi Perusahaan dalam Meningkatkan Mutu yang Berkualitas bagi Karyawan”, *Jurnal Riset Ekonomi Dan Akuntansi*, 1.2 (2023) <https://doi.org/10.54066/jrea-itb.v1i2.420>
- Peraturan Arsip Nasional Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2021 Tentang Pengelolaan Arsip Elektronik
- Peraturan Arsip Nasional Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2018
- Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2010
- Pranata, Muhammad Refki, “Arsip Digital untuk Efisiensi Pengelolaan dan Percepatan Pelayanan”, *Journal Of Research And Multidisciplinary*, 3.01 (2024) <https://doi.org/10.62668/significant.v3i01.891>
- Rosari, Renya, Pandu Adi Cakranegara, Ratih Pratiwi, Irsyad Kamal, dan Chitra Indah Sari, “Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pengelolaan Keuangan BUMDES di Era Digitalisasi”, *Riset & Jurnal Akuntansi*, 6.3 (2022), <https://doi.org/10.33395/owner.v6i3.870>
- Sari, Meita Sekar, dan Muhammad Zefri, “Pengaruh Akuntabilitas, Pengetahuan, dan Pengalaman Pegawai Negeri Sipil Beserta Kelompok Masyarakat (Pokmas) terhadap Kualitas Pengelola Dana Kelurahan di Lingkungan Kecamatan Langkapura”, *Jurnal Ekonomi*, 21 (2019)
- Sirajuddin, “Analisis Data Kualitatif”, 2016, <https://core.ac.uk/download/pdf/228075212.pdf>
- SK Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur Nomor 900 Tahun 2024 Tentang Penetapan Penyesuaian Sistem Kerja Dan Tim Kerja

Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur

Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta Bandung, 2023)
<http://belajarpsikologi.com/metode-penelitian-kualitatif/>

Susanto, Eddy, Ida Bagus Komang Darma Yudanta, I Made Suparsana, Made Budi Ugiantara, I Gusti A. Made Ari Herawan, dan I Gede Widana, “Pengembangan Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Transformasi Digital untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan”, *Syntax Idea*, 6.02 (2024)

Susilowati, Sri, dan Ilya Farida, “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Di PT. Gaya Sukses Mandiri Kaseindo (*Safeway*) Surabaya”, *Develop*, 3.2 (2019), <https://doi.org/https://doi.org/10.25139/dev.v3i2.1772>

Syahrum dan Salim, “Metodologi Penelitian Kualitatif”, 2012

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 1971

Waruwu, Eliyunus, Sukaaro Waruwu, Ayler Beniah Ndraha, Eliagus Telaumbanua, Delipiter Lase, Forman Halawa, dkk, *Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, ed. by Marto Silalahi (Malang: CV. Future Science, 2023)

Werdiningsih, Wilis, “Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Melaksanakan Pembelajaran Daring”, *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 2.1 (2021), <https://doi.org/https://doi.org/10.21154/sajiem.v2i1.48>

Widiana, Muslichah Erma, *Buku Ajar Pengantar Manajemen*, ed. by Yudi Sutarso (Banyumas: CV. Pena Persada, 2020)

Wijaya, Candra, dan Muhammad Rifa’i, *Dasar Dasar Manajemen Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif Dan Efesien*, ed. by Syarbaini Saleh, *Perdana* (Medan: Perdana Publishing, 2016), <http://repository.uinsu.ac.id/2836/>

