



TINGKAT KOMPETENSI PEGAWAI APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) DALAM MANAJEMEN ARSIP DI KEMENTERIAN PEKERJAAN UMUM BALAI BESAR WILAYAH SUNGAI BRANTAS KOTA SURABAYA

Sofi Amirah Salsabila¹, Trena Aktiva Oktariyanda², Meirinawati³

¹²³ Program Studi S1 Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,
Universitas Negeri Surabaya

ARTICLE INFO

Article history:

Received Juli 2026

Revised Juli 2026

Accepted Juli 2026

Available Juli 2026

sofi.22165@mhs.unesa.ac.id

trendaoktariyanda@unesa.ac.id

meirinawati@unesa.ac.id

This is an open access article under the [CC BY-SA](#) license.
Copyright © 2023 by Author. Published by Cahaya Ilmu
Bangsa Institute

ABSTRAK

Kompetensi pegawai merupakan salah satu faktor penting yang mendukung pelaksanaan manajemen arsip di instansi pemerintah, karena pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang memadai berperan dalam mewujudkan pengelolaan arsip yang tertib, sistematis, dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan tingkat kompetensi pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam manajemen arsip di Kementerian Pekerjaan Umum Balai Besar Wilayah Sungai (BBWS) Brantas Kota Surabaya. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Sampel penelitian berjumlah 65 pegawai ASN yang ditentukan melalui rumus Slovin dan teknik *proportionate random sampling* dari populasi sebanyak 188 ASN. Data dikumpulkan melalui kuesioner berskala Likert dan dianalisis menggunakan uji validitas *Product Moment Pearson*, uji reliabilitas *Cronbach's Alpha*, serta analisis statistik deskriptif berbantuan program *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh instrumen dinyatakan valid dan reliabel, dengan nilai

Cronbach's Alpha sebesar 0,890 untuk variabel kompetensi pegawai dan 0,943 untuk variabel manajemen arsip. Tingkat kompetensi pegawai ASN berada pada kategori sangat tinggi (rata-rata 4,39) ditinjau dari aspek pengetahuan, keterampilan, sikap kerja, kemampuan beradaptasi, dan komitmen. Pelaksanaan manajemen arsip juga berada pada kategori sangat tinggi (rata-rata 4,33) pada seluruh tahapan, meliputi penciptaan, penyimpanan, pemeliharaan, penggunaan, penyusutan, dan digitalisasi arsip. Temuan ini menegaskan bahwa kompetensi pegawai yang memadai berperan penting dalam mendukung tertib administrasi kearsipan pada instansi pemerintah.

Kata Kunci: Aparatur Sipil Negara; Kompetensi Pegawai; Manajemen Arsip; Pengelolaan Arsip; Sumber Daya Manusia.

ABSTRACT

Employee competence is a key factor supporting effective records management in government institutions, as adequate knowledge, skills, and work attitudes contribute to orderly, systematic, and regulation-compliant records management. This study aims to describe the competency level of Civil State Apparatus (ASN) employees in records management at the Ministry of Public Works, Brantas River Basin Organization (BBWS Brantas), Surabaya. The study employed a quantitative approach with a descriptive research design. The research sample consisted of 65 ASN employees determined using the Slovin formula and proportionate random sampling from a population of 188 ASN employees. Data were collected through a Likert-scale questionnaire and analyzed using Pearson Product Moment validity testing, Cronbach's Alpha reliability testing, and descriptive statistical analysis with the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). The results indicate that all instrument items were valid and reliable, with Cronbach's Alpha values of 0.890 for the employee competence variable and 0.943 for the records management variable. The competency



level of ASN employees fell into the very high category (mean 4.39) across the dimensions of knowledge, skills, work attitude, adaptability, and commitment. The implementation of records management was also classified as very high (mean 4.33) across the stages of creation, storage, maintenance, use, disposition, and digitalization. These findings confirm that adequate employee competence plays a crucial role in supporting orderly records administration in government institutions.

Keywords: *Civil State Apparatus; Employee Competence; Records Management; Archives; Human Resource Management.*

PENDAHULUAN

Transformasi digital telah menjadi salah satu perubahan besar dalam penyelenggaraan organisasi di berbagai negara. Perkembangan teknologi informasi tidak hanya mengubah cara organisasi berkomunikasi dan memberikan layanan, tetapi juga mengubah cara informasi diciptakan, diproses, disimpan, dan dimanfaatkan sebagai dasar pelaksanaan kegiatan organisasi. Dalam era digital, informasi berkembang menjadi aset strategis yang harus dikelola secara sistematis agar tetap akurat, autentik, mudah diakses, serta mampu mendukung keberlangsungan proses administrasi. Oleh karena itu, pengelolaan arsip tidak lagi dipandang sebagai kegiatan administratif semata, melainkan sebagai bagian tidak terpisahkan dari sistem pengelolaan informasi organisasi di era digital (Abidin, 2023).