Yusuf, Adie E., *Konsep Pengembangan SDM, Modul Universitas Terbuka*

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1 Instrumen Wawancara

ASPEK	PERTANYAAN
Perencanaan	1. Bagaimana Tim SDM mengidentifikasi kebutuhan pengembangan kompetensi bagi pegawai terkait transformasi arsip digital? 2. Apakah ada kolaborasi dengan pihak eksternal? Jika ada bagaimana Langkah-langkahnya? 3. Apa langkah-langkah perancangan materi pelatihan yang dilakukan oleh Tim SDM sendiri? 4. Apa tujuan dan sasaran utama dari pengembangan SDM untuk mendukung digitalisasi arsip? 5. Bagaimana perancangan program pelatihan disusun agar selaras dengan kebutuhan organisasi? 6. Apa metode pengembangan SDM yang paling sering digunakan, on the job training atau off the job training? Mengapa? 7. Apa kriteria utama yang digunakan dalam pemilihan fasilitator pelatihan SDM? Jika eksternal bagaimana? 8. Bagaimana jadwal pelatihan disusun agar tidak mengganggu operasional kantor? Jika eksternal bagaimana? 9. Bagaimana upaya tim Anda untuk memastikan pelatihan mencakup inklusivitas dan keberagaman peserta?
Implementasi	10. Sebelum memasuki sesi penjelasan materi apakah ada orientasi peserta? Jika ada siapa yang menjelaskan terkait orientasi tersebut? 11. Biasanya di kanwil penyampaian materi pelatihannya seperti apa? Jika eksternal bagaimana? 12. Apakah kegiatannya bersifat interaktif dan praktik? 13. Apakah dari bapak dan kakanwil melakukan pemantauan dan memberikan dukungan selama program berlangsung? Jika eksternal bagaimana siapa yang melakukan pemantauan dan dukungan? 14. Biasanya teknologi apa saja yang digunakan selama pelatihan? 15. Apakah selama kegiatan berlangsung terdapat evaluasi formatif untuk mengidentifikasi apakah terdapat aspek yang perlu ditingkatkan? 16. Apakah program pengembangan yang ada bersifat fleksibel?

Evaluasi	17. Apa saja metode evaluasi yang digunakan untuk menilai keberhasilan program pelatihan? Jika eksternal bagaimana? 18. Apa tujuan dari adanya evaluasi program pengembangan tersebut? 19. Apa metrik atau kriteria pengukuran yang digunakan untuk menilai efektivitas pelatihan? Jika eksternal bagaimana? 20. Bagaimana metode evaluasi yang digunakan? Survei, wawancara, uji pengetahuan, atau observasi kinerja? Formatif atau sumatif? Jika eksternal bagaimana? 21. Apakah dalam evaluasi yang dilakukan terdapat Langkah analisis data dan interpretasi hasil? 22. Juga apakah ada umpan balik dari fasilitator? Jika eksternal bagaimana? 23. Bagaimana hasil evaluasi digunakan untuk memberikan rekomendasi perbaikan di masa mendatang? 24. Bagaimana dampak jangka panjang pengembangan SDM terhadap efektivitas pengelolaan arsip digital di organisasi?
--	--

Lampiran 2 Surat Izin Pra Penelitian

	KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN Jalan Gajayana 50, Telepon (0341) 552398 Faksimile (0341) 552398 Malang http://fik.uin-malang.ac.id email : fik@uin-malang.ac.id	19 September 2024
Nomor	: 3010/Un.03.1/TL.00.1/09/2024	
Sifat	: Penting	
Lampiran	: -	
Hal	: Izin Survey	
Kepada Yth. Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur di Sidoarjo		
Assalamu'alaikum Wr. Wb. Dengan hormat, dalam rangka penyusunan proposal Skripsi pada Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, kami mohon dengan hormat agar mahasiswa berikut:		
Nama	: Nuril Aida Rodiana	
NIM	: 210106110051	
Tahun Akademik	: Ganjil - 2024/2025	
Judul Proposal	: Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Menghadapi Transformasi pengelolaan Arsip Elektronik Bagian Tata Usaha di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur	
Diberi izin untuk melakukan survey/studi pendahuluan di lembaga/institusi yang menjadi wewenang Bapak/Ibu Demikian, atas perkenan dan kerjasama Bapak/Ibu yang baik disampaikan terimakasih. Wassalamu'alaikum Wr. Wb.		
		 Dr. Muhammad Walid, MA NIP. 19730823 200003 1 002
Tembusan : 1. Ketua Program Studi MPI 2. Arsip		

Lampiran 3 Surat Izin Penelitian

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Jalan Gayamsari 50, Telepon (0341) 552398 Faximile (0341) 552398 Malang
http://fik.uisu-malang.ac.id, email : fik@uisu-malang.ac.id

Nomor : 4549/Un.03.1/TL.00.1/12/2024 16 Desember 2024
Sifat : Penting
Lampiran : -
Hal : Izin Penelitian

Kepada
Yth. Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur
di
Sidoarjo

Assalamu'alaikum Wr. Wb.
Dengan hormat, dalam rangka menyelesaikan tugas akhir berupa penyusunan skripsi mahasiswa Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, kami mohon dengan hormat agar mahasiswa berikut:

Nama : Nuril Aida Rodiana
NIM : 210106110051
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Semester - Tahun Akademik : Ganjil - 2024/2025
Judul Skripsi : Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Menghadapi Transformasi Arsip Digital di Bagian Tata Usaha Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur

Lama Penelitian : Januari 2025 sampai dengan Maret 2025 (3 bulan)

diberi izin untuk melakukan penelitian di lembaga/instansi yang menjadi wewenang Bapak/Ibu.
Demikian, atas perkenan dan kerjasama Bapak/Ibu yang baik di sampaikan terimakasih.
Wassalamu'alaikum Wr. Wb.


Muhammad Walid, MA
19730823 200003 1 002

Tembusan :
1. Yth. Ketua Program Studi MPI
2. Arsip

Lampiran 4 Tanda Terima Surat Izin Observasi Pra Penelitian dan Penelitian

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN AGAMA PROVINSI JAWA TIMUR		KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN AGAMA PROVINSI JAWA TIMUR	
Jalan Raya Bandara Juanda Nomor 26 Sidoarjo 61253 Telepon (031) 8686014; PTSP Center 08113018113 Website: www.jatim.kemenag.go.id; E-mail: kanwiljatim@kemenag.go.id		Jalan Raya Bandara Juanda Nomor 26 Sidoarjo 61253 Telepon (031) 8686014; PTSP Center 08113018113 Website: www.jatim.kemenag.go.id; E-mail: kanwiljatim@kemenag.go.id	
TANDA TERIMA SURAT MASUK		TANDA TERIMA SURAT MASUK	
Tgl terima Surat : 19 September 2024 No.ID : 6175		Tgl terima Surat : 19 Desember 2024 No.ID : 8835	
Nomor : 3009/UN.03.1/TL.00.1/08/2024	Nomor : 4549/Un.03.1/TL.00.1/12/2024		
Tanggal : 19 September 2024	Tanggal : 19 Desember 2024		
Dari : Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan - Malang	Dari : Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim (Fak Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan) - Malang		
Perihal : Izin Survey a.n. BILQIS NABILA ISTIQLALIANI	Perihal : Izin Penelitian, a.n.Nuril Aida Rodiana		
Lampiran : 1 Lembar	Lampiran : 1 Lembar		
Sifat Surat / Keamanan : Segera / Biasa	Sifat Surat / Keamanan : Biasa / Biasa		
Sidoarjo, 19 September 2024		Sidoarjo, 19 Desember 2024	
 M. Abd. Rohim		M. Abd. Rohim	
 08113018113		 08113018113	

Lampiran 5 Dokumentasi Hasil Penelitian



Wawancara bersama Bapak Santoso – Kepala Bagia Tata Usaha Periode 2023-2024



Wawancara bersama Ibu Nenzy – Pegawai Tim Umum (Arsiparis)



Wawancara bersama Bapak Aris – Pegawai Tim SDM Aparatur



Wawancara bersama Ibu Fitri – Pegawai Tim Umum (Pembuat Aplikasi Arsip “SiNaDiNe”)



Wawancara bersama Bapak Bobby – Pegawai Tim PTSP



Koordinasi Tim Arsiparis Bersama Kabag TU dalam perencanaan



Kegiatan Evaluasi Capaian Kinerja



Kegiatan Bimbingan Teknis

JADWAL KEGIATAN Bimbingan Teknis Aplikasi Srikandi di Lingkungan Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur Tahun 2023				
HARI/ TANGGAL	PUKUL (WIB)	KEGIATAN	NARASUMBER	PENDAMPING
Rabu, 24 Januari 2024	13.00 - 15.00	Check in peserta	Panitia	
	15.00 - 17.30	Pembukaan	Kakanwil Kemenag Prov. Jatim	Ketua Tim PTSP & Kearsipan
	17.30 - 19.00	Ishoma	Panitia	
	19.00 - 20.00	Materi 1	Pengantar TND dan Kearsipan	Arsiparis
	20.00 - 20.15	Coffee Break 1	Panitia	
	20.15 - selesai	Materi	Pengantar TND dan Kearsipan (Lanjutan)	Arsiparis
Kamis, 25 Januari 2024	06.00 - 07.30	Breakfast	Panitia	
	07.30 - 10.00	Materi 2	Bimtek Aplikasi Srikandi (Admin)	Fitri Raihani Rasmans, S.Kom, MM
	10.00 - 10.15	Coffee Break 2	Panitia	
	10.15 - 12.00	Materi 2	Bimtek Aplikasi Srikandi (TU/Sekretaris)	Fitri Raihani Rasmans, S.Kom, MM
	12.00- 13.00	ISHOMA	Panitia	
	13.00 - 15.00	Materi 3	Bimtek Aplikasi Srikandi (Lanjutan)	Hafid Junsaidi, SE
	15.00 - 15.30	Coffee Break 3	Panitia	
	15.30 - 17.00	Materi 3	Bimtek Aplikasi Srikandi (Lanjutan)	Hafid Junsaidi, SE