Perubahan tersebut turut meningkatkan volume dokumen elektronik yang dihasilkan organisasi setiap hari. Berbagai aktivitas administrasi, seperti surat-menyurat, pengelolaan kepegawaian, penyusunan laporan, hingga pengambilan keputusan kini banyak dilakukan melalui sistem digital sehingga menghasilkan arsip elektronik dalam jumlah yang terus bertambah. Kondisi ini menghadirkan tantangan baru, yaitu memastikan setiap arsip dikelola sesuai dengan siklus hidupnya, mulai dari penciptaan, penggunaan, penyimpanan, pemeliharaan, hingga penyusutan. Yusuf *et al.* (2023) menjelaskan bahwa tantangan utama manajemen arsip di sektor publik meliputi tingginya volume dokumen yang harus disimpan dan dilindungi, sistem manajemen yang tidak terintegrasi, keterbatasan teknologi informasi, serta keterbatasan kompetensi sumber daya manusia dalam mengelola arsip secara efektif.

Keberhasilan penyelenggaraan manajemen arsip tidak semata-mata ditentukan oleh ketersediaan teknologi, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kompetensi sumber daya manusia yang mengelolanya. *Organisation for Economic Co-operation and Development* (OECD, 2023) menegaskan bahwa transformasi digital menuntut organisasi memiliki aparatur yang mampu beradaptasi dengan perubahan proses kerja, menguasai keterampilan digital, serta mengelola informasi secara efektif. Wulandari dan Putra (2024) menambahkan bahwa pengelolaan arsip digital yang optimal memerlukan kompetensi pegawai yang memadai agar setiap tahapan pengelolaan arsip dapat dilaksanakan sesuai standar operasional organisasi, mulai dari penciptaan, penyimpanan, pemeliharaan, hingga penyajian kembali arsip ketika dibutuhkan.

Balai Besar Wilayah Sungai (BBWS) Brantas merupakan Unit Pelaksana Teknis di bawah Direktorat Jenderal Sumber Daya Air, Kementerian Pekerjaan Umum, yang menghasilkan dan mengelola berbagai jenis arsip, mulai dari surat-menyurat, dokumen kepegawaian, laporan kegiatan, dokumen kontrak, hingga dokumen teknis dari setiap unit kerja. Berdasarkan data



kepegawaian instansi, dari total 643 pegawai, terdapat 188 orang yang berstatus Aparatur Sipil Negara (ASN), terdiri atas Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK), yang memiliki keterlibatan langsung sebagai pencipta, pengguna, sekaligus pengelola arsip aktif pada masing-masing unit kerja. Pelaksanaan manajemen arsip di lingkungan BBWS Brantas tidak hanya menjadi tanggung jawab Unit Kearsipan, tetapi juga melibatkan seluruh unit kerja sebagai pencipta arsip yang harus mengelola arsip aktifnya sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang berlaku sebelum diserahkan kepada Unit Kearsipan.

Selama pelaksanaan kegiatan magang di BBWS Brantas, ditemukan indikasi bahwa sebagian pegawai masih memerlukan arahan dari petugas kearsipan ketika menerapkan SOP, terutama pada proses klasifikasi, pemberkasan, penyimpanan, maupun penyerahan arsip. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa pemahaman terhadap prosedur pengelolaan arsip belum sepenuhnya merata pada seluruh pegawai yang terlibat dalam proses manajemen arsip, padahal kesesuaian pelaksanaan setiap tahapan pengelolaan arsip dengan SOP sangat diperlukan agar arsip dapat dikelola secara tertib, mudah ditemukan kembali, dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Secara konseptual, manajemen arsip didasarkan pada *Records Life Cycle Theory* yang dikemukakan oleh Schellenberg, yang menjelaskan bahwa arsip mengalami tiga tahap kehidupan, yaitu tahap penciptaan (*creation*), tahap pemeliharaan dan penggunaan (*maintenance and use*), serta tahap penyusutan (*disposition*). Menurut Abidin (2023), teori ini kini berkembang menjadi *digital records life cycle* untuk menyesuaikan kebutuhan organisasi modern yang berbasis sistem informasi elektronik. Berdasarkan teori tersebut, indikator manajemen arsip dalam penelitian ini meliputi penciptaan arsip, penyimpanan arsip, pemeliharaan arsip, temu kembali arsip, penyusutan arsip, dan digitalisasi arsip (Wulandari & Putra, 2024).

Sebagai pelaksana kegiatan administrasi dan teknis, ASN berkedudukan sebagai unsur aparatur negara yang bertugas melaksanakan kebijakan publik dan memberikan pelayanan kepada masyarakat sesuai amanat Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara. Dalam konteks kearsipan, Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2009 tentang Kearsipan mengatur bahwa setiap pencipta arsip bertanggung jawab terhadap pengelolaan arsip yang dihasilkannya sejak penciptaan hingga penyusutan, sedangkan Peraturan Arsip Nasional Republik Indonesia (ANRI) Nomor 7 Tahun 2021 tentang Gerakan Nasional Sadar Tertib Arsip menegaskan pentingnya keterlibatan seluruh pencipta arsip dalam mewujudkan penyelenggaraan kearsipan yang tertib dan akuntabel. Ketentuan tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan arsip bukan hanya tugas arsiparis, melainkan tanggung jawab setiap ASN yang menghasilkan dokumen dalam pelaksanaan tugasnya.

Kompetensi pegawai dalam penelitian ini merujuk pada teori *The Iceberg Model of Competence* yang dikemukakan oleh Spencer dan Spencer (1993), yang menjelaskan bahwa kompetensi terdiri atas unsur yang tampak di permukaan berupa pengetahuan (*knowledge*) dan keterampilan (*skill*), serta unsur yang tersembunyi di bawah permukaan berupa konsep diri, sifat, dan motif yang lebih sulit diukur namun sangat berpengaruh terhadap perilaku kerja seseorang. Rahmadani dan Putri (2022) mengoperasionalkan teori tersebut ke dalam lima indikator, yaitu pengetahuan, keterampilan, sikap kerja (*attitude*), kemampuan beradaptasi (*adaptability*), dan komitmen (*commitment*), yang menjadi dasar penyusunan instrumen kompetensi pegawai pada



penelitian ini. Kerangka tersebut sejalan dengan Kerangka Kompetensi ASN yang diterbitkan Badan Kepegawaian Negara (BKN, 2022), yang mencakup kompetensi manajerial, kompetensi teknis, dan kompetensi sosial kultural.

Beberapa penelitian terdahulu memperkuat urgensi kajian ini. Wulandari dan Putra (2024) menemukan adanya korelasi signifikan antara kompetensi sumber daya manusia, infrastruktur teknologi, dan efektivitas pengelolaan arsip dinamis. Hayatin dan Hastuti (2023) membuktikan bahwa manajemen kearsipan dan kualitas sumber daya manusia secara simultan berkontribusi sebesar 38,1% terhadap mutu pelayanan administrasi. Adapun Yuanalifianti dan Meirinawati (2023) menemukan bahwa pengelolaan administrasi kearsipan pada instansi pemerintah belum berjalan optimal akibat kendala pada ketepatan penyimpanan, keamanan arsip, dan pemanfaatan teknologi, sehingga menegaskan pentingnya sumber daya manusia yang kompeten dalam mendukung sistem kearsipan yang tertata. Sebaliknya, Afrida Yanis (2022) menemukan bahwa manajemen kearsipan justru tidak berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan pada objek penelitiannya, yang mengindikasikan bahwa kontribusi kompetensi pegawai terhadap keberhasilan pengelolaan arsip dapat bervariasi tergantung karakteristik organisasi, sehingga kajian pada konteks BBWS Brantas menjadi relevan untuk dilakukan.

Berdasarkan uraian tersebut, kompetensi pegawai ASN yang mencakup pengetahuan, keterampilan, serta kemampuan dalam memahami dan menerapkan prosedur pengelolaan arsip menjadi modal penting agar setiap tahapan pengelolaan arsip dapat dilaksanakan secara tertib, sistematis, dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Oleh karena itu, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana tingkat kompetensi pegawai ASN dalam manajemen arsip di Kementerian Pekerjaan Umum Balai Besar Wilayah Sungai Brantas Kota Surabaya. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan tingkat kompetensi pegawai ASN dalam manajemen arsip di BBWS Brantas sehingga dapat memberikan gambaran mengenai kondisi kompetensi pegawai dalam mendukung penyelenggaraan manajemen arsip, sekaligus menjadi bahan evaluasi bagi instansi dan referensi bagi pengembangan kajian administrasi publik di bidang kearsipan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian deskriptif, yang bertujuan menggambarkan suatu fenomena secara sistematis, faktual, dan akurat berdasarkan data yang diperoleh dari responden melalui analisis statistik deskriptif tanpa menguji hubungan maupun pengaruh antarvariabel (Sugiyono, 2022). Pendekatan ini dipilih karena sesuai dengan tujuan penelitian, yaitu memperoleh gambaran mengenai tingkat kompetensi pegawai ASN dalam manajemen arsip di BBWS Brantas. Penelitian dilaksanakan di Kementerian Pekerjaan Umum Balai Besar Wilayah Sungai Brantas Kota Surabaya, yang berlokasi di Jalan Menganti Nomor 312, Kecamatan Wiyung, Kota Surabaya.

Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner tertutup berskala Likert kepada pegawai ASN, yang mengukur persepsi pegawai terhadap kompetensi pegawai (pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja) serta pelaksanaan manajemen arsip (penciptaan, penyimpanan, pemeliharaan, temu kembali, penyusutan, dan digitalisasi arsip). Data sekunder diperoleh dari



literatur terkait kompetensi pegawai dan manajemen arsip, serta dokumen resmi instansi seperti struktur organisasi, uraian tugas, dan pedoman internal pengelolaan arsip.

Populasi penelitian adalah seluruh pegawai ASN aktif di BBWS Brantas yang berjumlah 188 orang, terdiri atas 165 PNS dan 23 PPPK, dengan pertimbangan bahwa setiap ASN memiliki keterlibatan langsung dalam proses penciptaan, penggunaan, dan pengelolaan arsip sesuai amanat Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2009 tentang Kearsipan dan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara. Ukuran sampel ditentukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan (*error tolerance*) sebesar 10%, sehingga diperoleh jumlah sampel sebanyak 65 responden. Teknik pengambilan sampel menggunakan *proportionate random sampling*, yaitu pengambilan sampel secara acak dengan memperhatikan proporsi jumlah ASN pada setiap bagian, satuan kerja (Satker), dan Satuan Non Vertikal Tertentu (SNVT) di lingkungan BBWS Brantas, sehingga setiap unit kerja memperoleh kesempatan yang sama untuk terwakili sesuai proporsinya (Sugiyono, 2022).

Instrumen penelitian disusun dalam bentuk kuesioner tertutup dengan skala Likert lima poin, yaitu skor 1 (sangat tidak setuju) hingga skor 5 (sangat setuju). Instrumen terdiri atas 33 butir pernyataan yang terbagi ke dalam variabel kompetensi pegawai ASN sebanyak 15 butir, disusun berdasarkan teori Spencer dan Spencer (1993) sebagaimana dioperasionalkan oleh Rahmadani dan Putri (2022), serta variabel manajemen arsip sebanyak 18 butir yang disusun berdasarkan teori *Records Life Cycle* dari Wulandari dan Putra (2024). Teknik pengumpulan data dilakukan melalui angket (kuesioner) dan dokumentasi terhadap dokumen pendukung instansi.

Data yang terkumpul dianalisis menggunakan program *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) melalui tiga tahapan, yaitu uji validitas, uji reliabilitas, dan analisis statistik deskriptif. Uji validitas dilakukan menggunakan korelasi *Product Moment Pearson* dengan kriteria butir pernyataan dinyatakan valid apabila nilai r hitung lebih besar daripada r tabel. Uji reliabilitas dilakukan menggunakan koefisien *Cronbach's Alpha*, dengan instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar daripada 0,70 (Ghozali, 2021). Analisis statistik deskriptif digunakan untuk memperoleh nilai rata-rata (*mean*), persentase, dan distribusi frekuensi pada setiap indikator, yang selanjutnya diinterpretasikan berdasarkan kriteria interval kelas pada Tabel 1.

Tabel 1. Kriteria Interpretasi Nilai Rata-Rata Jawaban Responden

Interval Nilai Mean	Kriteria
1,00 - 1,80	Sangat Rendah / Sangat Tidak Setuju
1,81 - 2,60	Rendah / Tidak Setuju
2,61 - 3,40	Sedang / Netral
3,41 - 4,20	Tinggi / Setuju
4,21 - 5,00	Sangat Tinggi / Sangat Setuju

Sumber: Sugiyono (2022).



HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Objek Penelitian

Balai Besar Wilayah Sungai (BBWS) Brantas merupakan Unit Pelaksana Teknis di bawah Direktorat Jenderal Sumber Daya Air, Kementerian Pekerjaan Umum, yang bertugas melaksanakan pengelolaan sumber daya air pada wilayah sungai yang menjadi kewenangannya sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Nomor 16 Tahun 2020. Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, BBWS Brantas menghasilkan dan mengelola berbagai dokumen administrasi maupun teknis, seperti surat-menyurat, dokumen perencanaan, laporan kegiatan, dokumen kontrak, serta gambar teknis (*shop drawing* dan *as-built drawing*), yang seluruhnya memiliki nilai administratif, hukum, dan akuntabilitas sehingga memerlukan pengelolaan arsip yang tertib. Pengelolaan arsip dilaksanakan berdasarkan SOP Pengelolaan Arsip Dinamis yang mengacu pada ketentuan Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat, dengan setiap unit kerja bertanggung jawab mengelola arsip aktif yang dihasilkannya, sedangkan Unit Arsip berperan mengoordinasikan penyimpanan, peminjaman, digitalisasi, dan penyusutan arsip sesuai Jadwal Retensi Arsip (JRA).

Karakteristik Responden

Responden penelitian berjumlah 65 pegawai ASN yang tersebar secara proporsional pada 12 bagian, bidang, satuan kerja, dan Satuan Non Vertikal Tertentu (SNVT) di lingkungan BBWS Brantas. Berdasarkan status kepegawaian, responden didominasi oleh Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebanyak 33 orang (51%), sedangkan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) berjumlah 32 orang (49%), sehingga distribusi responden relatif seimbang antara kedua kategori ASN tersebut. Ditinjau dari unit kerja, responden terbanyak berasal dari Satker Balai Besar Wilayah Sungai Brantas sebanyak 12 orang (18%), diikuti oleh Bagian Umum dan Tata Usaha sebanyak 7 orang (11%), sedangkan unit kerja lainnya tersebar antara 2 hingga 6 responden. Sebaran tersebut menunjukkan bahwa penelitian melibatkan pegawai dari berbagai unit organisasi dengan tugas dan fungsi yang berbeda-beda, sehingga mampu memberikan gambaran yang representatif mengenai kompetensi pegawai ASN terhadap manajemen arsip di lingkungan BBWS Brantas.

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Pengujian validitas dilakukan dengan mengorelasikan skor setiap butir pernyataan terhadap skor total indikator menggunakan teknik *Corrected Item-Total Correlation*. Berdasarkan jumlah responden sebanyak 65 orang dengan taraf signifikansi 5%, diperoleh nilai r tabel sebesar 0,244. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh 15 butir pernyataan pada variabel kompetensi pegawai ASN memiliki nilai r hitung antara 0,448 hingga 0,757, sedangkan seluruh 18 butir pernyataan pada variabel manajemen arsip memiliki nilai r hitung antara 0,593 hingga 0,828. Oleh karena seluruh nilai r hitung tersebut lebih besar daripada r tabel, maka keseluruhan 33 butir pernyataan pada instrumen penelitian dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai alat pengumpulan data.

Hasil uji reliabilitas menggunakan koefisien *Cronbach's Alpha* disajikan pada Tabel 2. Kedua variabel penelitian memperoleh nilai *Cronbach's Alpha* jauh di atas batas minimum 0,70, sehingga



instrumen dinyatakan memiliki tingkat konsistensi internal yang sangat baik dan layak digunakan sebagai alat pengumpulan data dalam penelitian ini.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kompetensi Pegawai ASN (X)	0,890	Reliabel
Manajemen Arsip (Y)	0,943	Reliabel

Sumber: Data primer diolah menggunakan IBM SPSS, 2026.

Tingkat Kompetensi Pegawai ASN dalam Manajemen Arsip

Analisis statistik deskriptif terhadap variabel kompetensi pegawai ASN dilakukan pada lima indikator, yaitu pengetahuan, keterampilan, sikap kerja, kemampuan beradaptasi, dan komitmen. Rekapitulasi nilai rata-rata (*mean*) dan kategori pada setiap indikator disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Rekapitulasi Nilai Rata-Rata Indikator Kompetensi Pegawai ASN

No.	Indikator	Rentang Mean Butir	Rata-Rata Indikator	Kategori
1.	Pengetahuan (Knowledge)	4,36 - 4,43	4,40	Sangat Tinggi
2.	Keterampilan (Skill)	3,93 - 4,46	4,20	Tinggi
3.	Sikap Kerja (Attitude)	4,35 - 4,43	4,39	Sangat Tinggi
4.	Kemampuan Beradaptasi (Adaptability)	4,21 - 4,44	4,35	Sangat Tinggi
5.	Komitmen (Commitment)	4,55 - 4,67	4,59	Sangat Tinggi
	Rata-Rata Keseluruhan		4,39	Sangat Tinggi

Sumber: Data primer diolah menggunakan IBM SPSS, 2026.

Berdasarkan Tabel 3, indikator pengetahuan berada pada kategori sangat tinggi dengan rata-rata 4,40, yang mencerminkan bahwa sebagian besar pegawai telah memahami dengan baik tugas dan tanggung jawab jabatan, prosedur kerja, serta tujuan dan sasaran kerja unit masing-masing. Indikator keterampilan memperoleh rata-rata 4,20 pada kategori tinggi, dengan capaian tertinggi pada kemampuan melaksanakan pekerjaan sesuai prosedur (4,46), sedangkan capaian terendah pada kemampuan mengatasi kendala kerja secara mandiri (3,93). Kondisi ini mengindikasikan bahwa meskipun secara umum pegawai telah terampil menjalankan tugasnya, masih terdapat ruang penguatan pada kemandirian pegawai dalam menyelesaikan kendala pekerjaan tanpa selalu bergantung pada atasan.



Indikator sikap kerja berada pada kategori sangat tinggi (rata-rata 4,39), tercermin dari integritas, kesediaan bekerja sama dengan rekan kerja, serta keterbukaan terhadap kritik dan saran. Indikator kemampuan beradaptasi juga berada pada kategori sangat tinggi (rata-rata 4,35), yang ditunjukkan oleh keterbukaan pegawai terhadap teknologi baru, kemampuan mempertahankan kinerja di bawah tekanan pekerjaan, serta kemauan mengembangkan diri melalui pelatihan maupun pembelajaran mandiri. Adapun indikator komitmen memperoleh rata-rata tertinggi di antara seluruh indikator, yaitu 4,59 pada kategori sangat tinggi, yang mencerminkan rasa bangga menjadi bagian dari BBWS Brantas, kesungguhan menjaga nama baik instansi, serta tekad memberikan kinerja terbaik.

Secara keseluruhan, tingkat kompetensi pegawai ASN dalam manajemen arsip di BBWS Brantas berada pada kategori sangat tinggi dengan rata-rata 4,39. Temuan ini sejalan dengan teori kompetensi Spencer dan Spencer (1993) yang menyatakan bahwa kompetensi merupakan karakteristik individu yang terdiri atas motif, sifat, konsep diri, pengetahuan, dan keterampilan yang memengaruhi kemampuan seseorang dalam bekerja secara efektif. Tingginya capaian pada seluruh dimensi kompetensi menunjukkan bahwa pegawai ASN di BBWS Brantas telah memiliki modal yang memadai untuk mendukung pelaksanaan tugas administrasi dan pengelolaan arsip secara optimal, sekaligus memperkuat temuan Mulyawan *et al.* (2024) bahwa kompetensi pegawai berperan penting dalam membentuk kepuasan publik terhadap layanan organisasi.

Pelaksanaan Manajemen Arsip

Analisis statistik deskriptif terhadap variabel manajemen arsip dilakukan pada enam indikator sesuai teori *Records Life Cycle*, yaitu penciptaan, penyimpanan, pemeliharaan, penggunaan (temu kembali), penyusutan, dan digitalisasi arsip. Rekapitulasi hasil analisis disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Rekapitulasi Nilai Rata-Rata Indikator Manajemen Arsip

No.	Indikator	Rentang Mean Butir	Rata-Rata Indikator	Kategori
1.	Penciptaan Arsip (Creation)	4,40 - 4,41	4,40	Sangat Tinggi
2.	Penyimpanan Arsip (Storage)	4,40 - 4,44	4,41	Sangat Tinggi
3.	Pemeliharaan Arsip (Maintenance)	4,23 - 4,33	4,28	Sangat Tinggi
4.	Temu Kembali Arsip (Retrieval)	4,23 - 4,33	4,28	Sangat Tinggi
5.	Penyusutan Arsip (Disposition)	4,23 - 4,36	4,30	Sangat Tinggi
6.	Digitalisasi Arsip (Digital Management)	4,24 - 4,38	4,33	Sangat Tinggi



No.	Indikator	Rentang Mean Butir	Rata-Rata Indikator	Kategori
	Rata-Rata Keseluruhan		4,33	Sangat Tinggi

Sumber: Data primer diolah menggunakan IBM SPSS, 2026.

Indikator penciptaan arsip berada pada kategori sangat tinggi (rata-rata 4,40), yang mencerminkan bahwa arsip telah dibuat sesuai ketentuan kearsipan, ditata, dicatat, dan diberi nomor secara sistematis sebelum disimpan. Indikator penyimpanan arsip memperoleh rata-rata tertinggi kedua, yaitu 4,41, yang menunjukkan bahwa arsip telah ditempatkan pada lokasi yang aman, disusun berdasarkan klasifikasi yang jelas, serta didukung ruang penyimpanan yang tertata dengan baik.

Indikator pemeliharaan arsip dan temu kembali arsip masing-masing berada pada kategori sangat tinggi dengan rata-rata 4,28. Pemeliharaan arsip tercermin dari kesadaran pegawai menjaga keamanan arsip, upaya perbaikan terhadap arsip yang rusak, serta pemeriksaan arsip secara berkala, sedangkan proses temu kembali arsip menunjukkan bahwa arsip dapat ditemukan secara cepat melalui sistem pengarsipan yang telah diterapkan sehingga mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan. Indikator penyusutan arsip berada pada kategori sangat tinggi (rata-rata 4,30), yang tampak dari pemindahan arsip inaktif berdasarkan Jadwal Retensi Arsip (JRA), pelaksanaan pemusnahan arsip sesuai prosedur, serta pengendalian terhadap penumpukan arsip yang sudah tidak memiliki nilai guna.

Adapun indikator digitalisasi arsip berada pada kategori sangat tinggi (rata-rata 4,33), yang ditunjukkan oleh penerapan sistem arsip digital dan pengelolaan keamanan data digital, termasuk pemanfaatan *Google Workspace* sebagai sarana penyimpanan dan akses informasi digital, meskipun kemampuan pegawai dalam mengoperasikan aplikasi arsip elektronik (4,24) relatif sedikit lebih rendah dibandingkan aspek lain pada indikator ini, sehingga masih terbuka ruang penguatan kapasitas digital pegawai.

Secara keseluruhan, pelaksanaan manajemen arsip di BBWS Brantas berada pada kategori sangat tinggi dengan rata-rata 4,33. Temuan ini sejalan dengan teori *Records Life Cycle* yang menjelaskan bahwa pengelolaan arsip merupakan suatu siklus berkelanjutan mulai dari penciptaan, penggunaan, pemeliharaan, hingga penyusutan arsip, serta konsisten dengan SOP Pengelolaan Arsip Dinamis yang diterapkan pada instansi. Hasil ini juga memperkuat temuan Hayatin dan Hastuti (2023) yang menunjukkan bahwa manajemen kearsipan yang tertib berkontribusi terhadap peningkatan mutu pelayanan administrasi, serta melengkapi temuan Yunalifianti dan Meirinawati (2023) yang menemukan kendala pengelolaan arsip pada instansi lain, dengan menunjukkan bahwa dukungan kompetensi pegawai yang memadai dapat menjadi faktor penentu keberhasilan pengelolaan arsip pada instansi pemerintah.

Keselarasan antara tingginya tingkat kompetensi pegawai ASN dan tingginya capaian pelaksanaan manajemen arsip menunjukkan adanya kesesuaian antara sumber daya manusia dan sistem tata kelola arsip di BBWS Brantas. Pegawai yang memiliki pengetahuan, keterampilan,



sikap kerja, kemampuan beradaptasi, dan komitmen yang baik cenderung mampu menjalankan setiap tahapan pengelolaan arsip, mulai dari penciptaan hingga digitalisasi, secara lebih tertib dan konsisten dengan SOP yang berlaku. Meskipun demikian, capaian indikator keterampilan yang relatif lebih rendah dibandingkan indikator lain pada variabel kompetensi, khususnya pada aspek penyelesaian kendala kerja secara mandiri, mengindikasikan perlunya penguatan berkelanjutan melalui pelatihan dan bimbingan teknis kearsipan agar tingkat kompetensi pegawai dapat dipertahankan dan ditingkatkan seiring dengan perkembangan kebutuhan organisasi dan teknologi informasi.

SIMPULAN

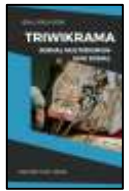
Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan tingkat kompetensi pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam manajemen arsip di Kementerian Pekerjaan Umum Balai Besar Wilayah Sungai Brantas Kota Surabaya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian dinyatakan valid dan reliabel, dengan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,890 pada variabel kompetensi pegawai dan 0,943 pada variabel manajemen arsip. Tingkat kompetensi pegawai ASN berada pada kategori sangat tinggi dengan rata-rata 4,39, yang tercermin dari tingginya capaian pada indikator pengetahuan, sikap kerja, kemampuan beradaptasi, dan komitmen, meskipun indikator keterampilan berada sedikit lebih rendah pada kategori tinggi, terutama pada aspek kemandirian pegawai dalam mengatasi kendala kerja.

Pelaksanaan manajemen arsip di BBWS Brantas juga berada pada kategori sangat tinggi dengan rata-rata 4,33 pada seluruh tahapan, meliputi penciptaan, penyimpanan, pemeliharaan, temu kembali, penyusutan, dan digitalisasi arsip. Keselarasan antara tingginya kompetensi pegawai dan tingginya capaian manajemen arsip menegaskan bahwa kompetensi sumber daya manusia berperan penting dalam mewujudkan tata kelola arsip yang tertib, sistematis, dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku, sejalan dengan teori kompetensi Spencer dan Spencer (1993) serta teori *Records Life Cycle* dalam pengelolaan arsip.

Berdasarkan temuan tersebut, disarankan agar BBWS Brantas terus melakukan pengembangan kompetensi pegawai secara berkelanjutan melalui pelatihan dan bimbingan teknis kearsipan, khususnya untuk memperkuat kemandirian pegawai dalam mengatasi kendala kerja serta meningkatkan kemampuan pegawai dalam mengoperasikan aplikasi arsip elektronik. Selain itu, pelaksanaan manajemen arsip perlu terus dievaluasi secara berkala melalui monitoring dan evaluasi agar setiap tahapan pengelolaan arsip tetap sesuai dengan SOP dan Jadwal Retensi Arsip (JRA) yang berlaku, sedangkan pemanfaatan digitalisasi arsip perlu terus dioptimalkan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi layanan informasi. Penelitian selanjutnya juga disarankan untuk mengembangkan kajian ini dengan menambahkan faktor lain, seperti budaya organisasi, kepemimpinan, atau dukungan sarana dan prasarana kearsipan, guna memperoleh gambaran yang lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

Abidin, M. (2023). *Digital records lifecycle* dalam organisasi pemerintah modern. *Jurnal Ilmu Informasi dan Kearsipan Modern*, 5(2), 77-88.



- Adriani, M., Albar, R., Wibawa, M. B., & Serianti, P. (2024). Analisis pengelolaan manajemen arsip serta pemanfaatan teknologi sistem informasi manajemen berbasis website pada BKPSDM Aceh Barat. *Journal of Information and Computer Science*.
- Arsip Nasional Republik Indonesia (ANRI). (2018). Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2009 tentang Kearsipan. ANRI.
- Arsip Nasional Republik Indonesia (ANRI). (2021). Peraturan Arsip Nasional Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2021 tentang Gerakan Nasional Sadar Tertib Arsip. ANRI.
- Badan Kepegawaian Negara (BKN). (2022). Pedoman pengembangan kompetensi ASN. BKN.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Fardhoi Abdi, M., Erawan, E., & Arifin, M. Z. (2020). Manajemen kearsipan pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Kalimantan Timur. *EJournal Administrasi Publik*, 8(4), 4525-4539.
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 26* (Edisi ke-10). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Harisanty, D., & Anugrah, E. P. (2022). Legality of electronic archive management in realizing Indonesia e-government. *Digital Library Perspectives*, 38(1), 88-103.
- Hariyati, T. (2021). Pengaruh kompetensi pegawai terhadap pengelolaan arsip di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Bojonegoro [Skripsi, Universitas Negeri Surabaya].
- Hayatin, L., & Sriwahyuni Hastuti, M. (2023). Analisis manajemen kearsipan dan kualitas sumber daya manusia terhadap mutu pelayanan administrasi di UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung. *Jurnal Administrasi Publik*, 10(3), 123-131.
- International Records Management Trust. (2021). *Good governance and records management*.
- Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat. (2020). Peraturan Menteri Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Nomor 16 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis di Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat.
- Keban, Y. T. (2019). *Enam dimensi strategis administrasi publik: Konsep, teori, dan isu*. Bumi Aksara.
- Latifah, N., & Fatimah, A. (2024). Pengelolaan arsip dalam peningkatan pelayanan publik pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tabalong. *Jurnal Ilmu Informasi dan Perpustakaan*, 12(1), 460-466.
- Marliani, Saripuddin, & Azhari. (2023). Pengaruh pendidikan, pengalaman kerja, dan kompetensi ASN terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Jeneponto.



- Miftahul, M., & Meirinawati, M. (2022). Kualitas pelayanan publik untuk meningkatkan kepuasan masyarakat di Kantor Kelurahan Bulak Banteng Kota Surabaya. *Publika*, 10(3), 515-526.
- Mulyawan, R., et al. (2024). The role of employee competence in shaping public satisfaction: Examining service quality as a mediating factor. *Cogent Business & Management*, 11(1), 1-15.
- Neuman, W. L. (2014). *Social research methods: Qualitative and quantitative approaches* (7th ed.). Pearson.
- Nugraha, D., & Hidayat, A. (2021). Kompetensi pegawai dalam peningkatan pelayanan publik di era digital. *Jurnal Reformasi Administrasi*, 8(2), 102-112.
- OECD. (2023). *Public employment and management 2023: Towards a more dynamic public sector*. OECD Publishing.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- Pemerintah Republik Indonesia. (2012). Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 2012 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2009 tentang Kearsipan.
- Pemerintah Republik Indonesia. (2023). Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara.
- Pertiwi, A. G., & Ismiyati. (2021). Peran pengelolaan kearsipan dalam memediasi pengaruh pelatihan arsip, kompetensi arsip, dan sarana prasarana arsip terhadap efektivitas kerja pegawai tata usaha. *Business and Accounting Education Journal*.
- Rahmadani, N., & Putri, F. (2022). Kompetensi pegawai dan pengaruhnya terhadap kinerja pelayanan publik. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 9(4), 211-223.
- Rahmayanti, L. (2023). Analisis kualitas pelayanan publik di Indonesia: Perspektif model SERVQUAL. *Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik*, 15(1), 45-57.
- Rakhmawati, D. (2022). Model SERVQUAL dalam pelayanan publik era digital. *Jurnal Administrasi Publik Indonesia*, 6(1), 56-70.
- Riduwan. (2020). *Skala pengukuran variabel-variabel penelitian*. Alfabeta.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen arsip dan kearsipan modern*. Refika Aditama.
- Sinambela, L. P. (2021). *Reformasi pelayanan publik: Teori, kebijakan, dan implementasi*. Gava Media.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. John Wiley & Sons.
- Sugiarto, A. (2020). Pengaruh pemahaman pegawai terhadap pengelolaan arsip inaktif di instansi pemerintah. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 10(2), 112-125.



- Sugiyono. (2019). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Alfabeta.
- Sugiyono. (2022). Metode penelitian kuantitatif. Alfabeta.
- Sukmadinata, N. S. (2017). Metode penelitian pendidikan. Remaja Rosdakarya.
- Sulastri, D. (2021). Kualitas pelayanan publik dan kepuasan masyarakat: Studi di Kabupaten Bandung Barat. Jurnal Ilmu Pemerintahan dan Kebijakan Publik, 8(2), 67-79.
- Susanti, R. (2020). Pengaruh kompetensi pegawai terhadap efektivitas pelayanan publik. Jurnal Administrasi Publik.
- Wahyuni, & Rakhmawati. (2024). Re-thinking of *Arsiparis* as records and archives professional in Indonesia: Case study of regional governments. Record and Library Journal.
- Wardah, H. (2020). Manajemen kearsipan dalam meningkatkan mutu pelayanan administrasi di SMP Negeri 1 Darussalam Aceh Besar [Skripsi, UIN Ar-Raniry].
- Waruwu, W. A., Mendrofa, M. S. D., Waruwu, E., & Gea, J. B. I. J. (2024). Analisis manajemen kearsipan dalam upaya meningkatkan pengelolaan penatausahaan administrasi di Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman Kota Gunungsitoli. Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen dan Akuntansi (JEBMA), 4(2), 702-715.
- Wibowo, A. (2020). Manajemen kinerja (5th ed.). Rajawali Pers.
- Wibowo, A. T., & Kurniawan, B. (2021). Hubungan kompetensi pegawai dengan kualitas pelayanan publik di instansi pemerintah. Jurnal Administrasi Publik Indonesia, 6(1), 55-68.
- Widodo, S. (2023). Kualitas pelayanan publik di era reformasi birokrasi. Jurnal Pelayanan Publik, 13(1), 23-34.
- Witjayanti, R. S., Amaliyah, & Dimisqiyani, E. (2024). Peran kompetensi arsiparis terhadap penyelenggaraan manajemen kearsipan pada Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 3 Sub Regional Jawa. IKRAITH-Humaniora.
- Wulandari, T., & Putra, P. (2024). The role of digital archive management in improving bureaucratic efficiency. Journal of Public Administration Studies, 12(1), 77-88.
- Yanis, A. (2022). Pengaruh manajemen kearsipan terhadap kualitas pelayanan di SMK Negeri 1 Kelayang. Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik, 4(1), 15-22.
- Yuanalifianti, U. M., & Meirinawati. (2023). Pengelolaan administrasi kearsipan pada bagian tata usaha di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman. Jurnal Ilmu Administrasi Negara.
- Yusuf, M., et al. (2023). The record management: Upcoming challenges and key components to enhancing better public services. Journal of Governance and Public Policy, 10(3), 215-229.
- Zahra, A., & Hidayat, R. (2023). Measuring service quality at public service mall in Tangerang City. Epistemik Journal, 2(3), 97-108.