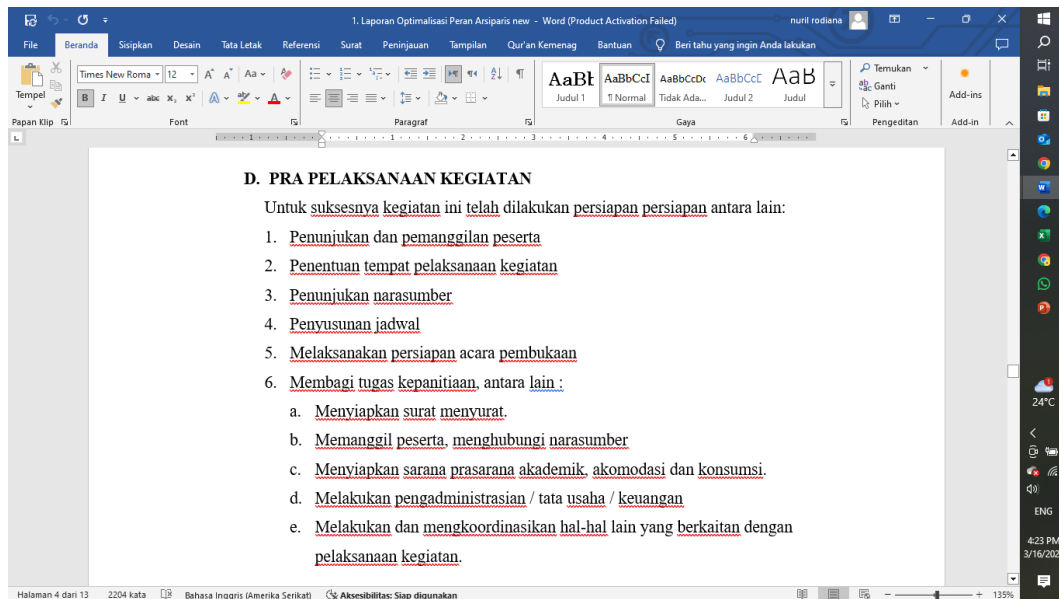
Contoh Penyusunan Jadwal Kegiatan Bimbingan Teknis

JADWAL PELATIHAN FUNGSIONAL ARSIPARIS KEAHLIAN ANGKATAN III (DARING)
TAHUN 2025

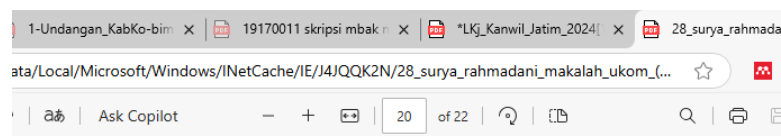
11 Februari - 14 Maret 2025

No	TANGGAL	MATERI	JP	PENGAJAR	WAKTU	JP	KEGIATAN
1	Selasa, 11 Februari 2025	<i>Pretest</i>					
		Pembukaan Diklat					
		Kebijakan Kearsipan Nasional	3	Dr. Kandar, MAP	07.30 - 09.45	3	Paparan (Zoom Meeting)
		Pengantar Kearsipan	3	Dra. Dwi Mudalsih, M.Hum	09.45 - 12.00	3	Paparan (Zoom Meeting)
		<i>ISHOMA</i>			12.00 - 13.00		<i>Ishoma</i>
		Penyelenggaraan Kearsipan	3	Mira Puspita Rini, S.Sos, M.Hum	13.00 - 15.15	3	Paparan (Zoom Meeting)
		Literasi Arsip sbg Memori Kolektif Bangsa	4	Bening Tri Hanggoro, S.S.	15.15 - 15.30		<i>Istirahat</i>
					15.30 - 17.45	3	Paparan & Diskusi (Zoom Meeting)
					17.45 - 18.30	1	Tugas Mandiri
2	Rabu, 12 Februari 2025	<i>Building Learning Commitment (BLC)</i>	6	Suci Wulandari, S.Kom, MM	07.30 - 09.45	3	Paparan (Zoom Meeting)
					09.45 - 10.00		<i>Istirahat</i>
					10.00 - 12.15	3	Diskusi (Zoom Meeting)
					12.15 - 13.00		<i>Ishoma</i>
		Sejarah dan Organisasi Kearsipan	5	Dr. Dewi Ladiawati, S.S, M.Si	13.00 - 15.15	3	Paparan (Zoom Meeting)
					15.15 - 15.30		<i>Istirahat</i>
					15.30 - 16.15	1	Diskusi (Zoom Meeting)
					16.15 - 17.00	1	Tugas Mandiri
3	Kamis, 13 Februari 2025	Regulasi dan Aspek Hukum Kearsipan	6	Mukhaira, SH, MH	08.00 - 09.30	2	Paparan (Zoom Meeting)
					09.30 - 10.15	1	Diskusi (Zoom Meeting)
					10.15 - 10.30		<i>Istirahat</i>
					10.30 - 11.15	1	Diskusi (Zoom Meeting)
					11.15 - 12.00	1	Tugas Mandiri
					12.00 - 13.00		<i>Ishoma</i>
		Tata Kelola Arsip Dinamis	3	Dr. Dewi Ladiawati, S.S, M.Si	13.00 - 13.45	1	Tugas Mandiri
					13.45 - 15.15	2	Paparan (Zoom Meeting)
					15.15 - 15.30		<i>Istirahat</i>
					15.30 - 16.15	1	Paparan (Zoom Meeting)
4	Jumat, 14 Februari 2025	Penyusunan Tata Naskah Dinas	10	Mukhaira, SH, MH	08.00 - 10.15	3	Paparan (Zoom Meeting)
					10.15 - 10.30		<i>Istirahat</i>
					10.30 - 12.00	2	Diskusi (Zoom Meeting)
					12.00 - 13.00		<i>Ishoma</i>

Contoh Penyusunan Jadwal Kegiatan Diklat



Pra Pelaksanaan Program Pengembangan Bimtek Arsiparis



A. SARAN

Adapun saran pada penerapan digitalisasi arsip pada databased kepegawaian Kanwil Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur adalah diperlukan adanya beberapa strategi pencegahan kerusakan pada arsip digital yaitu :

- Duplikasi dan penyimpanannya yang "tersebar".
- Transfer secepatnya ke Arsip Nasional atau Lembaga Kearsipan Daerah apabila arsip bernilai guna sekunder.
- Sistem pem-backup-an yang reguler dan komprehensif.
- Preservasi dokumentasi dan password dari sistem dan aplikasi.
- Pengamanan fasilitas penyimpanan untuk perangkat digital.
- Penerapan standar yang tinggi pada sistem pengamanan untuk melindungi arsip dari perubahan atau pemusnahan yang tidak sah dan perlindungan dari serangan virus komputer.
- Penerapan prosedur penanganan keadaan kritis apabila arsip elektronik tidak di-backup atau disimpan di luar fasilitas penyimpanan.
- Diperlukan SDM Arsiparis yang bekerjasama dengan Prakom agar dapat mengelola arsip digital dengan baik dan benar
- Perlunya dukungan pimpinan terhadap sarana dan prasarana agar pengelolaan arsip digital dapat terlaksana dengan baik.

Demikianlah beberapa saran agar pelaksanaan digitalisasi arsip pada Subbag kepegawaian Kanwil Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur dapat terlaksana dengan baik, efektif dan efisien.

B. KESIMPULAN

Rekomendasi Perbaikan dari Pegawai Tim SDM Aparatur

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Nama Lengkap : Nuril Aida Rodiana
Tempat Tanggal Lahir : Pasuruan, 18 Januari 2002
Fakultas/Jurusan : Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan/Manajemen Pendidikan Islam
Tahun Masuk : 2021
Alamat Rumah : Dusun Besongol RT 01 RW 03 Desa Sumberejo Kecamatan Pandaan Kabupaten Pasuruan Provinsi Jawa Timur 67156
Alamat Domisili : Ma'had Putri UIN Malang, Jalan Gajayana No.50 Kelurahan Dinoyo Kecamatan Lowokwaru Kota Malang Provinsi Jawa Timur 65144
No. Handphone : 085230108096
Nama Orang Tua
 • Ayah : Komari
 • Ibu : Sholikhati
Riwayat Pendidikan
 2006-2008 : TK PKK 1 Sumberejo Pandaan
 2008-2014 : SDN Tawangrejo 2 Pandaan
 2014-2017 : SMP Avisena Jabon Sidoarjo
 2017-2020 : SMA Avisena Jabon Sidoarjo
 2021-2025 : S1 MPI Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang