



UNIVERSITAS INDONESIA

**PEMANFAATAN ARSIP DINAMIS DALAM PROSES
PENGAMBILAN KEPUTUSAN OLEH PIMPINAN :
STUDI KASUS DI PUSAT JASA KEARSIPAN,
ARSIP NASIONAL REPUBLIK INDONESIA**

SKRIPSI

**SUHARTI
NPM 0806376624**

**Fakultas Ilmu Pengetahuan Budaya
Program Studi Ilmu Perpustakaan
DEPOK
JULI 2011**

Universitas Indonesia



UNIVERSITAS INDONESIA

**PEMANFAATAN ARSIP DINAMIS DALAM PROSES
PENGAMBILAN KEPUTUSAN OLEH PIMPINAN :
STUDI KASUS DI PUSAT JASA KEARSIPAN,
ARSIP NASIONAL REPUBLIK INDONESIA**

SKRIPSI

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
sarjana humaniora**

**SUHARTI
NPM 0806376624**

**Fakultas Ilmu Pengetahuan Budaya
Program Studi Ilmu Perpustakaan
DEPOK
JULI 2011**

Universitas Indonesia

SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Saya yang bertanda tangan di bawah ini dengan sebenarnya menyatakan bahwa skripsi ini saya susun tanpa tindakan plagiarisme sesuai dengan peraturan yang berlaku di Universitas Indonesia.

Jika di kemudian hari ternyata saya melakukan tindakan Plagiarisme, saya akan bertanggung jawab sepenuhnya dan menerima sanksi yang dijatuhkan oleh Universitas Indonesia kepada saya.

Depok, 15 Juli 2011



Suharti

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

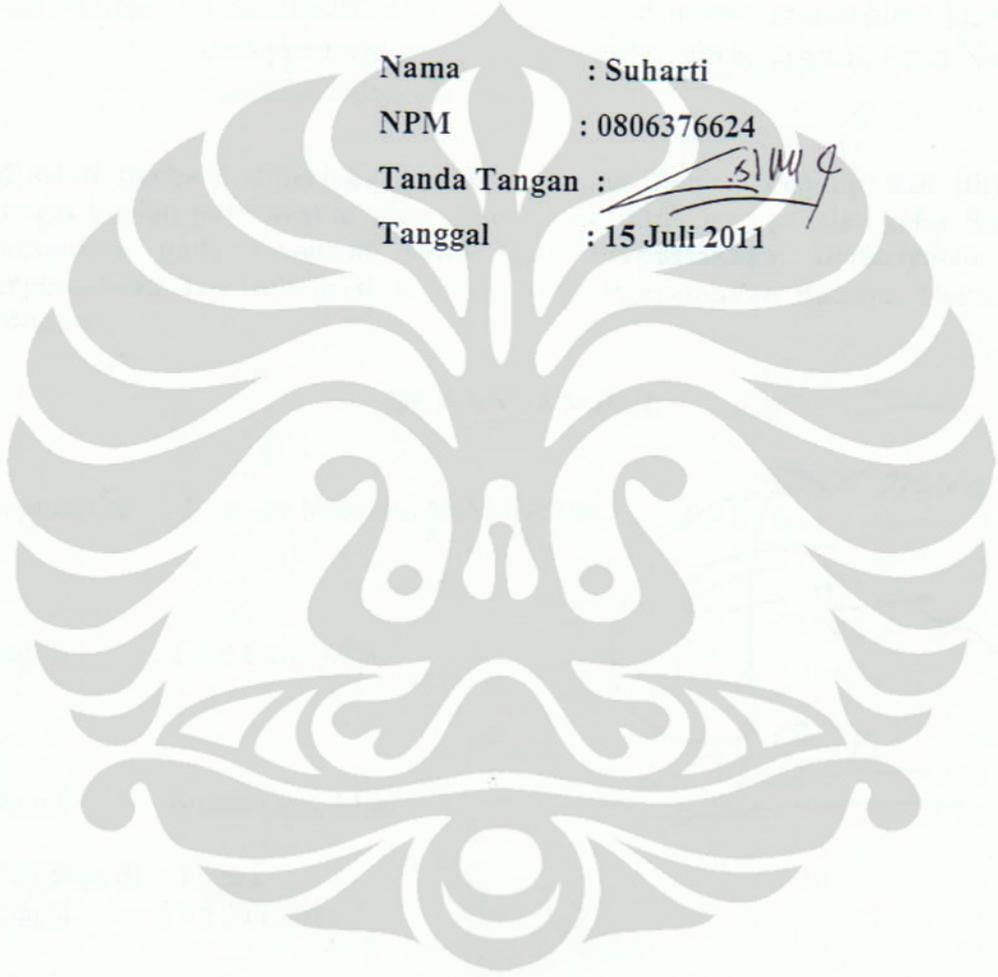
Skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri, dan semua sumber baik yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Suharti

NPM : 0806376624

Tanda Tangan :

Tanggal : 15 Juli 2011



HALAMAN PENGESAHAN

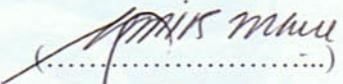
Skripsi ini diajukan oleh:

Nama : Suharti
NMP : 0806376624
Program Studi : Ilmu Perpustakaan
Judul Skripsi : Pemanfaatan arsip dinamis dalam proses pengambilan keputusan oleh pimpinan: studi kasus di Pusat Jasa Kearsipan, Arsip Nasional Republik Indonesia

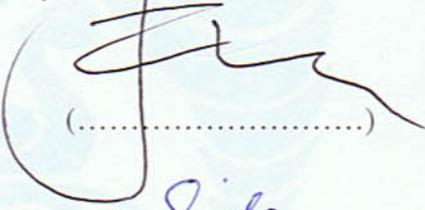
Ini telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Humaniora pada Program Studi Ilmu Perpustakaan, Departemen Ilmu Perpustakaan dan Informasi, Fakultas Ilmu Pengetahuan Budaya, Universitas Indonesia

DEWAN PENGUJI

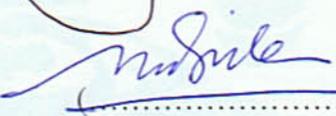
Pembimbing : Ir. Anon Mirmani, MIM.Arc.Rec.

(
.....)

Penguji : Fuad Gani, M.A

(
.....)

Penguji : Sudarmono, M.M

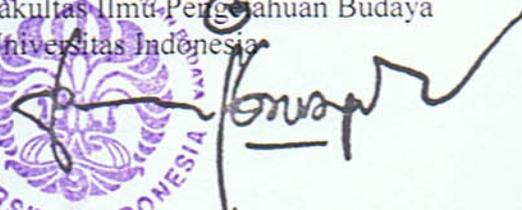
(
.....)

Ditetapkan di : Depok

Tanggal : 15 Juli 2011

Oleh

Dekan
Fakultas Ilmu Pengetahuan Budaya
Universitas Indonesia

(
.....)

Dr. Bambang Wibawarta, S.S., M.A
NIP. 196510231990031002

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulisan skripsi ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Humaniora Program Studi Ekstensi Ilmu Perpustakaan, Fakultas Ilmu Pengetahuan Budaya, Universitas Indonesia. Penulis menyadari bahwa tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan skripsi ini, mustahil bagi penulis untuk menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Ibu Anon Mirmani , sebagai dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga, pikiran untuk mengarahkan penulis dalam penyusunan skripsi ini.
2. Bapak Fuad Gani & Bapak Sudarmono selaku pembaca yang telah memberikan masukan dan arahan juga selaku pembimbing akademis yang telah mendampingi penulis selama masa studi.
3. Bapak Rudi Anton, selaku Kepala Pusat Jasa Kearsipan Arsip Nasional Republik Indonesia yang telah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian ini.
4. Ibu Retno Wulandari selaku Kepala Bidang Jasa Sistem dan Pembinaan Arsip & sebagai informan dalam penelitian ini, yang telah menyediakan waktu karena peneliti sangat dibantu selama proses pengambilan data seperti wawancara dan observasi.
5. Ibu Tri Wahyuni selaku Kepala Bidang Jasa Penyimpanan dan Perawatan Arsip sekaligus sebagai informan, yang telah menyediakan waktu karena peneliti sangat dibantu selama proses pengambilan data seperti wawancara dan observasi.
6. Ibu Hastuti selaku KaSub Bidang Penyimpanan Arsip sekaligus sebagai informan dalam penelitian ini, yang telah menyediakan waktu & tenaganya karena peneliti sangat dibantu selama proses pengambilan data seperti wawancara dan observasi.

7. Ibu Tiyas Cahyani dan Ibu Rita Arestina yang bersedia menjadi informan bagi peneliti dalam pengambilan data. Seluruh staf yang ada di Pusat Jasa Kearsipan yang selalu menerima peneliti dalam proses pengambilan data.
8. Ayahku Niti Redjo (almarhum) yang pastinya di surga selalu mendoakan aku, *I love you and I miss you.*
9. Ibuku tercinta Hj. Reni atas segala dukungannya, kaulah alasan bagiku untuk tetap tegar dan kuat menghadapi hidup dan kaulah semangat bagiku untuk meraih cita-cita. Aku akan terus membuatmu bangga, *I love you.*
10. Riwud Padmadi dan Suyati selaku wali orang tuaku yang selalu sabar dalam menjaga serta menghadapi perilaku ku.
11. Mama, Bapak, Mbak Yanti, Mbak Andri, Mbak Noki dan Mas Emung beserta keluarganya, atas segala dukungannya untuk selalu membuatku tegar.
12. Endi Hariyanto kau korbankan semuanya demi aku untuk meraih cita-citaku. Fajar, Tika dan Nani Mulyani saudaraku tercinta dalam berbagi pengalaman dan canda.
13. Rekan-rekan kerja Direktorat Riset & Pengabdian Masyarakat Universitas Indonesia atas segala dukungannya, aku tidak akan pernah melupakan semua kenangan indah selama bekerja disana.
14. Teman-teman kuliah ekstensi sekaligus teman seperjuangan Dila & Lanasi riang dan penyemangat dalam menuntaskan skripsi, Mbak Isye dan Mbak Nana si dewa penyelamat dalam ujian, Uda Faisal si baik hati yang senantiasa mengantarkan kami pulang kuliah, Bang Tigor si penasehat yang idealis, Mbak Ani, Agam, Ari, Wiwik, dan Fanny. Segala pengalaman dan kenangan indah tidak akan aku lupakan, *I love you all.*
15. Rekan-rekan kerja di ANRI khususnya CNPS 2010 dan di unit pengolahan arsip konvensional setelah 1945 atas segala dukungannya, kalian adalah temanku dalam berbagi pengalaman. Semua pihak yang telah turut membantu yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Depok, 2011

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS
AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Suharti
NMP : 0806376624
Program Studi : Ilmu Perpustakaan
Departemen : Ilmu Perpustakaan dan Informasi
Fakultas : Ilmu Pengetahuan Budaya
Jenis Karya : Skripsi

demikian demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif** (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

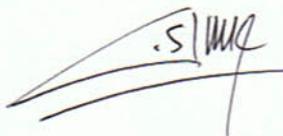
Pemanfaatan Arsip Dinamis Dalam Proses Pengambilan Keputusan oleh Pimpinan: studi kasus di Pusat Jasa Kearsipan, Arsip Nasional Republik Indonesia

berserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Depok
Pada Tanggal : 15 Juli 2011

Yang Menyatakan



(Suharti)

ABSTRAK

Nama : Suharti
Program Studi : Ilmu Perpustakaan
Judul : Pemanfaatan arsip dinamis dalam proses pengambilan keputusan oleh pimpinan: studi kasus di Pusat Jasa Kearsipan, Arsip Nasional Republik Indonesia

Penelitian ini membahas mengenai pemanfaatan arsip dinamis dalam pengambilan keputusan oleh pimpinan di Pusat Jasa Kearsipan Arsip (PJK ANRI). Pemanfaatan arsip dinamis secara optimal dalam pengambilan keputusan bisa dilihat dari ketersediaan arsip, kecepatan pencarian arsip, sistem pemberkasan yang baik serta sumber daya manusia dalam hal ini petugas arsip yang memiliki latar belakang pendidikan arsip. Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui manfaat pentingnya arsip dinamis dalam kegiatan kerja khususnya pengambilan keputusan pimpinan. Pendekatan penelitian ini adalah menggunakan pendekatan kualitatif. Metode yang digunakan adalah metode studi kasus. Pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara dengan pedoman terstandar yang terbuka, dan juga data diperoleh observasi dan studi dokumen.

Pemanfaatan arsip dinamis di PJK ANRI sebagai salah satu sumber informasi untuk pengambilan keputusan. Karena setiap hasil kegiatan kerja yaitu arsip akan menjadi acuan atau bahan pertimbangan dimasa yang akan datang untuk mengatasi masalah yang timbul akibat dari proses kegiatan itu sendiri. Arsip dinamis di PJK ANRI tidak hanya berbentuk kertas tetapi juga berbentuk *softcopy* yang disimpan di *compact disc* (CD) atau di dalam komputer (PC). Bahkan bila perlu informasi dapat dicari melalui internet. Ketidak tersediaan arsip dinamis saat diperlukan untuk pengambilan keputusan akan memiliki dampak, diantaranya proses pengambilan keputusan yang dibuat akan mendapatkan resiko/hambatan dan keputusan yang dibuat akan mendapatkan resiko di implementasinya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa arsip dapat ditemukan dengan cepat, berkisar 5 sampai 10 menit, lebih dari 10 menit dianggap lambat. Kecepatan dalam pencarian arsip bisa disebabkan oleh 2 hal yaitu petugas yang memiliki latar belakang pendidikan kearsipan & kecepatan penemuan arsip dikarenakan sistem pemberkasan yang baik di PJK.

Kata Kunci:

Pengambilan keputusan pimpinan, Arsip dinamis, Arsip Nasional Republik Indonesia

ABSTRACT

Name : Suharti
Study program : Library Science
Title : Utilization of dynamic archives in decision making process by leader: case studies in Pusat Jasa Kearsipan, Arsip Nasional Republik Indonesia

This undergraduate thesis discusses the use of archives and records in decisions making by leaders at the *Pusat Jasa Kearsipan* Arsip Nasional Republik Indonesia (*PJK ANRI*). The optimum usage of the dynamic archives in the decision-making can be seen from the availability of the archive, speed of archives finding, a good filing system and also human resources, in this case the archivist who has archive studies as the educational background. The purposes of this study are knowing the important roles of archives and records in decision making of the leaders. This research is qualitative research with study case as its method. The data was collected from some interviews, with open standardized guidelines, and also from observation and documents.

The utilization of records in PJK ANRI is for example as a consideration of decision making. This occurs because every work results that will be recorded as an archive will become a consideration in the future in order to overcome the upcoming problems from the decision(s). The form of records is not only in papers but also in compact disc or only stored in personal computer. In addition, the information could be found in the internet. There will be an / some impact(s) if the records in need of decision making is unavailable.

The results of this thesis show that the accessibility of finding archives is fast, from five to ten minutes. If the process of archives finding take more than 10 minutes, it can be regarded as a slow process. There are two main factors that influence the speed of archives finding: the educational background of archivists (archives studies) and good filing system in PJK.

Keywords:

Archives, records, filing system, decision, leader

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME.....	ii
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
KATA PENGANTAR	v
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	vii
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS	vii
ABSTRAK.....	viii
ABSTRACT.....	ix
DAFTAR ISI.....	x
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	9
1.3 Pertanyaan Penelitian.....	9
1.4 Tujuan Penelitian	10
1.5 Manfaat Penelitian	10
1.6 Metode Penelitian	10
1.7 Definisi Operasional.....	10
BAB 2 TINJAUAN LITERATUR	13
2.1 Pemahaman pengertian tentang dokumen, rekod dan arsip.....	13
2.2 Fungsi arsip dinamis	18
2.3 Bentuk arsip	20
2.4 Persyaratan arsip dinamis.....	20
2.5 Pengertian keputusan dan pengambilan keputusan.....	22
2.6 Tujuan pengambilan keputusan	26
2.7 Jenis pengambilan keputusan.....	25
2.8 Syarat keputusan yang baik.....	26
2.9 Tahapan pengambilan keputusan	27

2.10	Kerangka berpikir	30
BAB 3 METODE PENELITIAN		32
3.1	Jenis Penelitian.....	32
3.2	Metode pengumpulan data	32
3.3	Analisis data.....	36
BAB 4 PEMBAHASAN		38
4.1	Pusat Jasa Kearsipan	38
4.2	Pemanfaatan arsip dinamis dalam pengambilan keputusan.....	41
4.3	Pemanfaatan arsip dinamis untuk pengambilan keputusan dalam menjalankan fungsi manajemen.....	43
4.4	Ketersediaan arsip dinamis dalam penggunaan pengambilan keputusan.....	48
4.5	Pengaruh kecepatan penemuan arsip terhadap pengambilan keputusan.....	51
4.6	Pemberkasan yang baik mempengaruhi kecepatan pencarian arsip	52
4.7	Sistem pemberkasan arsip dinamis di PJK ANRI.....	53
4.8	Hambatan dan upaya pencarian arsip.....	54
BAB 5 PENUTUP.....		59
5.1	Kesimpulan	59
5.2	Saran.....	62
DAFTAR PUSTAKA		63
DAFTAR GAMBAR DAN GRAFIK		66
Tabel		
Tabel 1 Karakteristik Keputusan Mangkusubroto		66
Tabel 2 Kode Informan		67
Tabel 3 Pemanfaatan arsip dinamis untuk Pengambilan Keputusan dalam fungsi menjalankan manajemen.....		67
Tabel 4 Hambatan dalam pencarian arsip		67

Gambar

Gambar 1 Skema Kerangka Berpikir	68
Gambar Struktur Organisasi Pusat Jasa Kearsipan	69



BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dewasa ini informasi menjadi kebutuhan mutlak bagi setiap instansi baik instansi pemerintah maupun swasta. Keseluruhan kegiatan instansi pada dasarnya membutuhkan informasi oleh karena itu, informasi menjadi bagian yang sangat penting untuk mendukung proses kerja administrasi dan pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen di birokrasi. Dalam menghadapi perubahan situasi dan kondisi yang berkembang dengan cepat, maka tidak terlalu berlebihan apabila informasi menjadi suatu kekuatan dan sumber daya tersendiri bagi instansi, serta mampu bertindak sebagai senjata untuk bersaing (Porter, 1991, 2). Dalam menghadapi persaingan yang ketat di dunia bisnis maka akan selalu diambil keputusan-keputusan yang tepat, yang keputusan tersebut berdasarkan informasi yang diperoleh. Keterangan tersebut di atas menunjukkan pentingnya peranan informasi dalam pengambilan keputusan di suatu instansi.

Salah satu sumber informasi penting yang dapat menunjang proses kegiatan administrasi dan birokrasi adalah arsip. Arsip merupakan rekaman informasi seluruh aktivitas instansi dalam berbagai media, berfungsi sebagai pusat ingatan, alat bantu pengambilan keputusan, bukti eksistensi instansi dan bukti pertanggung jawaban pelaksanaan kegiatan administrasi suatu organisasi. Oleh karena itu keberadaannya dalam organisasi pemerintahan memiliki nilai dan arti yang sangat penting.

Secara struktural organisasi Pusat Jasa Kearsipan dipimpin oleh seorang Kepala yang berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Kepala ANRI melalui Sekretaris Utama. Pusat Jasa Kearsipan Arsip Nasional Republik Indonesia. Pusat Jasa Kearsipan Arsip Nasional Republik Indonesia (yang dalam penelitian ini disingkat menjadi PJK ANRI) sering berhubungan atau

bekerjasama dengan pihak luar dalam hal ini di luar ANRI. Maka dalam proses semua kegiatannya membutuhkan informasi yaitu arsip, sehingga setiap keputusan yang diambil oleh pimpinan akan tepat pada sasaran. Tetapi terkadang informasi yang dibutuhkan pada arsip tidak lengkap dikarenakan lembaran-lembaran arsip hilang/kurang. Yang dimaksud hilang disini adalah ketika arsip itu dipinjam tetapi lupa untuk dikembalikan ke *central file* atau arsip tersebut sedang dalam peminjaman. Sedang yang dimaksud kurang adalah arsip sudah dikembalikan ke *central file* tetapi terdapat beberapa lembaran yang tidak ada, sehingga menghambat proses pengambilam keputusan.

Pusat Jasa Kearsipan adalah pelaksana manajemen yang memiliki tugas melaksanakan penyusunan program di bidang jasa kearsipan. Secara umum fungsi PJK ANRI yang sesuai dengan Peraturan Kepala Arsip Nasional Republik Indonesia Nomor 09 tahun 2009 pada pasal 152 adalah:

- 1) Penyusunan program di bidang jasa konsultasi kearsipan
- 2) Penyusunan program di bidang jasa pembenahan arsip
- 3) Penyusunan program di bidang jasa pembutan manual kearsipan
- 4) Penyusunan program di bidang jasa otomasi kearsipan
- 5) Penyusunan program di bidang jasa penyimpanan arsip
- 6) Penyusunan program di bidang jasa perawatan, alih media, dan reproduksi arsip

Berdasarkan fungsi diatas PJK ANRI bekerja keras dalam memasarkan jasa pembenahan/penataan arsip dan penyimpanan arsip komersil dengan cara mengirimkan brosur PJK dilampiri dengan surat penawaran. Jika suatu instansi belum juga menanggapi tawaran jasa tersebut maka PJK akan terus berusaha menawarkan setiap tahunnya. Apalagi sampai tahap pengajuan proposal gagal PJK akan terus menawarkan jasanya sampai instansi tersebut melakukan kerjasama.

Bidang jasa pembenahan/penataan arsip survei merupakan awal kerja untuk memperoleh data-data yang akan digunakan dalam pembenahan arsip. Jika suatu instansi mulai tertarik kembali untuk melakukan kerjasama maka para pimpinan bekerja keras untuk membuat proposal dan negoisasi harga yang dibantu para stafnya dalam mencari informasi/data yaitu arsip dinamis untuk menunjang pembuatan proposal. Hasil survei akan menjadi bahan pertimbangan keputusan pimpinan dalam pembuatan proposal dan negoisasi harga. Arsip bisa diperoleh dalam bentuk kertas yang di *central file*, data dalam komputer, data dalam CD bahkan bahan-bahan notulensi rapat sampai catatan tulisan tangan dari hasil survei lapangan ditempat calon rekan kerja/klien. Kegiatan survei ini untuk mengetahui: jenis arsip/dokumen; media arsip/dokumen; peralatan kearsipan yang digunakan; lokasi simpan arsip/dokumen; kurun waktu arsip/dokumen; kondisi fisik dan informasi arsip/dokumen; sistem penataan arsip/dokumen; jalan masuk penemuan kembali arsip/dokumen; penanggungjawab arsip.

PJK ANRI telah melakukan pembenahan/pengelolaan arsip dinamis di 47 instansi baik pemerintah atau swasta. Dan terdapat 6 instansi yang sudah menggunakan jasa penyimpanan arsip untuk menyimpan arsip mereka di PJK ANRI. Pasti banyak arsip yang tercipta dalam proses kerjasamanya, akan tetapi terkadang terdapat hambatan yaitu apabila dalam pembuatan laporan akhir kerjasama tidak adanya bukti pembayaran pajak dikarenakan dari pihak instansi lain lupa memberikan pada PJK sehingga ketika diminta laporan dari Badan Pemeriksa Keuangan tidak ada. Maka pihak PJK harus selalu pro aktif untuk memintanya karena akan dijadikan laporan akhir kegiatan yang nantinya laporan tersebut disimpan sebagai arsip PJK.

Arsip dinamis adalah arsip yang dapat dipergunakan secara langsung di dalam perencanaan, pelaksanaan, penyelenggaraan kehidupan kebangsaan dan pemerintahan pada umumnya atau dipergunakan secara langsung di dalam penyelenggaraan administrasi. Dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi PJK ANRI, tugas-tugas itu dijabarkan ke dalam kegiatan yang ada di dalam program kerja, baik jangka pendek atau jangka panjang yang dituangkan dalam

perencanaan strategis. Untuk mengemban tugas tersebut unit kerja ini memerlukan manajemen yang baik oleh unsur pimpinan. Para pimpinan dalam menjalankan fungsi manajemennya sering mengambil keputusan untuk kepentingan perencanaan, pelaksanaan, pengawasan/evaluasi kegiatan dan pengembangan organisasi. Dalam hal ini "keputusan tidak saja dibuat akan tetapi juga diungkapkan pada semua pihak yang berkepentingan, sebagai usaha utama untuk meyakinkan pada pihak lain" (Mangkusubroto, 1987, 3).

PJK ANRI sering melakukan perencanaan kerja untuk pengelolaan jasa pembenahan arsip pada instansi lain, dalam menyusun rencana kerja ini pasti diperlukan referensi/acuan atau contohnya rencana kerja terdahulu (merupakan arsip inaktif) serta hasil survei terbaru. Kegiatan survei arsip adalah salah satu kegiatan terpenting karena di sini adalah awal dari kegiatan perencanaan kerja pembenahan arsip. Serta survei merupakan salah satu tahapan pekerjaan yang sesuai dengan *Standard Operating Prosedur* tentang Pemberian Jasa Penataan Arsip/dokumen Nomor: 05/PK.02.01/SOP/2008. Sebagai contoh di bidang pembenahan arsip pimpinan menggunakan hasil survei (merupakan arsip aktif) tersebut sebagai bahan pertimbangan keputusan untuk menyusun:

- 1) proposal yang memuat tentang kondisi pengelolaan arsip/dokumen, solusi yang ditawarkan jika terjadi permasalahan di lapangan, output yang dihasilkan, jadwal pelaksanaan pekerjaan.
- 2) Biaya pelaksanaan pengelolaan arsip yang tentu saja harus sesuai dengan kesepakatan dengan klien. Perhitungan biaya ini meliputi:
 1. Penentuan harga, didasarkan pada Peraturan Pemerintah Nomor 42 tahun 2005 tentang jenis dari tarif atas jenis penerimaan bukan pajak yang berlaku pada ANRI.
 2. Waktu pelaksanaan yang disesuaikan dengan besarnya volume arsip/dokumen dan kondisi yang akan dibenahi.
 3. Fasilitas lain yang bisa diberikan oleh pihak klien/pengguna jasa.

Arsip dinamis yang digunakan oleh PJK ANRI disini adalah arsip aktif dan arsip inaktif, arsip dinamis berdasarkan pada kepentingan penggunaannya dibedakan menjadi dua yaitu arsip aktif (active records) dan inaktif (inactive records). Arsip dinamis aktif merupakan arsip yang secara langsung dan terus menerus dibutuhkan dan dipergunakan di dalam penyelenggaraan administrasi. Sedangkan arsip dinamis inaktif merupakan arsip yang frekwensi penggunaannya untuk penyelenggaraan administrasi sudah berkurang (Undang-Undang Kearsipan No.43 tahun 2009 pasal 9 ayat 2). Arsip dinamis artinya informasi terekam, termasuk data dalam sistem komputer, yang dibuat atau diterima oleh badan korporasi atau perorangan dalam transaksi kegiatan atau melakukan tindakan sebagai bukti aktivitas tersebut. Definisi tersebut merujuk kepada mengapa arsip dinamis diciptakan dan alasan mengapa arsip dinamis disimpan. Arsip dinamis yang disimpan menunjang kegiatan sehingga disimpan sebagai bukti aktifitas tersebut. Bentuk arsip yang dihasilkan dan yang dikelola oleh Pusat Jasa Kearsipan adalah dalam bentuk kertas, CD, dan data-data yang ada dalam sistem komputer.

Perjanjian kerjasama dibuat setelah ada kesepakatan harga dari PJK ANRI dan klien. Dalam kontrak kerjasama berisi kesepakatan kerja, lingkup pekerjaan, tanggungjawab dan kewajiban, jangka waktu pelaksanaan, biaya, hasil pekerjaan, cara pembayaran. Jika klien meminta laporan pekerjaan pembenahan arsip maka Kepala bidang jasa sistem dan pembenahan arsip akan melihat arsip aktif kontrak/perjanjian berapa kali pihak PJK membuat laporan tersebut termasuk berapa kali proses pembayaran jasa pembenahan arsip. Begitu juga kerjasama untuk jasa penyimpanan arsip, di dalam kontrak akan tertera berapa kali Kabid Penyimpanan arsip memberikan laporannya, biasanya di dalam kontrak tertera laporan bulanan, laporan triwulan dan laporan tahunan, yang isinya melaporkan tentang penyimpanan arsip dan jumlah penggunaan arsip. Sebagai contoh lain penggunaan arsip aktif kontrak/surat perjanjian dapat dijadikan sebagai bahan acuan di sub bidang penyimpanan bahwa ketika klien kehilangan arsipnya di dalam boks, maka Kasubbid akan memberikan keputusan bahwa itu bukan

kesalahan pihak PJK ANRI karena di dalam perjanjian pihak PJK hanya menerima boks-boks arsip tanpa tahu isinya karena semua boks tersegel. Karena isi kontrak terdapat bunyi yang menyatakan bahwa pihak PJK hanya menyimpan boks arsip tanpa mengetahui isi informasinya, kecuali jika pihak luar memberikan seluruh data mereka untuk sekedar mengetahui. Tetapi ada juga suatu instansi yang pembenahannya menggunakan jasa PJK lalu kemudian menggunakan juga jasa penyimpanan di PJK ANRI, maka PJK bertanggungjawab penuh terhadap seluruh boks beserta isi informasinya.

Arsip dinamis sangatlah penting dalam proses kegiatan organisasi, hal itu disebabkan karena manusia selalu memerlukan catatan atau rekaman sebagai alat bantu mengingat, baik untuk keperluan administratif, hukum maupun untuk pembuktian. Selain itu fungsi dari arsip dinamis adalah untuk mengambil keputusan yang tepat, manajer/ pimpinan harus memperoleh informasi yang tepat karena keputusan akan baik bilamana informasi yang diterima juga baik. Sebagian besar informasi yang digunakan untuk pengambilan keputusan bersumber pada arsip dinamis (Sulistyo, 1999, 41).

Sebuah organisasi yang unggul dicirikan dengan:

1. Teraturnya kegiatan administrasi dalam hal ini adalah penggunaan arsip dinamis yang dimaksud teratur disini adalah penyimpanan yang teratur, tepat, lengkap dan relevan sehingga cepat dan mudah ditemukan.
2. Pengambilan keputusan yang bersifat startegis dan tepat.

Hubungan antara keduanya adalah jika suatu keputusan yang akan dibuat tepat maka memerlukan informasi yang akurat, lengkap dan relevan. Informasi dalam hal ini bisa dalam bentuk dan media tertentu seperti surat-surat, buku, surat kabar, dan data-data yang ada dalam komputer.

Untuk bisa membangun keunggulan dan keberhasilan dalam mendapatkan atau lebih tepatnya menentukan rekan kerjasama maka Pusat Jasa Kearsipan dalam hal ini adalah para pimpinan haruslah benar dan tepat dalam membuat keputusannya, khususnya keputusan yang sifatnya strategis. Untuk membuat keputusan yang tepat pimpinan memerlukan informasi yang akurat, lengkap dan relevan dengan tanggung jawab dan tugas, oleh karena itu pengumpulan

informasi menjadi salah satu komponen terpenting dari proses pengambilan keputusan. Keputusan dalam hal ini adalah merupakan hasil pemikiran yang berupa pemilihan satu di antara beberapa alternatif yang dapat digunakan untuk memecahkan masalah yang dihadapi.

Setiap tahun PJK ANRI mencari pihak-pihak baik dari pemerintah atau swasta untuk dibina dalam penataan arsip dinamisnya. Yang dimaksud dengan dibina adalah PJK ANRI sebagai pihak yang memberi jasa pembenahan arsip dinamis dengan jenis dan tarif atas jenis penerimaan negara bukan pajak yang berlaku pada Arsip Nasional Republik Indonesia berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 42 Tahun 2005. Dalam mencari rekan kerja pimpinan (Kepala Pusat PJK ANRI) memerintahkan untuk mencari nama-nama instansi pemerintah atau swasta bisa melalui data base di komputer, internet atau buku yang berisi kumpulan nama-nama instansi pemerintah atau swasta. Kemudian pimpinan akan menyeleksi semua nama-nama instansi pemerintah atau swasta berdasarkan besar kecilnya instansi tersebut karena berpengaruh terhadap kemampuan instansi itu memberikan rencana anggaran mereka yang akan dipergunakan sebagai biaya operasional pembenahan arsip.

Manfaat pengumpulan arsip menjadi salah satu komponen terpenting dari proses pengambilan keputusan oleh pimpinan di PJK adalah ketika membuat laporan bulanan pembenahan arsip yang akan diberikan kepada klien. Laporan ini dibuat berdasarkan perkembangan penyelesaian pekerjaan untuk mengetahui prosentase penyelesaian pekerjaan, perkembangan kecepatan kerja bahkan kondisi fisik para SDM dalam proses pembenahan arsip serta hambatan yang dihadapi selama pelaksanaan pekerjaan penataan arsip/dokumen. Dalam pelaksanaan pembuatan laporan ini yang bertanggungjawab adalah para koordinator lapangan harian, ketika membuat laporan mereka akan melihat di buku catatan harian apa saja hambatan dalam pekerjaan. Sebagai contoh dalam laporan tersebut akan ditulis ruangan untuk pemilahan arsip dan deskripsi arsip kurang luas sedangkan arsip yang akan dibenahi terlalu banyak sehingga hal ini

akan mempengaruhi prosentase penyelesaian pekerjaan. Dari laporan tertulis (arip aktif) ini pimpinan dalam hal ini Kepala Bidang Jasa Sistem akan mengambil keputusan apakah ruangan perlu ditambah atau arsip dibenahi secara bertahap.

Dengan adanya informasi yang akurat, lengkap dan relevan maka hal tersebut tidak terlepas dari manajemen arsip dinamis. Patricia (1992, 4) menyatakan bahwa daur hidup arsip menunjukkan keseluruhan proses manajemen arsip, yang meliputi: yaitu penciptaan, pendistribusian, penggunaan, pemberkasan arsip aktif, pentransferan, pemberkasan arsip inaktif, penyusutan dan pelestarian arsip statis. Schwartlich, et.al (1993, 1) menyatakan bahwa *"Manajemen arsip merupakan pengendalian sistematis terhadap semua arsip mulai dari penciptaan atau penerimaan, pemrosesan, pendistribusian, pengorganisasian, penyimpanan dan penemuan kembali sampai pemusnahan dalam hubungan dengan kegiatan bisnisnya"*.

Pusat Jasa Kearsipan dalam penyimpanan arsip dinamisnya yang berasal dari hasil kegiatan operasional disimpan di *central file* berdasarkan tahun kemudian disusun sesuai abjad instansi. *Central file* di PJK ANRI ada 2 macam yaitu *central file* 1 khusus kegiatan operasional PJK yang bertanggungjawab dalam mengelola adalah 1 orang arsiparis dan 1 orang staf. Untuk yang satu lagi *central file* 2 yang menyimpan file pegawai-pegawai kontrak/outsourcing yang bertanggungjawab dalam mengelola adalah 2 orang staf. Sebelum ditunjuk siapa yang bertanggung jawab terhadap pengelolaan arsip di *central file* terkadang terjadi hilangnya/kurangnya arsip karena siapa saja dapat mengakses.

Martono (1990, 14) menyatakan bahwa dalam manajemen arsip terdapat tiga kegiatan pokok yaitu pengurusan surat, penataan berkas dan penemuan kembali serta penyusutan. Batasan di atas menunjukkan, manajemen arsip merupakan bidang manajemen yang bertanggung jawab dalam pengendalian, penghematan dan efisiensi arsip dalam rangka penciptaan, pendistribusian, penggunaan, penyimpanan arsip aktif dan inaktif, penemuan kembali,

pemeliharaan, serta penyusutan rekod. Adapun yang termasuk dalam cakupan manajemen arsip aktif adalah kegiatan pengurusan surat dengan penataan berkas dan temu kembali.

Manajemen arsip diperlukan dalam organisasi, karena organisasi memerlukan informasi yang benar yang antara lain membantu dalam pengambilan keputusan sebagai pedoman pelaksanaan organisasi, sebagai bukti dari kebijakan organisasi dan melindungi organisasi dari tuntutan secara hukum (Kennedy, 1998, 8). Menurut Kennedy (1998, 46) manajemen arsip berperan di suatu organisasi dalam hal:

- a) Menyediakan informasi yang diperlukan secara berkelanjutan untuk perkembangan masa depan atau dalam memperbaiki aktifitas organisasi.
- b) Melindungi organisasi dari kasus yang bersifat hukum atau yang menunjukkan menjadi bahan bukti bahwa arsip tersebut dapat dijadikan bahan di pengadilan.
- c) Memenuhi persyaratan akuntabilitas yang ditentukan dengan pengaturan lingkungan di mana organisasi tersebut beroperasi.

1.2 Perumusan Masalah

Masalah penelitian ini adalah pentingnya membuat keputusan atau kebijakan dengan menggunakan arsip dinamis (arsip aktif dan arsip inaktif). Arsip dinamis yang tercipta sebagai akibat adanya transaksi dari kegiatan di masing-masing unit kerja sebenarnya merupakan aset yang memiliki nilai tidak terukur karena terkandung banyak informasi. Sehingga arsip dinamis adalah sebagai salah satu sumber informasi untuk pengambilan keputusan dalam mengatasi berbagai masalah yang dihadapi.

1.3 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah pertanyaan penelitian adalah “Bagaimana pemanfaatan arsip dinamis dalam proses pengambilan keputusan di PJK ANRI?”

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian untuk mengetahui pemanfaatan arsip dinamis dalam pengambilan keputusan pimpinan di PJK ANRI.

1.5 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Akademis:

Menambah khasanah pengetahuan manajemen arsip dinamis.

2. Manfaat Praktis:

Masukan bagi pimpinan suatu organisasi manfaat arsip dinamis dalam pengambilan keputusan.

1.6 Metode Penelitian

Pendekatan penelitian ini adalah menggunakan pendekatan kualitatif. Metode yang digunakan adalah metode studi kasus. Pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi, wawancara dengan pedoman terstandar yang terbuka dan studi dokumen.

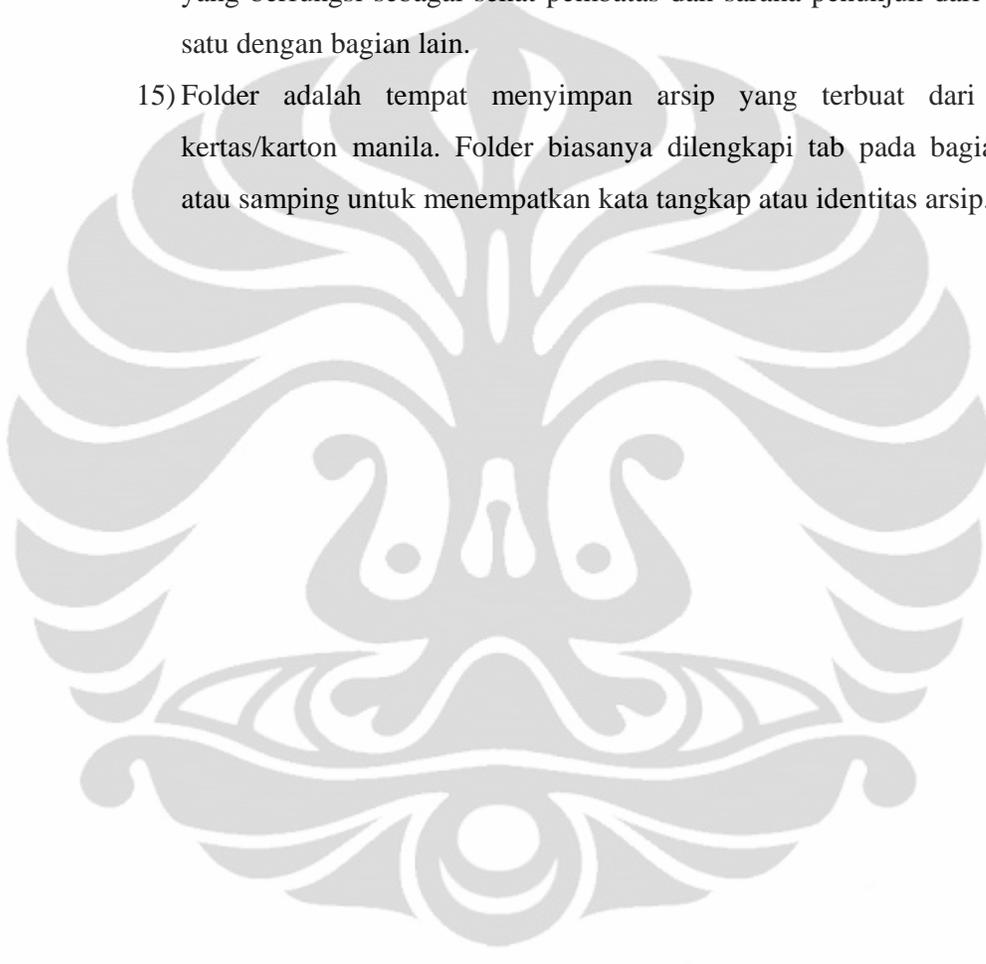
1.7 Definisi Operasional

Untuk menyamakan persepsi mengenai konsep penelitian ini, digunakan beberapa definisi operasional, yaitu:

- 1) Keputusan adalah merupakan hasil pemikiran yang berupa pemilihan satu di antara beberapa alternative yang dapat digunakan untuk memecahkan masalah yang dihadapi.
- 2) Pengambilan Keputusan adalah tindakan pimpinan untuk memecahkan masalah yang dihadapi dalam organisasi yang dipimpinnya dengan melalui pemilihan satu diantara alternative yang dimungkinkan.
- 3) Pimpinan adalah orang yang oleh organisasi tertentu ditunjuk sebagai pemimpin berdasarkan keputusan dan pengangkatan resmi untuk memangku suatu jabatan dalam struktur organisasi dengan segala hak dan kewajibannya yang berkaitan dengannya.

- 4) *Central File* adalah tempat menyimpan arsip aktif dan arsip inaktif.
- 5) Pemilahan arsip/dokumen adalah kegiatan pengelompokan seluruh arsip yang akan ditata dengan menerapkan azas asal-usul dan aturan asli sehingga arsip menjadi satu kesatuan/kelompok yang diatur tanpa melepaskan ikatan dari sumber asalnya yaitu instansi atau unit yang menciptakannya. Termasuk memisahkan antara arsip dan non arsip serta duplikasi yang berlebihan. Non arsip antara lain amplop, map, blanko, formulir dan lain-lain.
- 6) Deskripsi arsip/dokumen adalah membuat informasi yang tertuang dalam arsip seperti uraian, kurun waktu, jumlah dan keterangan lain.
- 7) Entri dan pengolahan data adalah kegiatan memasukkan seluruh data hasil deskripsi arsip/dokumen ke dalam program excel oleh pelaksana pembenahan berdasarkan klasifikasi arsip yang telah ditentukan.
- 8) Survei arsip/dokumen adalah kegiatan penelitian dan pencatatan tentang volume arsip, jenis arsip, media arsip, kurun waktu arsip, kondisi fisik dan informasi arsip, gedung/ruang simpan arsip dan peralatan kearsipan serta SDM kearsipan.
- 9) Sistem pemberkasan subyek adalah system penyimpanan arsip yang berdasarkan kelompok subyek (masalah secara logis, sistematis serta konsisten). Setiap subyek dan atau sub subyek dipergunakan kata tangkap secara singkat, jelas dan mewakili informasi yang terkandung dalam arsip.
- 10) Indeks Ralatif adalah suatu daftar masalah yang disusun secara alphabetis dari A-Z dengan ditentukan kode klasifikasinya, gunanya untuk membantu kita dalam menentukan kode klasifikasi dari arsip yang tercipta.
- 11) Pola klasifikasi subyek adalah suatu pola atau bagan yang berupa daftar pengelompokan subyek yang dibuat secara berjenjang/hirarki. Pola klasifikasi dibuat berdasarkan tugas dan fungsi organisasi dan dibuat secara logis dan sistematis.
- 12) Kode adalah tanda pengenal arsip untuk memudahkan dalam kegiatan penemuan kembali arsip yang dibutuhkan.

- 13) *Filing cabinet* adalah kabinet berkas, lemari bersusun/berlaci tempat menyimpan arsip
- 14) Sekat atau *guide* adalah alat yang terbuat dari sejenis karton atau triplek yang berfungsi sebagai sekat pembatas dan sarana penunjuk dari bagian satu dengan bagian lain.
- 15) Folder adalah tempat menyimpan arsip yang terbuat dari bahan kertas/karton manila. Folder biasanya dilengkapi tab pada bagian atas atau samping untuk menempatkan kata tangkap atau identitas arsip.



BAB 2**TINJAUAN LITERATUR****2.1 Pemahaman Pengertian Tentang Dokumen, Rekod dan Arsip**

Dalam penggunaan istilah sehari-hari banyak orang yang memiliki perbedaan persepsi mengenai dokumen, rekod dan arsip. Dokumen merupakan informasi dalam bentuk apapun yang terekam dalam media apa pun dan memiliki arsip bagi siapapun yang dapat menginterpretasikannya. Dalam The Australian Standard AS 4390-1996 dokumen merupakan suatu unit terstruktur dari informasi terekam, baik yang dipublikasikan maupun yang tidak dipublikasikan, dalam bentuk tercetak maupun bentuk elektronik, dan dikelola sebagai unit yang terintegrasi dalam sistem informasi. Selanjutnya dijelaskan bahwa dokumen dihasilkan atau dibuat oleh organisasi tetapi belum tentu menjadi bukti pelaksanaan kegiatan atau transaksi. Tidak semua dokumen menyediakan bukti kegiatan bisnis. Sebagai contoh dokumen yang dikumpulkan dalam suatu kegiatan bisnis tetapi bukan merupakan bentuk dari aktifitas kegiatan tersebut. Contoh lainnya adalah literatur perdagangan dan direktori. Meskipun bukan merupakan bukti dari suatu kegiatan bisnis tetapi merupakan sumber informasi yang mendukung aktivitas bisnis (Kennedy, 1998, 7). Dari penjelasan peneliti menyimpulkan bahwa rekod dan arsip merupakan dokumen yang menunjang proses pelaksanaan kegiatan bisnis organisasi dan berperan sebagai bukti dari suatu kegiatan bisnis atau transaksi. Mengenai rekod dan arsip pun terdapat perbedaan pemahaman. Di Australia pemahaman mengenai arsip adalah rekod dari sebuah organisasi, baik milik negara maupun swasta, yang disimpan, karena memiliki nilai berharga. Di sisi lain rekod adalah dokumen dalam bentuk apapun, yang diterima atau dibuat organisasi, baik milik negara atau swasta, digunakan sebagai pedoman peraturan yang berlaku, pendukung kegiatan organisasi, dan dilestarikan sebagai bukti aktivitas.

Pemahaman arsip di Indonesia lebih banyak diartikan sebagai berkas kerja hasil transaksi yang sudah tidak lagi dipergunakan dalam kegiatan keseharian organisasi. Arsip diciptakan atau diterima organisasi baik pemerintahan maupun swasta dalam guna mendukung pelaksanaan kegiatan yang akan, sedang dilaksanakan sebagai pertanggungjawaban untuk kegiatan yang telah dilaksanakan. Seperti tertulis dalam Undang-undang Kearsipan No.43 Tahun 2009 pasal I, yang dimaksud arsip adalah: Rekaman kegiatan atau peristiwa dalam berbagai bentuk dan media sesuai dengan perkembangan teknologi informasi dan komunikasi yang dibuat dan diterima oleh lembaga negara, pemerintah daerah, lembaga pendidikan, perusahaan, organisasi politik, organisasi kemasyarakatan, perseorangan dalam pelaksanaan kehidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara.

Dalam Undang – undang Nomor 8 tahun 1997 tentang Dokumen Perusahaan adalah data, catatan, dan atau keterangan yang dibuat dan atau diterima oleh perusahaan dalam rangka pelaksanaan kegiatannya, baik tertulis di atas kertas atau sarana lain maupun terekam dalam bentuk corak apapun yang dapat dilihat, di baca atau di dengar. Keduanya merangkum mengenai arsip yang dibuat atau diterima dalam mendukung pelaksanaan kegiatan organisasi. Perbedaannya adalah pada UU No.43 tahun 2009 arsip bersifat publik dan bernilai pertanggungjawaban nasional, sedangkan dalam UU No.8 tahun 1997 menyatakan tentang arsip perusahaan yang bersifat private atau tertutup. Dokumen yang dimaksudkan dalam UU No.8 ini biasanya hanya dapat diakses oleh orang-orang yang berkaitan dengan penciptaan dokumen tersebut.

Secara umum setiap organisasi baik pemerintah atau swasta memiliki tugas pokok dan fungsi yang berbeda. Untuk menjalankan tugas pokok dan fungsinya maka tugas pokok dan fungsi akan dijabarkan ke dalam kegiatan yang diuraikan dalam program kerja baik jangka panjang atau jangka pendek. Dalam kegiatannya baik yang melibatkan pihak luar maupun tidak, akan terjadi transaksi-transaksi yang menghasilkan arsip dinamis. Arsip dinamis dimaksud

akan tercipta dan tumbuh secara terakumulasi di setiap unit kerja/bagian organisasi, mengingat masing-masing unit kerja/bagian organisasi melakukan transaksi di setiap kegiatannya. Segala bentuk transaksi dalam kegiatan akan terekam ke dalam arsip dinamis dalam berbagai bentuk, baik berbasis kertas maupun non kertas.

Keberadaan arsip merupakan satu hal yang sangat penting, baik untuk kepentingan masa kini, masa depan, maupun untuk merekonstruksi masa lampau. Pentingnya nilai keberadaan arsip ditunjukkan dengan adanya dua konvensi Internasional yang berhubungan dengan perlindungan arsip, yaitu: Pertama Konvensi Den Haag tahun 1954 yang mengatur tentang perlindungan arsip dari konflik. Kedua Konvensi Wina tahun 1983 tentang pengaturan arsip, pasca kemerdekaan. Di Indonesia kebijakan tentang kearsipan diatur dalam UU No.43 tahun 2009, UU No.8 tahun 1997 tentang Dokumen Perusahaan. Kedua peraturan ini telah dijabarkan dalam bentuk Peraturan Pemerintah yakni, Peraturan Pemerintah Nomor 34 tahun 1979, Peraturan Pemerintah nomor 87 tahun 1999.

Keberadaan arsip dinamis yang tercipta di masing-masing unit kerja memberi gambaran atau bukti bahwa tugas pokok dan fungsi organisasi telah berjalan. Oleh karena itu perlu memahami secara mendalam mengenai apa yang dimaksud arsip itu sendiri dan arsip dinamis, sehingga diperoleh pengertian yang tepat. Dalam Undang-undang Kearsipan No.43 Tahun 2009 pada pasal 1 yang dimaksud arsip dinamis adalah: Arsip yang digunakan secara langsung dalam kegiatan pencipta arsip dan disimpan selama jangka waktu tertentu. Sedangkan menurut Sulistyio-Basuki, Arsip dinamis adalah dokumen yang masih digunakan untuk perencanaan, pengambilan keputusan, pengawasan dan keperluan lain. Arsip dinamis memuat informasi tentang tugas, garis haluan, keputusan, prosedur, operasi dan aktivitas sebuah instansi, direktorat, yayasan, departemen, badan korporasi swasta dan perorangan (Sulistyio-Basuki, 2002, 14).

Di Indonesia sebagian kecil pegawai baik pemerintah ataupun swasta sudah menggunakan istilah arsip dinamis untuk arsip yang dinyatakan masih

aktif digunakan oleh organisasinya, dan arsip statis untuk arsip yang sudah tidak digunakan lagi oleh organisasinya tetapi memiliki manfaat bagi umum. Beberapa kalangan mengatakan bahwa arsip dinamis adalah rekod atau *record* namun sebagian masyarakat yang sudah mendalami bidang kearsipan di perguruan tinggi sudah mulai menggunakan istilah rekod untuk menyebutkan arsip dinamis dan menyebut arsip untuk arsip statis. Akan tetapi peneliti tidak menggunakan istilah rekod untuk menyebut arsip yang masih aktif/inaktif tetapi arsip dinamis.

Istilah arsip dinamis dan arsip statis sebenarnya merupakan konsep dari Belanda yang kebetulan pernah menjajah Indonesia. Dengan kurun waktu yang lama Belanda meninggalkan warisan tidak hanya pada Pemerintahan saja tetapi dunia Kearsipan. Agar para pegawai pada khususnya dan masyarakat pada umumnya mengetahui bahwa arsip memiliki sebutan yang berbeda berdasarkan jangka waktu kegunaanya, maka dalam penelitian ini peneliti memberikan gambaran secara jelas perbedaan arsip dinamis dan arsip statis berdasarkan teori-teori yang ada dan Undang-undang. Yang dimaksud arsip dinamis (rekod) dan arsip statis (archives) menurut beberapa ahli manajemen arsip diberi pengertian yang beragam pula, seperti Kennedy (1998, 5), mengatakan bahwa record (arsip dinamis) adalah:

....recoded information, in any form, including data in computer systems, created or recived and maintained by organitation or person in the transaction of business or the conduct of affairs kept as evedence of such activity.

Archichesare those records which are appraised as having continuing value. Recod may be of continuing value for a range of reasons, including administrative, legal or historical.

Dalam hal ini arsip dinamis diartikan sebagai informasi terekam dalam berbagai bentuk termasuk data dalam komputer yang diciptakan atau diterima dan dikelola oleh sebuah badan korporasi atau perorangan dalam transaksi kegiatan atau melakukan tindakan dan disimpan sebagai bukti aktifitas tersebut. Sedangkan yang dimaksud dengan dengan arsip statis adalah arsip yang memiliki nilai guna berkesinambungan dan disimpan permanen karena memiliki

nilai administrasi, hukum atau sejarah bagi organisasi yang bersangkutan maupun bagi masyarakat.

Menurut Martono (1994, 105) arsip dinamis adalah arsip yang digunakan secara langsung untuk penyelenggaraan administrasi sehari-hari, arsip masih aktual dan berlaku untuk menunjang penyelenggaraan administrasi sehari-hari, oleh sebab itu arsip dinamis masih berada di unit kerja atau unit pengolahan arsip. Arsip dinamis masih beradadi berbagai kantor, baik kantor pemerintah, swasta atau organisasi kemasyarakatan, karena masih dipergunakan secara langsung dalam perencanaan, pelaksanaan dan kegiatan lainnya. Menurut Mckemmish, 1993, 4-5):

1. Arsip dinamis adalah buku, kertas, peta, foto atau material dokumentasi lainnya apapun bentuk karakteristiknya, yang dibuat atau diterima oleh instansi pemerintah atau swasta untuk tujuan-tujuan obligasi hukum atau berhubungan dengan transaksi bisnis yang disimpan oleh instaknsi tersebut sebagai bahan bukti bagi fungsi, kebijaksanaan, keputusan, prosedur, operasi atau kegiatan-kegiatan lain atau karena arsip-arsip tersebut memiliki data yang bernilai guna informasional.
2. Arsip statis adalah arsip dinamis milik instansi pemerintah atau swasta yang setelah diseleksi dan dinilai kemudian dipindahkan ke Arsip Nasional untuk digunakan sebagai bahan referensi dan penelitian.

Penn (1998, 3) mengatakan bahwa "*records are information recorded. Indeed, are records may be defined as any information captured in reproducible form that is required for conducting businnes*". Untuk archives (arsip statis) oleh Ellis (1993, 2) didefinisikan "*...are documents made or received and accumulated by a person or organisation in the course of the conduct of affairs and preserved because of their continuing value*". Sementara Sulistyoy (1994, 14) berpendapat bahwa "arsip statis adalah merupakan dokumen yang disimpan permanen karena alasan historis, administratif, hukum dan ilmu pengetahuan namun tidak digunakan lagi dalam kegiatan sehari-hari."

Uraian diatas peneliti berpendapat bahwa arsip dinamis merupakan rekaman informasi dalam berbagai bentuk dan media untuk penyelenggaraan bisnis perorangan maupun lembaga. Arsip yang memiliki nilai berkelanjutan akan menjadi arsip statis. Arsip dinamis dengan sendirinya tercipta sebagai akibat terjadinya transaksinya dalam setiap kegiatan. Tidak semua arsip dinamis memiliki nilai berkelanjutan, sehingga hal ini akan menggambarkan bahwa arsip statis jumlahnya lebih sedikit dibanding arsip dinamis. Menurut Undang-Undang Kearsipan No.43 tahun 2009 pasal 9 ayat 2 arsip dinamis dibagi menjadi:

1. Arsip vital adalah arsip yang keberadaannya merupakan persyaratan dasar bagi kelangsungan operasional pencipta arsip, tidak dapat diperbarui, dan tidak tergantikan apabila rusak atau hilang.
2. Arsip aktif adalah arsip yang frekuensi penggunaannya tinggi dan terus menerus
3. Arsip inaktif adalah arsip yang frekuensi penggunaannya telah menurun

2.2 Fungsi Arsip Dinamis

Dapat dikatakan bahwa di setiap kegiatan manusia akan tercipta arsip dinamis. Hal ini disebabkan karena manusia selalu memerlukan catatan atau rekaman sebagai alat bantu mengingat, baik untuk keperluan administratif, hukum maupun untuk pembuktian. Arsip dinamis yang tercipta sebagai akibat adanya transaksi bisnis disimpan dan diselamatkan karena memiliki fungsi arsip penting dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi organisasi. Ada beberapa fungsi arsip dinamis guna menunjang kegiatan sehari-hari.

Menurut Ellis (1993, 1) arsip dinamis berfungsi (a) *evidence of activities and interrelationships* (b) *information about associated people, organisations, events and places*".

Fungsi arsip selain sebagai sumber informasi juga berfungsi sebagai pengambilan keputusan manajemen, jika manajer ingin mengambil keputusan yang tepat, maka manajer harus memperoleh informasi yang tepat karena keputusan akan baik bilamana informasi yang diterima juga baik. Sebagian besar informasi yang digunakan untuk pengambilan keputusan bersumber pada arsip

dinamis (Sulistyo-Basuki, 2003, 31). Selain itu "peranan arsip dinamis bagi organisasi baik pemerintah maupun swasta diperlukan pula oleh pimpinan sebagai alat pengawasan untuk pengambilan keputusan dan kebijakan" (Barthos, 1992, 2).

Amsyah (1992, 2) berpendapat arsip berfungsi "Untuk pengambilan keputusan, arsip sebagai data diolah baik secara manual maupun komputer menjadi informasi". Kemudian "dengan bantuan data dan informasi yang benar dan teliti maka pengambilan keputusan dapat dihasilkan secara efektif dan efisien".

Dapat disimpulkan bahwa salah satu fungsi arsip dinamis adalah sebagai salah satu sumber informasi untuk pengambilan keputusan dalam mengatasi berbagai masalah yang dihadapi. Arsip dinamis tidak akan bisa berfungsi secara baik bila tidak di dukung oleh Sumber Daya Manusia yang memadai dan sistem pemberkasan atau sistem penyimpanan yang baik. "Tanpa orang-orang yang cakap, organisasi dan manajemen akan gagal mencapai tujuannya. Bagaimana manajer melaksanakan fungsi penyusunan personalia secara efektif akan menentukan sukses atau kegagalan mereka sebagai manajer" (Handoko, 2003, 233). Demikian halnya "arsip dinamis harus disimpan menurut suatu sistem yang memungkinkan penemuan kembali dengan cepat apabila diperlukan" (The Liang Gie, 1996, 219). Selain faktor manusia maka sistem penyimpanan atau pemberkasan menjadi sangat penting dalam pencarian arsip dinamis untuk pengambilan keputusan.

Jika petugas arsip dinamis tidak memiliki kualifikasi yang dipersyaratkan dan sistem pemberkasan/penyimpanan arsip dinamis yang tidak benar maka akan menimbulkan kendala bagi lembaganya. Beberapa kendala yang dimaksud adalah:

1. Tidak dapat menemukan kembali secara cepat dari bagian arsip suatu surat yang diperlukan oleh pimpinan instansi atau satuan organisasi lain.

2. Peminjaman suatu surat oleh pimpinan jangka waktunya menjadi lama, bahkan kadang tidak dikembalikan. (The Liang Gie, 1996, 218).

Jika terjadi hal demikian maka tentu saja arsip dinamis tidak akan bisa dimanfaatkan dengan baik untuk pengambilan keputusan. Kendala ini bisa dihindari dengan menerapkan manajemen arsip dinamis yang baik. Salah satunya mengadakan pelatihan dan akan lebih baik jika dilakukan adanya analisis keperluan pelatoha agar mengetahui kompetensi apa yang diperlukan dan jenis pelatihan apa yang kiranya sesuai dengan kebutuhan.

2.3 Bentuk Arsip

Setiap organisasi memiliki berbagai kegiatan untuk mewujudkan visi dan misi mereka, dari bermacam-macam kegiatan tersebut akan menciptakan arsip dinamis dalam berbagai bentuk. Bentuk arsip dinamis yang tercipta juga dipengaruhi oleh media maupun fasilitas yang digunakan untuk merekam setiap transaksi dari kegiatan yang berlangsung. Ada beberapa bentuk arsip dinamis (Sulistyo-Basuki, 2003, 13) antara lain:

1. Kertas, mikrofilm atau elektronik
2. Dokumen atau berkas, peta, cetak biru, gambar, foto
3. Data dari sistem bisnis, dokumen yang diolah dengan pengolah kata, spreadsheet, atau lembaran elektronik, berita surat elektronik, citra digital
4. Audio dan video
5. Dokumen tulisan tangan
6. Arsip dinamis yang tidak terstruktur seperti surat atau arsip dinamis yang terstruktur semacam formulir atau borang.

2.4 Persyaratan arsip dinamis

Arsip dinamis yang tercipta di masing-masing unit kerja organisasi agar bisa dimanfaatkan sebagai salah satu sumber informasi untuk pengambilan keputusan, bukti dan pertanggungjawaban bisnis harus memenuhi persyaratan. Dengan arsip dinamis yang memenuhi persyaratan akan menghasilkan keputusan yang

tepat. Pimpinan dapat memanfaatkan arsip dinamis guna menunjang penentuan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan pengembangan bisnisnya. Sejalan dengan pemikiran ini Kennedy (1998, 93) berpendapat arsip dinamis yang baik harus memiliki karakteristik sebagai berikut:

1. *Records must be compliant*
2. *Records must be adequate*
3. *Records must be complete and meaningful*
4. *Records must be comprehenship*
5. *Records must be accurate*
6. *Records must be authentic*
7. *Records must be inviolate*

Penjelasan umum tentang persyaratan yang dimaksud diatas adalah:

- 1) **Arsip dinamis harus patuh**
Arsip dinamis harus memenuhi persyaratan yang timbul dari lingkungan peraturan dan akuntabilitas dimana organisasi dilaksanakan. Organisasi biasanya memiliki manual untuk pengaturan data/dokumen melalui kebijakan.
- 2) **Arsip dinamis harus memadai**
Arsip dinamis harus dapat digunakan sebagai pembuktian yang memadai terhadap kegiatan organisasi agar akuntabel. Harus ada aturan dan prosedur baik ditingkat fungsi korporasi maupun pada tingkat bisnis untuk mengawasi jumlah arsip yang ada atau untuk mengawasi rekaman transaksi tertentu.
- 3) **Arsip dinamis harus lengkap dan bermakna**
Pengertian lengkap harus terdiri dari isi, struktur dan kontek informasi yang penting untuk membuktikan kebenaran suatu transaksi kegiatan. Bermakna artinya informasi yang terkandung di dalamnya menerangkan transaksi yang menciptakan arsip dinamis.
- 4) **Arsip dinamis harus komprehensif**
Komprehensif maksudnya arsip dinamis harus merekam seluruh transaksi bisnis yang membutuhkan pembuktian
- 5) **Arsip dinamis harus akurat**
Maksud arsip dinamis harus akurat adalah proses dan sistem bisnis mengharuskan karyawan untuk membuat transaksi yang akurat.

6) Arsip dinamis harus otentik

Otentik yang dimaksud disini adalah arsip dinamis harus diciptakan sesuai dengan tujuan penciptaannya. Penciptaan arsip dinamis harus memiliki otoritas yang didokumentasikan dan di-upgrade sesuai dengan perkembangan struktur organisasi.

7) Arsip dinamis harus tidak dapat diubah

Pengertian arsip tidak dapat diubah adalah arsipnya harus disimpan dengan aman untuk menghindari akses perubahan data atau informasi pada orang yang tidak berhak. Arsip dinamis kertas sulit diubah, bilamana ada perubahan mudah untuk dikenali.

The Liang Gie (1996, 217) menetapkan persyaratan "arsip dinamis yang baik harus disimpan secara sistematis, masih memiliki kegunaan dan dapat ditemukan kembali dengan cepat". Dalam hal ini Siagian (1988, 32) menjelaskan bahwa "Untuk pengambilan keputusan diperlukan informasi yang memenuhi persyaratan kemutakhiran, kelengkapan, dapat dipercaya dan disajikan dalam bentuk yang tepat. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa persyaratan arsip dinamis sebagai sumber informasi untuk pengambilan keputusan maka informasinya harus lengkap, dapat dipercaya, relevan, mutakhir/terbaru dan tidak dapat diubah serta dapat ditemukan dengan cepat. Dengan adanya persyaratan tersebut menuntut pengelola arsip dinamis untuk mengevaluasi apakah arsip dinamis yang ada di unit kerjanya sudah memenuhi persyaratan yang dimaksud. Andai kata arsipnya belum memenuhi persyaratan maka pengelola arsip dinamis juga harus berusaha bagaimana menciptakan arsip dinamis yang memenuhi syarat sehingga dapat dipertanggung jawaban.

2.5 Pengertian keputusan dan pengambilan keputusan

Pengambilan keputusan adalah bagian kunci kegiatan pimpinan. Kegiatan ini memainkan peranan terutama bila manajer melaksanakan fungsi perencanaan. Perencanaan menyangkut keputusan-keputusan sangat penting dan jangka panjang yang dapat dibuat pimpinan. Dalam proses perencanaan, pimpinan

memutuskan tujuan organisasi yang akan dicapai, sumber daya yang akan digunakan, dan siapa yang akan melaksanakan setiap tugas yang dibutuhkan. Kualitas keputusan pimpinan akan menentukan efektifitas rencana yang disusun. Pengambilan keputusan tidak hanya dilakukan oleh pimpinan teratas, tetapi juga para pimpinan menengah dan lini pertama

Menurut Ibnu Syamsi (1995, 3) berpendapat "keputusan sesungguhnya merupakan hasil pemikiran yang berupa pemilihan satu di antara beberapa alternatif yang dapat digunakan untuk memecahkan masalah". Sedangkan "pengambilan keputusan diartikan sebagai tindakan pimpinan untuk memecahkan masalah yang dihadapi dalam organisasi yang dipimpinya dengan melalui pemilihan satu di antara alternatif-alternatif yang dimungkinkan (Syamsi, 1995,5). Drummond (1995,viii) berpendapat bahwa "Pengambilan keputusan adalah mengenai penciptaan kejadian-kejadian dan pembentukan masa depan melalui pemilihan beberapa alternatif". Pengambilan keputusan dapat juga didefinisikan "suatu proses yang dilaksanakan orang berdasarkan pengetahuan dan informasi yang ada padanya pada saat itu" (Mangkusubroto, 1987, 7). "Pengambilan keputusan merupakan pokok yang mendasari setiap kegiatan manajemen" (Adair, 1994, 212). Jauch (1998 ,22) berpendapat bahwa "Pengambilan keputusan dapat dilakukan dengan rasional, intuisi dan politik perilaku". Kemudian "keputusan yang dihasilkan akan difollow-up dalam bentuk kegiatan. Keputusan tersebut dapat terdiri dari tahapan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi (Amsyah, 1992, 15).

Dari uraian di atas peneliti berpendapat bahwa pengambilan keputusan itu dilakukan dengan sengaja, tidak secara kebetulan, dan tidak boleh sembarangan demi masa depan lembaga. Masalah terlebih dahulu harus diketahui dan dirumuskan dengan jelas, sedangkan pemecahannya didasarkan atas alternatif terbaik dari alternatif yang disajikan. Keputusan dapat dibuat berdasarkan rasio, intuisi dan politik perilaku.

2.6 Tujuan pengambilan keputusan

Seluruh kegiatan organisasi pada umumnya dimaksudkan untuk mencapai tujuan organisasi, namun terkadang masih banyak kendala yang dihadapi dalam pencapaian tujuan yang dimaksud, masih banyak ditemukan ketidak efektifan dan ketidak efisien penyelenggaraan kegiatan dalam organisasi belum terwujud. Dalam hal ini "tujuan keputusan bersifat tunggal, dalam arti bahwa sekali diputuskan tidak ada kaitannya dengan masalah lain. Kemungkinan kedua adalah tujuan pengambilan keputusan dapat juga bersifat ganda, dalam arti bahwa satu keputusan yang diambilnya itu sekaligus memecahkan dua masalah atau lebih yang sifatnya kontradiktif maupun tidak kontradiktif" Syamsi, 1995, 7).

Pada dasarnya, proses pengambilan keputusan adalah suatu kegiatan pemilihan beberapa alternatif jawaban yang di dalamnya dipertimbangkan keuntungan serta resikonya yang terkandung dalam setiap alternatif pemecahan masalah tersebut.

Tujuan akhir pengambilan suatu keputusan bukan hanya sampai diperoleh atau dirumuskannya "keputusan" atau "alternatif" pemecahan masalah yang termungkin" saja, melainkan yang terpenting adalah tahap implementasi serta evaluasi atas keputusan yang menjadi umpan balik bagi si manajer untuk mengetahui, apakah keputusan yang diambil tepat, kurang tepat, ataupun perlu diadakan penyempurnaan lebih lanjut. Semua ini memerlukan informasi, baik dalam organisasi maupun yang sumbernya dari luar organisasi. Pengambilan Keputusan dilakukan karena ada masalah, yaitu tidak sesuainya antara harapan dengan kenyataan. Dengan kata lain tidak ada kecocokan antara apa yang menjadi tujuan dengan hasil yang didapat, maka timbul masalah tersebut.

Dari uraian diatas peneliti menyimpulkan bahwa tujuan pengambilan keputusan pada hakekatnya untuk memecahkan masalah yang dihadapi, sehingga kegiatan diharapkan dapat berjalan dengan lancar, akhirnya tujuan organisasi dapat tercapai.

2.7 Jenis pengambilan keputusan

Dalam pengelompokan jenis keputusan ada beberapa pendapat, dilihat dari pengambilan keputusannya "keputusan dikelompokkan menjadi keputusan individu, yakni keputusan yang dibuat oleh seorang pemimpin sendirian, dan keputusan kelompok yakni keputusan yang dibuat oleh sekelompok orang" (Syamsi, 1995, 29). Siagian (1988, 5) mengelompokkan sifat keputusan menjadi "keputusan strategis, keputusan taktis/teknis dan keputusan operasional". Keputusan strategis pada umumnya memiliki ciri-ciri sebagai berikut: cakupan yang menyeluruh, jangkauannya jauh ke masa depan, pengaruh yang kuat terhadap seluruh satuan kerja yang terdapat dalam organisasi, pendekatan yang digunakan adalah pendekatan holistik. Keputusan taktis/teknis memiliki ciri cakupannya yang spesifik atau departemental, jangka waktu, menengah, dampaknya kuat hanya terasa pada bagian tertentu, pendekatan yang digunakan adalah sektoral. Keputusan operasional memiliki ciri: cakupannya sempit, jangka waktunya pendek, pengaruhnya pada satuan-satuan tertentu saja, pendekatannya partikular.

Karena sifat keputusannya berbeda-beda maka pengambil keputusannya pun berbeda pula. Dalam organisasi yang besar "kelompok manajemen puncak biasanya mengambil keputusan yang sifatnya strategis, kelompok pimpinan tingkat madya bertanggung jawab atas pengambilan keputusan yang bersifat taktis. Kelompok manajemen tingkat bawah bertanggung jawab atas pengambilan keputusan yang sifatnya operasional" (Siagian, 1998, 15).

Menurut Kamaludin (1989, 11) manajer adalah siapa saja pada tiap tingkat dalam organisasi yang mengarahkan usaha-usaha dari orang lain dalam pencapaian tujuan, pengertian tersebut menunjukkan manajer adalah orang yang berkewajiban mengarahkan usaha-usaha dari orang lain dalam pencapaian tujuan. Terdapat tiga tingkat manajer dalam organisasi menurut Trimo (1995, 6), yaitu:

- a) Manajer garis pertama. Dapat dikatakan sebagai eksekutif di lapangan, yang terdiri dari kepala unit, pelaksana, para pengawas, di lapangan.

Tugas utamanya melakukan pengawasan serta membuat laporan tentang keluhan bawahan.

- b) Manajer menengah. Merupakan pelaksana rencana dan policy organisasi dengan tugas utama melakukan pengawasan dan pembuatan laporan. Terdiri dari kepala biro/bagian.
- c) Manajer puncak. Merupakan kelompok yang relatif kecil. Manajer puncak bertanggungjawab atas manajemen secara keseluruhan. Tekanan tugasnya pada pelaksanaan administrasi, terutama dalam menyusun rencana dan policy.

Pada dasarnya fungsi umum manajemen dijalankan di semua tingkat manajemen. Perbedaannya hanyalah pada fungsi administrasi, mohon lihat tabel 1 halaman 66.

2.8 Syarat keputusan yang baik

Keberhasilan/efektifitas seorang pemimpin bisa dilihat dari kemampuan dalam mengambil keputusan yang logis, rasional, berdasarkan daya pikir yang kreatif dan inovatif, digabung dengan pendekatan yang intuitif dengan memanfaatkan pengalaman. Dengan demikian keputusan yang diambil diharapkan merupakan keputusan yang baik. Keputusan yang baik memiliki persyaratan, menurut Syamsi (1995, 19) sebagai berikut:

- 1) Keputusan yang dibuat, baik yang bersifat strategis, taktis maupun operasional, harus berkaitan langsung dengan tujuan dan sebagai sasaran yang ingin dicapai.
- 2) Keputusan yang diambil harus memenuhi persyaratan rasional dan logika yang berarti menuntut pendekatan ilmiah berdasarkan berbagai teori dan asas yang telah berhasil dikembangkan para ahli.
- 3) Keputusan yang diambil dengan menggunakan pendekatan ilmiah digabung dengan daya pikir yang kreatif, inovatif, intuitif dan bahkan emosional.
- 4) Keputusan yang diambil harus bisa dilaksanakan.

- 5) Keputusan yang diambil harus diterima dan dipahami baik oleh kelompok pimpinan yang bertanggungjawab atas penyelenggaraan berbagai kegiatan dalam melaksanakan keputusan itu maupun oleh para pelaksana kegiatan operasional. Penerimaan itu mutlak perlu, karena ujian terakhir tentang tepat tidaknya keputusan yang diambil akan terlihat pada operasionalnya.

Dalam hal ini Mangkusubroto (1987, 7) berpendapat bahwa kriteria untuk menyatakan bahwa suatu keputusan itu baik atau buruk adalah: "(1) apakah seluruh informasi telah dimanfaatkan secara penuh, (2) apakah dasar-dasar rasionalitas telah diikuti dengan baik, (3) apakah proses perpindahan dari satu tahap ke tahap lainnya telah berjalan dengan konsisten. Sementara Pokras (1993, 77) berpendapat "bagaimanapun sebuah keputusan yang benar mungkin ada, tetapi tidak akan berhasil kecuali semua yang terlibat dapat menerimanya.

Jadi keputusan yang baik adalah keputusan yang senantiasa mengacu pada tujuan, diputuskan berdasarkan rasio maupun logika dan informasi yang akurat, dapat dipahami dan diterima serta dilaksanakan oleh semua pihak yang berkepentingan. Dengan dibuatnya keputusan yang telah memenuhi persyaratan seperti tersebut di atas diharapkan tujuan organisasi bisa dicapai dengan efektif dan efisien.

2.9 Tahapan pengambilan Keputusan

Proses pengambilan keputusan dilakukan melalui berbagai tahapan secara urut. Tahapan yang dimaksud menurut Siagian (1988, 79) terdiri dari:

- 1) Mengidentifikasi masalah dan membuat definisi
- 2) Mengumpulkan dan mengelola data sehingga tersedia informasi yang mutakhir, lengkap, dapat dipercaya.
- 3) Mengidentifikasi berbagai alternatif yang mudah ditempuh
Menganalisa dan mengkaji setiap alternatif yang telah diidentifikasi untuk mengetahui kelebihan dan kekurangannya.

- 4) Menjatuhkan pilihan pada satu alternatif yang tampaknya terbaik dalam arti mendatangkan manfaat paling besar, sesuai dengan asas maksimasi atau mengakibatkan kerugian yang paling kecil sesuai dengan asas minimasi.
- 5) Melaksanakan keputusan yang diambil
- 6) Menilai apakah hasil yang diperoleh sesuai dengan harapan dan rencana atau tidak

Penjelasan mengenai tahapan pengambilan keputusan sebagai berikut;

a. Identifikasi dan definisi masalah

Pemecahan masalah umumnya bermula dari adanya situasi yang tidak menguntungkan, yang berperan sebagai suatu stimulus untuk bertindak. Kondisi demikian harus dicermati oleh pimpinan. Dengan pengidentifikasian dan pendefinisian problematik pengambil keputusan akan dapat menggunakan teori ilmiah dengan berbagai ragam paradigma, teknik tertentu digabung dengan kreativitas, inovasi, intuisi dan hasil pemikiran yang obyektif, sehingga keputusan yang diambil merupakan keputusan yang tepat. Dengan teridentifikasinya masalah maka pihak pimpinan telah mengetahui masalah riil yang dihadapi untuk mencapai tujuan organisasi, hal ini dapat digunakan sebagai acuan untuk pengumpulan informasi dan pembuatan alternatif pemecahannya.

b. Pengumpulan dan pengolahan informasi

Untuk pengambilan keputusan yang tepat diperlukan informasi. Pada tahap ini pimpinan akan berupaya mencari informasi yang relevan dengan permasalahan yang dihadapi. Informasi tersebut paling tidak memiliki lima persyaratan, "yakni mutakhir, lengkap, dapat dipercaya bersumber dari data yang diolah dengan baik dan disajikan dalam bentuk yang mudah dipahami" (Siagian, 1988, 81). Persyaratan terakhir yakni informasi disajikan dalam bentuk yang mudah dipahami, tentu saja informasi yang diperoleh sudah melalui prose pengolahan. Pengolahan data bisa dilakukan dengan bantuan orang lain.

c. Pencarian alternatif

Setelah informasi yang diperlukan terkumpul selanjutnya pengambil keputusan akan mencari alternatif pemecahan masalah. Pencarian alternatif tidak terlepas dengan kajian terhadap informasi yang diterima melalui analisis. Tidak ada ketentuan mutlak berapa jumlah alternatif yang dibuat sebagai upaya pemecahan masalah.

d. Pengkajian berbagai alternatif

Pengkajian alternatif merupakan titik rawan dalam pengambilan keputusan, karena pada tahap ini pengambil keputusan kejeliannya sangat diperlukan untuk mengetahui kelebihan dan keterbatasan setiap alternatif yang telah dibuat.

e. Penentuan pilihan atas alternatif

Dari alternatif yang telah dikaji kelebihan dan keterbatasannya, pengambil keputusan selanjutnya harus menjatuhkan pilihan pada alternatif yang terbaik. Ada beberapa pertimbangan dalam memilih alternatif, yakni:

- 1) Mendatangkan manfaat yang besar bagi organisasi
- 2) Mengakibatkan kerugian yang paling kecil bagi organisasi
- 3) Masalah baru yang ditimbulkan sedikit
- 4) Dikaji dengan teknik dan metode ilmiah
- 5) Memperhitungkan faktor subyektifitas meskipun tidak bisa dihilangkan secara keseluruhan (Siagian, 1988, 87).

Perlu diketahui bahwa alternatif yang dipilih selain memenuhi persyaratan atau pertimbangan dia tas kiranya juga harus bisa diimplementasikan.

f. Pelaksanaan keputusan

Tepat tidaknya pilihan/keputusan yang telah diambil akan teruji dalam pelaksanaannya. Apabila hasil yang diperoleh sesuai dengan harapan baik dalam arti mendatangkan manfaat maksimal dan kerugian minimal, maka pilihan/keputusan itu dapat dikatakan tepat. Pelaksanaan keputusan tidak terlepas dari berbagai sumber daya dan fungsi manajemen. Yang penting pengambil keputusan mau belajar dari pengalamannya agar kemampuan mengambil keputusan semakin meningkat kualitasnya.

g. Penilaian

Pada tahap terakhir pengambil keputusan berupaya untuk membandingkan antara hasil yang ingin dicapai berdasarkan standar dan kriteria yang telah ditetapkan pada program kerja dengan hasil senyatanya yang dicapai. Pada hakekatnya tahapan penilaian ini bermanfaat untuk mengetahui ada tidaknya kesenjangan yang diakibatkan oleh tindakan operasional keputusan. Keputusan pada hakekatnya tidak cukup hanya dibuat, tetapi juga harus direalisasi dengan berbagai kegiatan dan pada akhirnya keputusan perlu untuk dievaluasi tingkat keberhasilannya.

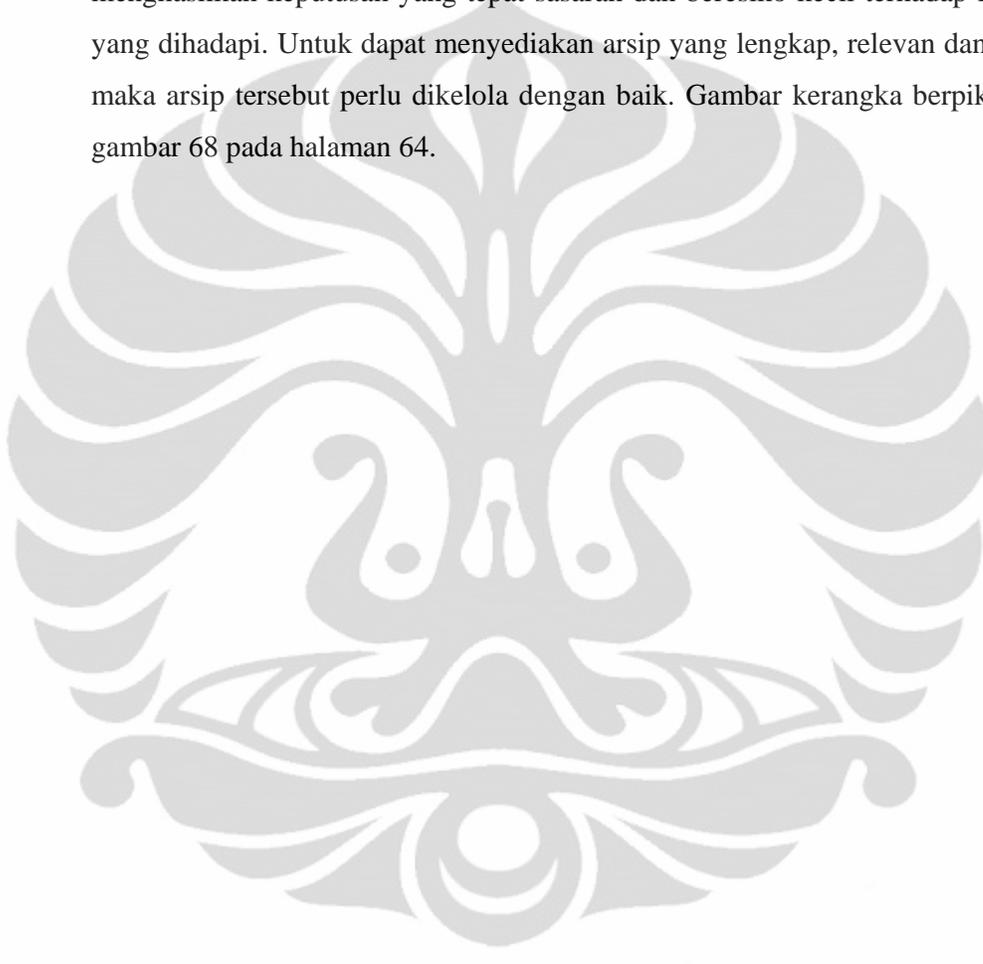
2.10 Kerangka Berpikir

Bagi suatu organisasi keberadaan tugas pokok dan fungsi organisasi adalah sangat penting. Dengan adanya tugas pokok dan fungsi organisasi maka secara garis besar dapat diketahui mengenai kegiatan apa yang dilakukan organisasi yang bersangkutan untuk mencapai tujuan. Tugas pokok dan fungsi organisasi ini harus diemban bersama oleh seluruh anggota organisasi. Dalam mengemban tugas pokok dan fungsinya, organisasi tidak lepas dengan adanya kerja sama dengan pihak *stakeholder*.

Dengan memperhatikan tugas pokok dan kepentingan *stakeholder* maka akan dibuat rumusan tujuan organisasi, baik jangka pendek maupun jangka panjang. Tujuan juga merupakan hasil akhir yang akan dicapai dalam jangka waktu tertentu. Tujuan organisasi meletakkan kerangka skala prioritas untuk memfokuskan arah semua program dan aktifitas lembaga.

Sehubungan dengan tujuan organisasi maka unsur pimpinan dalam segala level selaku manajemen sangatlah strategis. Dikatakan Memiliki posisi yang sangat strategis karena pada hakekatnya unsur pimpinanlah yang menentukan kemana organisasi akan dibawa. Pimpinan akan menentukan strategis perencanaan, strategis pelaksanaan dan strategis untuk evaluasinya. Dalam menetapkan dan melaksanakan strategis- strategis dimaksud pimpinan harus membuat berbagai macam keputusan. Untuk membuat keputusan diperlukan

dukungan informasi yang berasal dari eksternal maupun internal. Informasi internal dimaksud satu di antaranya bersumber dari arsip. Arsip yang digunakan untuk mengambil keputusan hendaknya lengkap, relevan dan akurat, sehingga menghasilkan keputusan yang tepat sasaran dan beresiko kecil terhadap kendala yang dihadapi. Untuk dapat menyediakan arsip yang lengkap, relevan dan akurat maka arsip tersebut perlu dikelola dengan baik. Gambar kerangka berpikir lihat gambar 68 pada halaman 64.



BAB 3**METODE PENELITIAN****3.1 Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode penelitian studi kasus. Menurut Bogdan dan Bikien (1982, 26-27) studi kasus merupakan pengujian secara rinci terhadap satu latar atau satu orang subjek atau satu tempat penyimpanan dokumen atau satu peristiwa tertentu. Menurut Black dan Champion (1992, 23) studi kasus memiliki keunggulan spesifik yaitu: (1) Bersifat luwes berkenaan dengan metode pengumpulan data yang digunakan; (2) Keluwesan studi kasus menjangkau dimensi yang sesungguhnya dari topik yang diselidiki; (3) Dapat dilaksanakan secara praktis di dalam banyak lingkungan sosial; (4) Studi kasus menawarkan kesempatan menguji teori; (5) Studi kasus bisa sangat murah, bergantung pada jangkauan penyelidikan dan tipe teknik pengumpulan data yang digunakan.

Dalam pengumpulan data peneliti akan berfungsi sebagai pewawancara terhadap informan dan akan mengobservasi langsung ke unit kerja masing-masing informan. Data yang diteliti berkisar pada perilaku atau tindakan pimpinan yang bersifat deskriptif akan dituangkan dalam transkrip wawancara dan catatan lapangan, mengenai pemanfaatan arsip dinamis dalam pengambilan keputusan yang dituangkan dalam kata-kata bukan angka sesuai fenomena yang ada, yang kemungkinan bisa berkembang. Sumber data utama berasal dari unsur pimpinan PJK ANRI. Hasil konfirmasi kembali dengan pihak para Informan. Dengan demikian penelitian ini memiliki persyaratan sebagai ciri-ciri penelitian kualitatif.

3.2 Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini data akan dikumpulkan dengan tiga metode, yakni dengan melakukan observasi ke unit kerja masing-masing informan, wawancara

terhadap informan dan, serta studi dokumen. Pengumpulan data akan dilakukan sendiri oleh peneliti dengan mewawancarai informan menggunakan format pedoman wawancara. Setiap informan akan memperoleh pertanyaan yang sama mengenai aspek-aspek yang diteliti.

Observasi merupakan salah satu teknik yang paling banyak dilakukan dalam penelitian, baik kuantitatif maupun kualitatif. Menurut Adler dan Adler (2009, 523) semua penelitian dunia sosial pada dasarnya menggunakan teknik observasi. Faktor terpenting dalam teknik observasi adalah observer (Pengamat) dan orang yang diamati yang kemudian juga berfungsi sebagai pemberi informasi, yaitu informan. Observasi dianggap sebagai bentuk penelitian murah sebab dapat dilakukan seorang diri tanpa memerlukan biaya. Teknik observasi (Daymon dan Holloway, 2008, 321-322) tidak melakukan intervensi dan dengan demikian tidak mengganggu objektivitas penelitian. Menurut Adler dan Adler (2009, 530-535) paling sedikit ada lima landasan filosofis penggunaan teknik observasi, yaitu: a) pemahanan masyarakat sebagai pengalaman langsung, b) observasi sebagai kemungkinan untuk memahami perilaku manusia dari yang paling kompleks hingga paling sederhana, c) ruang publik, d) observasi diri sebagai *verstehen*, berempati dengan objek dan e) penolakan terhadap teknik wawancara yang sering mendatangkan data bias.

Menurut Bungin (2007, 115) mengemukakan beberapa bentuk observasi yang dapat digunakan dalam penelitian kualitatif, yaitu observasi partisipasi, observasi tidak terstruktur, dan observasi kelompok. Observasi partisipasi (participant observation) adalah metode pengumpulan data yang digunakan untuk menghimpun data penelitian melalui pengamatan dan pengindraan dimana observer atau peneliti benar-benar terlibat dalam keseharian informan. Observasi tidak berstruktur adalah observasi yang dilakukan tanpa menggunakan guide observasi. Pada observasi ini peneliti atau pengamat harus mampu mengembangkan daya pengamatannya dalam mengamati suatu objek. Observasi kelompok adalah observasi yang dilakukan secara berkelompok terhadap suatu

atau beberapa objek sekaligus. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan observasi tidak terstruktur karena peneliti bukanlah bagian dari obyek yang akan diamati.

Sebagai mekanisme komunikasi pada umumnya wawancara dilakukan sesudah observasi, karena pengamatan menyeluruh terhadap objek diikuti dengan aktivitas tertentu dengan menggunakan instrumen tertentu yaitu wawancara. Data observasi digali melalui situasi, data wawancara digali melalui orang. Menurut Morse (2009, 289) bagian paling sulit dalam pengumpulan data adalah pada saat pertama kali turun ke lapangan memasuki lokasi sekaligus menemui para informan tersebut, maka peneliti perlu adanya adaptasi di lingkungan yang akan menjadi obyek penelitiannya.

Menurut Ratna (2010, 230) pada umumnya wawancara dibedakan menjadi dua macam, yaitu: a) wawancara terstruktur dan b) wawancara tidak terstruktur. Wawancara terstruktur sering disebut wawancara baku, terarah, terpimpin didalamnya tersusun pertanyaan yang sudah ditentukan, sedang wawancara tak terstruktur adalah wawancara mendalam, intensif, dan terbuka karena informasi diperoleh dari kata-katanya sendiri dan dengan sendirinya merupakan subyektifitas informan. Peneliti dalam hal ini menggunakan wawancara terstruktur dan juga mendalam. Menurut Daymon dan Holloway (2008, 265) penelitian dengan wawancara mendalam dapat menghasilkan informasi yang sangat kaya, bahkan data sering sangat mengejutkan. Dengan wawancara mendalam pada dasarnya analisis penelitian sudah dimulai sejak pengumpulan data sebab 'ruang kosong', proses penafsiran itu sendiri sudah diisi dalam proses interaksi.

Proses wawancara akan dilakukan berulang kali sehingga diperoleh data yang lengkap dan rinci. Untuk mengetahui kelengkapan arsip dinamis yang ada di masing-masing unit kerja peneliti akan melakukan observasi ke setiap lokasi yang dimulai dari 1 orang Kepala Bidang Jasa Sistem dan Pembinaan Arsip dan 1 orang Kepala Bidang Jasa Penyimpanan dan Perawatan Arsip. Peneliti

memilih para Kepala Bidang karena di dalam struktur PJK ANRI merekalah yang memiliki wewenang dalam pengambilan keputusan. Kepala Pusat Jasa Kearsipan termasuk kelompok manajemen puncak yang mengambil keputusan yang bersifat strategis dan Kabid adalah kelompok pimpinan tingkat madya bertanggungjawab atas pengambilan keputusan yang bersifat teknis. Sedangkan kelompok tingkat bawah/staf memiliki tanggungjawab atas pengambilan keputusan yang bersifat operasional (Siagian, 1988, 15). Peneliti juga akan mewawancarai 1 orang staf administrasi dan 1 orang arsiparis. Sebagai persiapan observasi ke unit kerja terlebih dahulu diadakan analisis arsip dinamis berdasarkan tugas pokok dan fungsi unit kerja.

Dalam proses observasi dan wawancara peneliti juga akan melakukan studi dokumen di PJK ANRI. Teknik pengumpulan data berkaitan dengan sumber data. Dalam suatu penelitian sumber data melibatkan tiga faktor, yaitu: latar penelitian, orang-orang yang terlibat, dan segala sesuatu yang dihasilkan melalui keterlibatan orang-orang tersebut. Menurut Ratna (2010, 234) teknik dokumen berkaitan dengan informan, interaksi bermakna antara individu dengan individu, individu dengan kelompok, interaksi internal dalam diri sendiri. Sebagai sistem simbol sumber-sumber penelitian dibedakan menjadi tiga macam a) tulisan, seperti: buku, majalah, biografi, autobiografi, memoarm catatan harian, surat-surat pribadi, surat kabar, peraturan, notulen rapat, prasasti; b) gambar dan lambang, seperti: foto, peta, lukisan, film, tanda tangan; c) monumen, seperti: patung, benteng, candi. Dari segi fungsi dan kedudukannya dibedakan menjadi dua macam, yaitu: a) dokumen formal, dokumen yang dikeluarkan oleh instansi tertentu; b) dokumen informal, dokumen yng semata-mata merupakan catatan pribadi seperti buku harian dan surat-surat pribadi.

Informan penelitian ini adalah para pimpinan Pusat Jasa Kearsipan Arsip Nasional Republik Indonesia (dalam penelitian ini disingkat PJK ANRI), para pimpinan tersebut terdiri dari :

- 1 orang Kepala Bidang Jasa Sistem dan Pembinaan Arsip

- 1 orang Kepala Bidang Jasa Penyimpanan dan Perawatan Arsip
- 1 KaSub Bidang Penyimpanan Arsip
- 1 orang staf Pusat Jasa Kearsipan
- 1 orang arsiparis Pusat Jasa Kearsipan

Alasan pemilihan PJK ANRI ini adalah karena peneliti merasa tertarik dengan unit tersebut berdasarkan pengamatan awal. Kemudian peneliti memberikan batasan penelitian hanya untuk di bidang jasa pembenahan arsip dinamis untuk instansi lain dan jasa penyimpanan arsip. Peneliti memilih 2 bidang tersebut dikarenakan banyaknya kegiatan yang memerlukan keputusan-keputusan yang strategis dan tepat serta memerlukan informasi yang akurat dalam hal ini arsip-arsip dinamis sebagai bahan referensi. Selain itu dimensi-dimensi penelitian yang ada dalam teori dapat ditemukan di 2 bidang PJK ANRI yaitu bidang jasa pembenahan arsip dinamis untuk instansi lain dan jasa penyimpanan arsip. Proses pengambilan keputusan oleh pimpinan di PJK ANRI dipengaruhi oleh 3 hal yaitu:

1. Ketersediaan arsip dinamis
2. Kecepatan penemuan arsip
3. Sistem Pemberkasan arsip dinamis di PJK ANRI

3.3 Analisis Data

Data yang terkumpul akan diolah dan disajikan dengan cara deskriptif. Dalam hal ini Moleong (2000, 103) berpendapat bahwa "analisis data dalam bermaksud pertama-tama mengorganisasi data. Pekerjaan analisis data dalam hal ini ialah mengatur, mengurutkan, mengelompokkan, memberi kode dan mengatagorikannya".

Dengan menggunakan metode deskriptif maka data yang diperoleh melalui wawancara dari informan dan hasil pengamatan akan diklasifikasikan, kemudian data yang tertuang dalam hasil wawancara dan observasi akan dikaji. Langkah berikutnya adalah mereduksi data, artinya informasi yang tidak berguna akan ditinggalkan sehingga data yang diolah akan menjadi ringkas, sebagai

rangkuman inti. Langkah berikutnya adalah menyusun satuan-satuan gejala. Satuan gejala yang telah disusun kemudian dimasukkan kedalam katagori satuan yang telah dikatagorikan akan dicari hubungannya atau pengaruhnya satu sama lain. Langkah berikutnya adalah menafsirkan data.



BAB 4**PEMBAHASAN****4.1. Pusat Jasa Kearsipan**

Secara struktural organisasi Pusat Jasa Kearsipan dipimpin oleh seorang Kepala yang berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Kepala Arsip Nasional Republik Indonesia melalui Sekretaris Utama (lihat gambar 2 halaman 69).

Pusat Jasa Kearsipan memiliki kegiatan layanan jasa kearsipan meliputi:

- 1) **Konsultasi Kearsipan:** Melayani konsultasi untuk membantu menyelesaikan permasalahan kearsipan, sejak dari tata persuratan, pengurusan surat, pengelolaan arsip/dokumen aktif, penanganan arsip/dokumen inaktif sampai dengan penyusutan arsip/dokumen, termasuk penyusunan Jadwal Retensi Arsip/Dokumen.
- 2) **Pembuatan Sistem Kearsipan:** Sistem kearsipan yang dirancang dan dibuat sesuai dengan kondisi dan keinginan instansi masing-masing sehingga akan membantu didalam kelancaran kegiatan administrasi karena system tersebut meliputi sejak arsip diciptakan, digunakan sampai dengan disusutkan.
- 3) **Penyempurnaan Sistem Kearsipan:** Menyempurnakan system yang telah ada dengan memperhatikan kaidah-kaidah kearsipan sehingga merupakan system yang aplikatif.
- 4) **Otomasi Kearsipan:** Pembuatan aplikasi pengelolaan arsip/dokumen guna mendukung pengelolaan arsip/dokumen agar informasinya dapat diakses dengan lebih cepat.
- 5) **Pembenahan/Penataan Arsip/Dokumen:**
Membantu merekonstruksi/menata ulang dan melaksanakan pembenahan/penataan arsip/dokumen kacau secara tepat dan benar baik fisik maupun informasinya. Hasil dari pembenahan arsip/dokumen adalah

tertatanya fisik dan informasi berupa daftar sebagai jalan masuk untuk penemuan kembali arsip/dokumen yang dapat dibuat secara maual maupun elektronik.

- 6) Penyimpanan Arsip/Dokumen: Menyediakan jasa penyimpanan arsip/dokumen, layanan pemakaian arsip/dokumen, pengiriman boks dan pengambilan arsip/dokumen. Ruang penyimpanan dirancang dengan spesifikasi ruang tahan api.
- 7) Perawatan Arsip/Dokumen: Layanan jasa perawatan arsip/dokumen meliputi perawatan arsip/dokumen, fumigasi, laminasi arsip/dokumen tekstual/kertas yang telah rusak/rapuh dan penjilidan arsip/dokumen serta pengujian arsip konvensional.
- 8) Reproduksi Arsip/Dokumen: Mengerjakan reproduksi arsip/dokumen dari berbagai ukuran dan jenis yang dibutuhkan, baik arsip/dokumen tekstual maupun media baru misalnya dari kertas ke microfilm/data digital.

Data penelitian ini sebagian diperoleh melalui wawancara terhadap 5 informan, yaitu 1 orang Kepala Bidang Jasa Sistem dan Pembinaan Arsip, 1 orang Kepala Bidang Jasa Penyimpanan dan Perawatan Arsip, 1 KaSub Bidang Penyimpanan Arsip, 1 orang staf Pusat Jasa Kearsipan, 1 orang arsiparis Pusat Jasa Kearsipan. Keterangan dari informan mengenai pemanfaatan arsip dinamis dalam pengambilan keputusan pimpinan menjadi analisis dalam penelitian ini. Untuk memudahkan analisis data informan tersebut diberi nomor kode informan mulai dari 1 hingga 5 (lihat tabel 2 tentang kode informan halaman 67)

Data diperoleh melalui observasi, wawancara, dan studi dokumen untuk mengetahui bagaimana pemanfaatan arsip dinamis dalam proses pengambilan keputusan oleh pimpinan Pusat Jasa Kearsipan untuk kerjasama pembenahan/pengelolaan arsip dan jasa penyimpanan arsip instansi lain. Dalam hal ini peneliti hanya mengambil beberapa informan dikarenakan banyak sedikitnya kegiatan yang dilaksanakan, seringnya berhubungan dengan rekan kerja/klien dan juga dikarenakan banyaknya kesibukan beberapa pimpinan yang di

luar kota untuk jasa pembenahan arsip sehingga peneliti sulit untuk bertemu. Untuk lebih memahami siapa saja yang dapat mengambil keputusan dan siapa saja pada tiap tingkat dalam organisasi yang berfungsi mengarahkan tugas-tugas orang lain dalam pencapaian tujuan organisasi sesuai dengan teori Trimo (1995, 6), mohon melihat gambar 2 tentang struktur organisasi Pusat Jasa dan peneliti akan memberikan gambaran kegiatan yang dilakukan sesuai dengan jenis keputusannya (Siagian, 1998, 15 dan Mangkusubroto 1987, 5):

1. Manajer garis pertama atau tingkat bawah dengan jenis keputusan yang bersifat operasional. Di tingkat ini yang dapat mengambil keputusan seperti Kasubbid pembenahan arsip, Kasubbid manual, Kasubbid otomasi kearsipan, Kasubbid perawatan arsip, dan Kasubbid penyimpanan arsip, serta koordinator lapangan yang telah ditunjuk dalam pelaksanaan pembenahan arsip/jasa penyimpanan arsip untuk instansi lain.

Contoh Kasubbid pembenahan arsip dapat mengambil keputusan dalam hal memutuskan siapa saja yang akan mengerjakan jobdesk pembenahan arsip seperti siapa yang deskripsi atau data entri, dan perencanaan dari hasil survei. Sedangkan Kasubbid penyimpanan arsip dapat mengambil keputusan dalam hal memutuskan kapan mengadakan fumigasi, memutuskan peralatan fumigasi, formula yang akan digunakan untuk fumigasi, bahkan penentuan harga jasa penyimpanan.

2. Manajer menengah dengan jenis keputusan yang bersifat taktis.. Di tingkat ini yang dapat mengambil keputusan seperti Kabid Jasa Sistem dan Pembenahan Arsip dan Kabid Jasa Penyimpanan dan Perawatan Arsip.

Contoh Kabid Jasa Sistem dan Pembenahan Arsip dapat mengambil keputusan dalam hal disiplin pegawai kontrak, pembuatan draft perjanjian kerjasama, rapat dengan klien, penentuan berapa lama waktu yang dibutuhkan untuk pembenahan arsip. Kabid Jasa Penyimpanan dan Perawatan Arsip dapat mengambil keputusan dalam hal pembuatan draft perjanjian kerjasama, rapat dengan klien, dan penambahan khasanah penyimpanan arsip.

3. Manajer puncak dengan jenis keputusan yang bersifat strategis. Di tingkat ini yang dapat mengambil keputusan yaitu Kepala Pusat Jasa Kearsipan. Contoh keputusan yang dapat diambil adalah Penentuan harga jasa pembenahan arsip dan pembuatan sistem kearsipan. Penentuan pihak-pihak atau rekan kerja/klien baik instansi pemerintah dan swasta.

Data yang terkumpul baik melalui observasi, wawancara dan studi dokumen disajikan dan analisis/dibahas sebagai berikut:

4.2. Pemanfaatan arsip dinamis dalam pengambilan keputusan

Di dalam arsip dinamis tersimpan/terkandung informasi yang sangat banyak. Informasi tersebut merupakan rekaman kegiatan lembaga yang dapat dimanfaatkan untuk kepentingan organisasi, satu di antaranya adalah untuk pengambilan keputusan. Untuk mengetahui apakah arsip dinamis yang berada di Pusat Jasa dimanfaatkan untuk membuat keputusan, pertanyaan yang sesuai dengan pembahasan ini adalah pertanyaan nomor 3 yaitu: Informasi darimana saja yang Bapak/Ibu manfaatkan sebagai pertimbangan untuk mengambil keputusan?

Hasil wawancara dengan informan adalah:

.....Untuk setiap kegiatan yang dimulai dari promosi, survei, presentasi PJK pasti telah menghasilkan banyak arsip yang dapat digunakan dalam proses pembuatan kontrak. Karena di dalam kontrak akan tertera harga yang harus dibayar pihak klien untuk jasa pembenahan dan berapa kali pembayaran serta berapa kali PJK harus membuat laporan kerja. Perencanaan kegiatan di tahun ke depan apa, promosi/pemasaran yang dilakukan yaitu melihat ke arsip inaktif tahun lalu mengenai surat penawaran yang ditujukan ke instansi pemerintah atau swasta yang belum berminat untuk bekerjasama. Jika instansi tersebut sudah ada record center tetapi tidak ada tenaga untuk mengerjakannya maka PJK akan terus berusaha melakukan promosi kerjasama. Ada juga apabila klien kehilangan laporan pekerjaan, maka mereka akan meminta kembali laporan

tersebut ke PJK, sehingga kita kembali mencari arsip tentang laporan pekerjaan tersebut di central file (informan 1).

Jawaban ini menjelaskan pemanfaatan arsip dinamis di unit kerjanya sebagai salah satu sumber informasi untuk pengambilan keputusan. Karena setiap hasil kegiatan kerja yaitu arsip akan menjadi acuan atau bahan pertimbangan dimasa yang akan datang untuk mengatasi masalah yang timbul akibat dari proses kegiatan itu sendiri, seperti terlambatnya pembayaran jasa pembenahan maka untuk mengatasinya pimpinan melihat arsip aktif surat perjanjian yang menyebutkan berapa kali rekan kerja dalam membayar jasa tersebut. Sebagian besar informasi yang digunakan untuk pengambilan keputusan bersumber pada arsip dinamis (Sulistyo-Basuki, 2003, 31). Melalui keputusan-keputusan itulah diharapkan nantinya tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif dan efisien sebagai upaya mewujudkan pemerintahan yang baik (good governance). Pendapat ini kuatkan oleh informan 2, 3, 4, 5 dengan kalimat yang berbeda.

..... Pengambilan keputusan yang dilakukan adalah penambahan khasanah penyimpanan arsip tetapi sebelumnya saya akan melihat ke arsip yang ada di data komputer apakah tempat penyimpanan arsip masih luas atau tidak (informan 2).

..... Dalam rapat saya selalu memerlukan arsip dinamis baik yang berbentuk hardcopy dan softcopy. Notulensi rapat dengan klien selalu dijadikan bahan keputusan. Arsip juga digunakan sebagai bahan saya untuk presentasi dengan klien seperti hasil dari survei di lapangan tempat klien. Ada juga apabila klien kehilangan laporan penyimpanan arsip mereka di PJK maka mereka akan meminta kembali laporan tersebut, sehingga kita kembali mencari arsip tentang laporan tersebut di central file (informan 3).

..... Apa pimpinan menggunakan arsip profile tenaga kerja kontrak? Iya, biasanya digunakan untuk bahan pembagian kerja atau jobdesk dalam pekerjaan pembenahan arsip (informan 4).

.... Apabila tahun lalu instansi tersebut belum mau kerjasama maka di tahun ini PJK akan menawarkan kembali kerjasama. Untuk meyakinkan mereka lagi maka

pimpinan memerlukan arsip hasil survei tahun lalu, sehingga proposal akan dibuat kembali dengan data-data terbaru (informan 5).

Untuk membuat keputusan mengenai apa yang akan dilakukan para pimpinan tentu saja mempertimbangkan kegiatan-kegiatan sebelumnya yang terekam dalam arsip dinamis yang ada di unit kerjanya. Dimanfaatkannya informasi yang bersumber dari arsip dinamis dalam pengambilan keputusan akan menjadi lebih baik/mengurangi resiko. Martono (1990, 18) mengatakan bahwa arsip sangat penting artinya bagi manajemen, sebab data dapat dipergunakan untuk berbagai keperluan, seperti pengetahuan, perkiraan, pertimbangan, dan pengambilan keputusan.

4.3. Pemanfaatan arsip dinamis untuk pengambilan keputusan dalam menjalankan fungsi manajemen

Pada dasarnya yang menjadi inti dari kepemimpinan adalah pengambilan keputusan. Artinya keberhasilan seorang pemimpin sangat dipengaruhi oleh keputusan-keputusan yang dibuat dalam menjalankan fungsi manajemen. Menurut Amsyah (1992, 15) keputusan dapat terdiri dari tahapan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Dan menurut Adair (1994, 212) "Pengambilan keputusan merupakan pokok yang mendasari setiap kegiatan manajemen". Dalam menerapkan fungsi manajemen yang terdiri dari perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan pengawasan, pimpinan memerlukan berbagai informasi/arsip agar semua fungsi tersebut berjalan dengan baik. Di PJK dalam menjalankan fungsi manajemen terutama dalam perencanaan pastilah memerlukan arsip untuk dijadikan bahan pertimbangan. Bahan pertimbangan ini bisa diperoleh dari hasil laporan atau hasil evaluasi serta surat-surat. Pertanyaan yang relevan dengan pembahasan ini adalah pertanyaan nomor 4. Apakah Bapak/Ibu memanfaatkan arsip dinamis untuk pengambilan keputusan dalam menjalankan fungsi manajemen?

Hasil wawancara dengan informan adalah:

...Perencanaan kegiatan di tahun ke depan seperti promosi/pemasaran yang dilakukan akan melihat ke arsip inaktif tahun lalu mengenai surat penawaran yang ditujukan ke instansi pemerintah atau swasta yang belum berminat untuk bekerjasama (informan 1).

...Selama proses pelaksanaan pembenahan arsip selalu dibuat laporan perkembangan yang sesuai dengan Standard Operating Procedure nomor 05/PK.02.01/SOP/2008. Laporan ini dibuat untuk mengetahui prosentase penyelesaian pekerjaan dan hambatan yang dihadapi selama pelaksanaan pekerjaan pembenahan arsip/dokumen, serta pemecahan masalah terhadap penyelesaian kendala yang dihadapi (informan 1).

Ini menunjukkan bahwa informan 1 menyadari adanya keterkaitan antara keputusan yang dibuat dengan fungsi manajemen yang diterapkan. Setiap menjalankan fungsi manajemen informan 1 selalu menggunakan arsip dinamis untuk memperoleh hasil kerja yang sesuai dengan tujuan organisasi. Ketika menjalankan fungsi manajemen setiap pimpinan akan dihadapkan dengan berbagai masalah yang sangat kompleks, oleh karena yang bersangkutan dituntut untuk membuat keputusan yang tepat sehingga dapat mengurangi hambatan pencapaian tujuan organisasi. Pembuatan laporan merupakan fungsi manajemen yang penting karena bisa mengetahui prosentase atau seberapa jauh hasil pekerjaan dan mengetahui hambatan yang dihadapi selama pelaksanaan pekerjaan

....untuk tenaga kontrak saya menentukan jenis kerja apa/jobdesk, teguran, ijin tidak masuk kerja, pelanggaran fatal dalam hal ini saya sebagai pengawas meski tidak secara langsung karena ketika dilapangan ada Koordinasi lapangan/Supervisor yang berguna untuk kontroling di lapangan langsung (informan 1).

Dalam proses pelaksanaan kerja terdapat pengawasan, manfaat dari pengawasan ini adalah menuju pengembangan dan kemajuan proses kerja. Seperti pimpinan disini harus mengatur ijin kerja karena tidak mungkin semua stafnya meminta ijin tidak kerja dan mengontrol perilaku anak buah/staf agar

memperoleh target kerja yang banyak. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan Barthos (1992, 2) bahwa "peranan arsip dinamis bagi organisasi baik pemerintah maupun swasta diperlukan pula oleh pimpinan sebagai alat pengawasan untuk pengambilan keputusan dan kebijakan"

..... Kelengkapan arsip dapat membantu dalam evaluasi kerjasama berikutnya, contohnya dalam jangka waktu berapa lama PJK dapat melakukan pembenahan arsip dengan jumlah arsip yang ada. Dan dari hasil laporan tersebut akan dibuat evaluasi guna mengatasi masalah-masalah (informan 1).

....Ya, arsip dinamis selain digunakan sebagai pengambilan keputusan untuk perencanaan penyimpanan arsip/dokumen instansi lain yang akan disimpan juga sebagai bahan rapat saya (informan 2).

.....Dan selama pelaksanaan penyimpanan saya memutuskan berapa kali diadakan fumigasi (informan 2).

....Dari hasil laporan ini saya akan mengevaluasi masalah atau kendala yang timbul selama proses kerja (informan 2).

Informan 2 ini menjelaskan bahwa arsip dinamis yang digunakan dalam pengambilan keputusan dalam rangka menjalankan fungsi manajemen sudah maksimal karena bisa dilihat dari perencanaan, pelaksanaan hingga evaluasi dia konsisten selalu mengandalkan arsip dinamis. Sebagai contoh ketika proses perencanaan penyimpanan kepala bidang akan membuat peta lokasi penyimpanan yang disesuaikan dengan jumlah arsip yang disimpan. Seperti hasil laporan penyimpanan arsip (merupakan arsip inaktif) digunakan sebagai bahan evaluasi, contohnya ketika klien meminta diantarkan arsipnya ke tempat kerja mereka sedangkan di tempat klien tidak ada yang mengambil maka, sebagai solusinya pihak PJK ANRI akan menawarkan jasa pengiriman dengan membayar jasa pengiriman.

....Karena survei merupakan awal dari pembuatan perencanaan kerja maka saya dan tim harus benar-benar membuat perincian hasil survei karena akan digunakan sebagai perhitungan biaya penyimpanan (informan 3).

...Ada juga ketika saya mengambil keputusan untuk pelaksanaan penerimaan arsip/dokumen dari instansi lain saya akan mengacu pada prosedur tetap nomor 08/2007 tentang pemberian jasa penyimpanan dan perawatan arsip (informan 3).

...Setiap beberapa waktu saya akan membuat laporan bulanan, laporan triwulan dan laporan tahunan, yang isinya melaporkan tentang penyimpanan arsip dan jumlah penggunaan arsip. Laporan ini akan diserahkan ke klien dan pimpinan yang di gunakan sebagai bahan evaluasi (informan 3).

Informan 3 ini menjelaskan bahwa arsip dinamis yang digunakan dalam pengambilan keputusan dalam rangka menjalankan fungsi manajemen sudah maksimal karena bisa dilihat dari perencanaan, pelaksanaan, laporan hingga evaluasi, informan 3 konsisten selalu mengandalkan arsip dinamis. Contoh seperti hasil survei mengenai jumlah boks yang disimpan akan dijadikan sebagai bahan perhitungan biaya penyimpanan sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 42 tahun 2005 tentang jenis dari tarif atas jenis penerimaan bukan pajak yang berlaku pada ANRI. Dalam PP ini disebutkan bahwa 1 boks arsip seharga Rp.2.250,- perbulan. Dalam membuat keputusan pimpinan pasti memerlukan berbagai informasi, satu di antaranya berasal dari arsip dinamis. Ini mengidentifikasi adanya keterkaitan antara Pemanfaatan arsip dinamis untuk Pengambilan Keputusan dalam menjalankan fungsi manajemen (mohon dilihat pada tabel 3 halaman 67).

Fungsi perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan pengawasan merupakan fungsi yang umum diterapkan oleh para pimpinan karena ini merupakan fungsi yang mendasar dalam manajemen. Dalam setiap pelaksanaan fungsi manajemen pimpinan pasti mengalami berbagai kendala atau masalah dan untuk mengatasinya pimpinan memerlukan informasi/arsip guna mengambil keputusan yang berasal dari berbagai alternatif. Menurut Ibnu Syamsi (1995, 3) berpendapat "keputusan sesungguhnya merupakan hasil pemikiran yang berupa pemilihan satu di antara beberapa alternatif yang dapat digunakan untuk memecahkan

masalah”. Sedangkan ”pengambilan keputusan diartikan sebagai tindakan pimpinan untuk memecahkan masalah yang dihadapi dalam organisasi yang dipimpinnnya dengan melalui pemilihan satu di antara alternatif-alternatif yang dimungkinkan (Syamsi, 1995,5). Contohnya ketika Kasubbid pembenahan arsip mengalami masalah dalam prosedur pengerjaan pembenahan arsip, yaitu pada tahap pemilahan, pendeskripsian dan data entri mengalami kendala karena kurang luasnya tempat pengerjaan serta banyaknya arsip, maka pimpinan harus mengambil keputusan apakah:

1. Semua pekerja akan mengerjakan pemilahan arsip saja, baru setelah semua dipilah akan dibagi siapa yang akan deskripsi dan data entri atau;
2. Arsip tetap dipilah oleh beberapa pekerja dengan dipilah sebagian saja/bertahap, kemudian pekerja yang lain langsung deskripsi dan adata entri.

dua hal tersebut diatas adalah 2 alternatif yang salah satunya akan dipilih berdasarkan catatan lapangan dan hasil survei (yang keduanya adalah arsip aktif). Hal ini sesuai dengan pendapat Siagian (1988, 79) bahwa proses pengambil keputusan dilakukan melalui berbagai tahapan secara urut.

Pengerjaan pembenahan arsip di instansi lain berakhir bila ditandai dengan serah terima pekerjaan sebagai tanda bukti bahwa pekerjaan pembenahan/penataan arsip telah selesai dilaksanakan, maka PJK ANRI akan melakukan evaluasi yang merupakan akhir kegiatan fungsi manajemen. Pelaksanaan evaluasi dan monitoring pasca layanan jasa yang sesuai dengan *Standard Operating Procedure* nomor 05/PK.02.01/SOP/2008 dimaksudkan untuk mengetahui:

1. Keefektifan DPA sebagai sarana temu balik arsip/dokumen;
2. Penerapan program aplikasi Record Center Information System (ReCIS) masih berjalan sesuai kebutuhan ataukah sudah perlu dilakukan penyesuaian kembali;
3. Kesiambungan pekerjaan penataan arsip/dokumen selanjutnya setelah dilaksanakan sendiri oleh klien/pengguna jasa pembenahan.

Hasil penelitian menunjukkan fungsi manajemen yang banyak diterapkan adalah perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan pengawasan. Ketika membuat keputusan semua informan yang bersumber dari arsip dinamis sebagai salah satu pertimbangannya. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa dalam hal ini arsip dinamis member kontribusi terhadap penerapan fungsi manajemen.

4.4 Ketersediaan arsip dinamis untuk pengambilan keputusan

Dalam pembuatan keputusan diperlukan adanya dukungan informasi sehingga keputusan yang dihasilkan bisa lebih baik/beresiko kecil. Informasi yang dimaksud antara lain bersumber dari dokumen atau arsip dinamis yang ada. Sebagai gambaran mengenai ketersediaan arsip dinamis di unit kerja informan dapat diketahui melalui pertanyaan nomor 5. Apakah arsip dinamis selalu tersedia ketika Bapak/Ibu perlukan untuk mengambil keputusan? Jawabannya disampaikan sebagai berikut:

...ketersediaan arsip dapat membantu dalam evaluasi kerjasama berikutnya, contohnya dalam jangka waktu berapa lama PJK dapat melakukan pembenahan arsip dengan jumlah arsip yang ada. Arsip dapat diberikan petugas secara lengkap pada saya, dimana arsip yang diberikan dapat disediakan sesuai dengan arsip yang saya butuhkan (informan 1).

...Arsip yang saya butuhkan harus tersedia dan akurat agar nantinya ketika saya mengambil keputusan akan lebih mudah (informan 2).

...tersedia. Contoh dari perencanaan Promosi, survei jumlah arsip, presentasi selalu lengkap arsip yang digunakan. Karena survei merupakan awal dari pembuatan perencanaan kerja maka saya dan tim harus benar-benar membuat perincian hasil survei karena akan digunakan sebagai perhitungan biaya penyimpanan (informan 3).

... Ada tetapi hanya arsipnya kurang lengkap seperti lampirannya kurang karena dipinjam (informan 4).

...ya, jika arsip tersebut tidak ada atau tidak lengkap itu dikarenakan arsip dipinjam dan belum dikembalikan ke central file (informan 5).

Keterangan para informan menunjukkan bahwa arsip yang diberikan oleh staf/arsiparis mayoritas tersedia. Meskipun terkadang terdapat kasus ketika akan dipinjam arsip tersebut tidak ditemukan atau tidak lengkap dikarenakan sedang dalam proses peminjaman. Arsip dapat dikatakan tersedia, bila dokumen yang diberikan petugas sesuai dengan yang diminta oleh pimpinan. Kennedy mengatakan (1998, 93) bahwa arsip dinamis yang baik harus memiliki salah satu karakteristik yaitu *records must be complete and meaningful* (Arsip dinamis harus lengkap dan bermakna).

Ketersediaan arsip yang dibutuhkan oleh pimpinan di PJK ANRI tidak hanya dalam bentuk kertas saja tetapi terkadang dalam bentuk lainnya seperti data yang ada di dalam komputer (PC) atau yang ada di *compact disc* (CD). PJK tidak hanya menghasilkan arsip yang berbentuk kertas tetapi juga yang berbentuk *softcopy* yang disimpan di komputer (PC) atau yang ada di *compact disc* (CD). Setiap organisasi memiliki berbagai kegiatan untuk mewujudkan visi dan misi mereka, dari bermacam-macam kegiatan tersebut akan menciptakan arsip dinamis dalam berbagai bentuk. Bentuk arsip dinamis yang tercipta juga dipengaruhi oleh media maupun fasilitas yang digunakan untuk merekam setiap transaksi dari kegiatan yang berlangsung. Ada beberapa bentuk arsip dinamis (Sulistyo-Basuki, 2003, 13) antara lain:

1. Kertas, mikrofilm atau elektronik
2. Dokumen atau berkas, peta, cetak biru, gambar, foto
3. Data dari sistem bisnis, dokumen yang diolah dengan pengolah kata, spreadsheet, atau lembaran elektronik, berita surat elektronik, citra digital
4. Audio dan video
5. Dokumen tulisan tangan
6. Arsip dinamis yang tidak terstruktur seperti surat atau arsip dinamis yang terstruktur semacam formulir atau borang.

Sebagai gambaran mengenai bentuk arsip dinamis di unit kerja informan dapat diketahui melalui pertanyaan nomor 6 yaitu Arsip dalam bentuk apa yang

Bapak/Ibu memanfaatkan sebagai bahan pertimbangan untuk mengambil keputusan?

jawaban para informan:

... sebagian besar hardcopy/kertas ada juga arsip softcopy yang ada di komputer/laptop, arsip yang ada di komputer biasanya saya gunakan sebagai bahan rapat/presentasi dengan klien. Laporan pembenahan arsip instansi lain juga ada yang berbentuk CD (informan 1).

....Saya lebih banyak menggunakan arsip di dalam data komputer. Data yang ada di komputer misal foto ruang penyimpanan, data-data jumlah penyimpanan, laporan penyimpanan. Misal ketika rapat saya menggunakan arsip kertas dan softcopy sebagai bahan saya untuk mengambil keputusan (informan 2).

....kertas. Tetapi banyak juga arsip saya yang ada di komputer yang berisi foto ruang penyimpanan, data-data jumlah penyimpanan, laporan penyimpanan (informan 3).

....pimpinan selain meminta arsip kertas karena sudah ada tandatangannya, terkadang juga dalam bentuk softcopy yang di data komputer atau di CD (informan 4).

....Kebanyakan kertas tetapi pimpinan juga meminta arsip dalam bentuk CD atau data yang ada di komputer. Biasanya data yang ada di CD berisi hasil survei arsip atau laporan kegiatan pembenahan dan penyimpanan. Ada juga Apabila instansi belum dikenal dan tidak ada di arsip central file maka kita mencari di internet tentang instansi tersebut, terutama pengelolaan arsip berada di bagian mana pada struktur organisasi itu (informan 5).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa di PJK ini tidak hanya menghasilkan arsip dalam bentuk kertas saja tetapi juga dalam bentuk compact disc (CD). Sedangkan data yang ada di dalam komputer (PC) adalah bentuk *softcopy* dari kertas, data yang ada di PC tetap dipertahankan sebagai *backup* jika arsip kertas hilang masih bisa mengacu ke *softcopy*. Bahkan dalam mencari informasi suatu instansi pimpinan tidak hanya menggunakan data di arsip kertas tetapi juga data-data yang ada di internet. Karena di internet terdapat sejumlah besar informasi yang memiliki nilai potensial bagi badan korporasi atau instansi. Dalam hal ini Siagian

(1988, 32) menjelaskan bahwa "Untuk pengambilan keputusan diperlukan informasi yang memenuhi persyaratan kemitakhiran, kelengkapan, dapat dipercaya dan disajikan dalam bentuk yang tepat. Menurut Amsyah (1992, 2) "Untuk pengambilan keputusan, arsip sebagai data diolah baik secara manual maupun komputer menjadi informasi". Kemudian "dengan bantuan data dan informasi yang benar dan teliti maka pengambilan keputusan dapat dihasilkan secara efektif dan efisien". Hal ini sangat diperlukan oleh PJK untuk menawarkan atau melakukan pemasaran bagi layanan jasanya. Karena di internet informasi yang ditemukan termasuk direktori (misal nomor telepon), surat kabar, informasi tentang instansi pemerintah atau swasta, informasi penjaja, informasi tentang berbagai jenis organisasi termasuk fungsi dan jasanya.

4.5. Pengaruh kecepatan penemuan arsip terhadap pengambilan keputusan

Hasil wawancara dengan para informan berkaitan dengan kecepatan penemuan arsip bagi pengambilan keputusan, berikut komentarnya;

...kecepatan dalam pencarian arsip 5-10 menit untuk kertas, softcopy bisa lebih cepat dari itu (informan 1).

Jawaban ini diperkuat oleh informan 2 dan 3: "waktu pencarian arsip adalah 5-10 menit untuk hardcopy/softcopy".

Komentar informan menunjukkan, bahwa arsip dapat ditemukan dengan cepat, berkisar 5 sampai 10 menit. Lebih dari 10 menit dianggap lambat, ukuran 10 menit merupakan ukuran maksimal dalam penemuan arsip, jika lebih dari waktu tersebut berarti dianggap lambat. Jika arsip yang diberkaskan dengan baik maka dalam proses pencariannya hanya membutuhkan waktu 10 menit.

Komentar para informan menunjukkan bahwa arsip yang diperlukan dapat ditemukan dengan cepat, dalam artian arsip dapat tersedia dengan cepat ketika dibutuhkan. Hal tersebut dapat dipahami, karena kecepatan dalam pencarian arsip mempengaruhi pengambilan keputusan pimpinan. Jika arsip lambat ditemukan

maka pimpinan harus menunggu beberapa waktu sehingga akan mengurangi kecepatan pengambilan keputusan. Keputusan yang dibuat tanpa didukung informasi yang sebagian besar bersumber dari arsip akan memiliki resiko yang besar. Menurut Martono (1997, 94) menyatakan nilai pentingnya suatu informasi akan hilang, jika dokumen itu sendiri tidak ditemukan, atau informasinya akan menjadi basi karena arsip tidak ditemukan tepat waktu.

4.6 Pemberkasan yang baik mempengaruhi kecepatan pencarian arsip

Pemberkasan arsip dinamis yang baik akan mempermudah penemuan arsip bila sewaktu-waktu diperlukan. Hasil wawancara dengan para informan menunjukkan bahwa pemberkasan yang baik akan mempermudah penemuan arsip dengan cepat. Untuk mengetahui apakah arsip dinamis yang berada di PJK sudah bagus, pertanyaan yang sesuai dengan pembahasan ini adalah pertanyaan nomor 10 yaitu: Bagaimana kesan Bapak/Ibu terhadap kondisi arsip dinamis yang ada di unit kerja jika dilihat dari penyimpanannya?

.... Iya sudah bagus karena dilihat dari kecepatan, ketepatan serta kelengkapan. Karena saya sering menggunakan arsip seperti hasil survei dan laporan kerja pembenahan untuk bahan saya mengambil keputusan dan staf dengan cepat menyerahkan arsip tersebut pada saya (informan 1).

... Sudah bagus, karena petugas memberikannya dengan cepat (informan 2).

Jawaban ini diperkuat dengan pernyataan-pernyataan sebelumnya oleh para informan tentang kelengkapan arsip dan kecepatan penemuan arsip (lihat kembali pembahasan 4.4 Kelengkapan arsip dinamis dalam penggunaan pengambilan keputusan dan 4.5. Pengaruh kecepatan penemuan arsip terhadap pengambilan keputusan).

Dari pernyataan para informan dapat disimpulkan bahwa sistem pemberkasan arsip di PJK sudah bagus. Pernyataan informan di atas menunjukkan bahwa arsip sudah diberkaskan dengan baik, karena akan dapat membantu ingatan informan terhadap arsip-arsip yang dihasilkan. Johnson (1974, 3) mengemukakan bahwa dokumen perlu diberkaskan dengan baik karena arsip

berguna untuk masa yang akan datang, melengkapi informasi yang dalam memori kita, membantu organisasi dalam berkomunikasi dengan organisasi lain, memperkuat atau membenarkan tuntutan dan menyediakan informasi untuk kepentingan hukum.

....Sudah bagus, biasanya saya perlukan sebagai berkas kerja untuk menyelesaikan urusan administrasi, seperti ketika instansi lain meminta mengantarkan arsip mereka maka kami akan menyimpan bukti pembayaran jasa pelayanan peminjaman arsip record center untuk membuat laporan (informan 3).

Pernyataan informan di atas menunjukkan bahwa dokumen penting diberkaskan karena masih diperlukan sebagai berkas kerja. Dengan kata lain kegunaan arsip tersebut masih dibutuhkan karena terkait dengan kegiatan yang sedang berlangsung. Dan arsip memiliki fungsi bisnis (aktifitas) yang penting untuk berbagai kegiatan bagi pimpinan. Dokumen tercipta sejalan dengan perkembangan aktifitas organisasi, maka selama organisasi tersebut beroperasi, dokumen sebagai kekuatan organisasi akan tetap menjadi pedoman dalam perjalanan organisasi.

Martono (1992, 11) mengemukakan pemberkasan dokumen merupakan fungsi bisnis (kegiatan) yang penting, sehingga timbul suatu anggapan bahwa penyimpanan dokumen lebih penting dari dokumen itu sendiri.

Dari beberapa pernyataan yang dikemukakan informan berkaitan dengan pentingnya kegiatan pemberkasan, dapat dipahami bahwa kegiatan pemberkasan sangat penting dalam suatu organisasi. Dengan pemberkasan yang baik, maka dapat tersedianya informasi yang diperlukan oleh pimpinan dalam pengambilan keputusan, dan penemuan arsip juga akan berlangsung dengan cepat.

4.7 Sistem Pemberkasan arsip dinamis di PJK ANRI

Dalam menjelaskan mengenai metode pemberkasan di PJK ANRI peneliti menggunakan pengumpulan data dari wawancara dan studi dokumen. Metode

pemberkasan merupakan metode penyimpanan yang merupakan kunci dalam penemuan arsip, sehingga petugas akan cepat menemukan arsip sesuai dengan permintaan. Arsip di PJK disimpan berdasarkan sistem pemberkasan subyek yang mengikuti pola klasifikasi arsip di ANRI. PJK ANRI menggunakan kode dan indeks relatif pada tingkat masalah primer (utama) dan masalah sekunder (kedua). Setelah itu arsip disimpan berdasarkan tahun (tingkat masalah tersier) kemudian nama instansi (sub tersier).

Menurut Lawanda (2006, 67) kode dalam klasifikasi tidak untuk merahasiakan melainkan untuk melindungi kerahasiaan berkas-berkas tertentu pada keadaan tertentu. Kode merupakan alat untuk menentukan dan mengenali masalah-masalah dari masalah primer sampai masalah tersier sebagai perincian. Kode merupakan alat untuk mengatur susunan dan urutan data dalam penyimpanan berdasarkan masalah secara sistematis. Untuk lebih jelasnya peneliti akan memberikan penjelasan secara terperinci tentang pemberkasan di PJK ANRI berdasarkan subyek yang memiliki 2 peralatan yang dikelompokkan menjadi 2 yaitu:

1. Perangkat lunak yang terdiri dari kode dan indeks. ANRI menggunakan Pola klasifikasi arsip sebagai berikut;

JK (kode abjad)	Jasa Kearsipan (Pokok masalah)
	00 (kode angka) Pemasaran (indeks subyek)
	01 (kode angka) Layanan Jasa (indeks subyek)
	01.00 (kode angka) Sistem Kearsipan (indeks subyek)

PJK menggunakan pola klasifikasi diatas dalam metode penyimpanannya, selain itu tidak hanya terbatas pada masalah primer, sekunder dan tersier dalam penggunaan klasifikasinya tetapi ditambah dengan urutan tahun dan nama abjad perusahaan yang menjadi rekan kerja PJK, contoh sebagai berikut;

JK (kode abjad)	Jasa Kearsipan (masalah primer)
	00 (kode angka) Pemasaran (masalah sekunder)
	01 (kode angka) Layanan Jasa (masalah sekunder)

01.00 (kode angka) Sistem Kearsipan (masalah tersier)

Tahun (masalah sub tersier)

Nama Instansi (masalah sub sub tersier)

Penjelasan diatas sama dengan pendapat Lawanda (2006, 70) tentang bagaimana menyusun pola klasifikasi arsip. Beliau menjelaskan bahwa pembentukan kode sebaiknya dilakukan setelah dilakukan klasifikasi. Klasifikasi memudahkan pengindikasian masalah sehingga dalam membentuk kode tidak akan mengganggu sistematika dan kepraktisan. Kode juga membutuhkan indeks. Indeks terkait (*relative indeks*) adalah istilah atau nama masalah yang digunakan dalam klasifikasi dan disusun dalam urutan abjad/huruf yang diikuti dengan penulisan kodenya. Dengan demikian pola klasifikasi dilakukan penulisan kode di depan diikuti dengan masalah, sedangkan dalam penulisan indeks, indeks berupa masalah ditulis di depan diikuti oleh kodenya.

PJK ANRI juga memiliki arsip dinamis yang berbentuk *compact disc* (CD), untuk sistem penyimpanan CD hanya diurutkan perabjad/huruf dari nama instansi. CD tersebut berisikan data-data laporan kerjasama. Dan CD ini disimpan secara terpisah dari arsip yang berbentuk kertas, penyimpanannya yaitu di *filing cabinet*.

2. Perangkat Keras yang meliputi:

- 1) *Filing Cabinet* yang telah dimasukkan sekat dan folder serta digunakan untuk menyimpan arsip.
- 2) Sekat atau *guide*. Sekat ini dipergunakan untuk membedakan dan menunjukkan tingkat-tingkat masalah. Contohnya untuk membatasi masalah primer dan sekundernya, membatasi masalah tersiernya yaitu tahun. Sekat ini mempunyai tab atau tempat label untuk menulis masalah/subyek, yang posisi tabnya berada di kiri atas lembaran.
- 3) Folder juga mempunyai tab yang menonjol di bagian kiri atas untuk menuliskan nama instansi.

4.8 Hambatan dan upaya pencarian arsip

Pengelolaan arsip dinamis yang baik akan mempermudah pencariannya, sehingga bisa ditemukan kembali apabila sewaktu-waktu diperlukan. Untuk mengetahui hambatan dalam pencarian arsip pertanyaan yang sesuai adalah pertanyaan nomor 8: Apa yang menjadi hambatan ketika Bapak/Ibu memerlukan arsip dinamis untuk pengambilan keputusan?

Jawaban para informan:

... Hambatan tidak terlalu banyak karena kita punya sistem bagus. Justru hambatan dari luar non teknis seperti tertib administrasi, klien lupa memberi bukti pembayaran pajak, maka PJK harus pro aktif dalam meminta bukti tersebut untuk kelengkapan pembayaran sehingga untuk membuat laporan keuangan akan lebih mudah (informan 1).

... tidak ada (informan 2).

... Ada tapi sedikit seperti kelengkapan arsip, contohnya dalam pembuatan laporan ke klien lupa membuat kopian laporan ke central file (informan 3).

... Ada tetapi hanya arsipnya kurang lengkap seperti lampirannya kurang karena dipinjam (informan 4).

...ya, jika arsip tersebut tidak ada atau tidak lengkap itu dikarenakan arsip dipinjam dan belum dikembalikan ke central file (informan 5).

Pencarian arsip di PJK tidak terjadi kesulitan dikarenakan sistem pemberkasan arsip sudah bagus/baik dilihat dari kecepatan dan ketepatan dalam pencariannya. Menurut Martono (1992, 67) menyatakan bahwa ketepatan dan kecepatan mendapatkan arsip sangat tergantung, diantaranya adalah dari ketepatan pemberkasan yang digunakan dalam pemberkasan arsip, Ketepatan dan kemantapan sistem indeks dan klasifikasi dan tersedianya tenaga yang memiliki pengetahuan dan keterampilan yang memadai dalam bidang kearsipan karena petugasnya memiliki latar belakang pendidikan kearsipan yaitu D3 Kearsipan.

Pada umumnya pengguna meminta arsip dengan berbagai sebutan seperti nama masalah, nama orang, nama lembaga, nama tempat, nama barang atau nomor sesuai dengan kepentingannya. Petugas arsip harus mampu menangkap maksud pengguna. Dengan cepat mengidentifikasi informasinya guna menetapkan indeks dan sistem penataannya. Jika penataan berkasnya berdasarkan masalah, harus secara cepat mencari kode pada pola klasifikasi melalui relatif indeks, selanjutnya dapat langsung menuju ke *filing cabinet* dan foldernya. Hal menunjukkan bahwa hambatan pencarian arsip adalah ketika arsip diperlukan tidak tersaji. Informan 1 mengatakan bahwa hambatan justru berasal dari luar, sedang kan Informan 3 hambatan penemuan arsip hanya bersifat teknis tidak terlalu signifikan. Informan 4 dan 5 hambatan pencarian arsip adalah ketika arsip tidak ketemu karena sedang dalam keadaan dipinjam dan belum dikembalikan ke *central file*. Tetapi ketika arsip tidak bisa diakses karena ada peminjaman hal ini juga akan berpengaruh terhadap jalannya kegiatan operasional organisasi, seperti pengambilan keputusan pimpinan. Untuk kecepatan pencarian arsip semua informan menjawab tidak ada masalah karena petugas arsip menyajikan arsip dengan ukuran waktu yang relatif cepat. Terdapat juga hambatan yang berasal dari luar yaitu arsip tentang bukti pembayaran pajak yang belum diterima pihak PJK dari klien atau rekan kerja. Bukti pembayaran ini digunakan untuk laporan keuangan PJK kepada Badan Pemeriksa Keuangan. Kesimpulan hambatan mohon melihat tabel 4 halaman 67.

Usaha untuk mengatasi hambatan pencarian arsip dilakukan dengan cara yang berbeda tergantung permasalahan yang dihadapi. Pertanyaan yang relevan dengan pembahasan ini adalah pertanyaan nomor 9: Upaya apa saja yang Bapak/Ibu lakukan untuk mengatasi hambatan yang dimaksud?

Jawaban informan di antaranya;

.... dalam pembuatan laporan ke klien lupa membuat kopian laporan ke *central file*. Tetapi saya bisa mengatasinya dengan mengeprint ulang laporan tersebut dan meminta tandatangan lagi dari atasan (informan 3).

.... Ada sistem untuk pencarian arsip secara digital sudah berbasis web dan bisa diakses melalui internet untuk pencariannya tetapi karena keterbatasan waktu dan tenaga masih banyak arsip yang belum di scan. Hal ini untuk menanggulangi masalah ketidak tersediaan arsip ketika dipinjam serta dapat dijadikan sebagai back up data yang berbentuk softcopy. (informan 5).

Dari penjelasan informan 3 upaya yang dilakukan jika arsip tidak ditemukan maka akan segera dicetak kembali, masalah ini dapat diatasi dengan mudah. Sedangkan untuk informan 5 permasalahannya yaitu pada saat arsip diperlukan tidak ada dikarenakan masih dalam proses peminjaman. Sebagai solusinya semua arsip di scan yang kemudian data-data hasil dari scan yang sudah berbentuk softcopy dapat diakses melalui internet karena telah dibuat sistem pencarian arsip berbasis web. Jadi pimpinan tidak perlu khawatir ketika akan mengakses arsip sudah tersedia dalam bentuk softcopy meski belum semua arsip dapat di scan karena keterbatasan waktu dan tenaga.

BAB 5

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan/analisis data dapat disimpulkan bahwa:

1. Pemanfaatan arsip dinamis oleh para pimpinan di Pusat Jasa Kearsipan Arsip Nasional Republik Indonesia (PJK ANRI), dalam proses pengambilan keputusan untuk kegiatan kerjasama dalam membenahan/pengelolaan arsip dan jasa penyimpanan arsip instansi lain sudah berfungsi optimal. Dapat dikatakan berfungsi optimal karena semua pimpinan dalam melaksanakan fungsi manajemen menggunakan arsip dinamis untuk mengambil keputusan.
2. Pada dasarnya seluruh informan yang berasal dari unsur pimpinan dalam melaksanakan fungsi manajemen menggunakan arsip dinamis untuk mengambil keputusan.. Penerapan fungsi manajemen yang digunakan berbeda-beda tergantung strategi masing-masing. Fungsi manajemen yang banyak diterapkan adalah perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi yang dinyatakan oleh informan 1, 2 dan 3, serta untuk pengawasan lebih banyak digunakan oleh informan 1. Dalam menerapkan fungsi manajemen (merencanakan kegiatan, melaksanakan kegiatan, mengevaluasi kegiatan maupun mengadakan perbaikan kegiatan) para pimpinan ini dituntut untuk mengambil keputusan. Keputusan yang diambil berdasarkan banyak pertimbangan, satu diantaranya informasi yang bersumber dari arsip dinamis.
3. Ketersediaan arsip menurut informan 1,2,3 dan 5 sudah memadai, dengan kata lain terdapat kesesuaian antara arsip yang disimpan dengan arsip yang diminta. Namun ada satu informan yaitu informan 4 menyatakan bahwa kadang arsip yang diminta oleh pimpinan tidak tersedia, ini dikarenakan arsip sedang dalam proses peminjaman. Bahkan ketersediaan

arsip dinamis tidak hanya berbentuk kertas saja tetapi juga berbentuk *softcopy* yang disimpan di *compact disc* (CD) atau di dalam komputer (PC). Data yang ada di PC atau CD tetap dipertahankan sebagai *backup* jika arsip kertas hilang masih bisa mengacu ke *softcopy*. Bahkan dalam mencari informasi suatu instansi pimpinan tidak hanya menggunakan data di arsip kertas tetapi juga data-data yang ada di internet. Karena di internet terdapat sejumlah besar informasi yang memiliki nilai potensial bagi badan korporasi atau instansi. Ketidak lengkapan arsip dinamis saat diperlukan untuk pengambilan keputusan akan memiliki dampak, diantaranya proses pengambilan keputusan yang dibuat akan mendapatkan resiko/hambatan dan keputusan yang dibuat akan mendapatkan resiko di implementasinya.

4. Kecepatan penemuan arsip dapat mempengaruhi pengambilan keputusan. Jika petugas arsip lama dalam mencari arsip maka pimpinan harus menunggu beberapa waktu untuk bisa memutuskan suatu masalah karena data-data yang dibutuhkan masih dalam pencarian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa arsip dapat ditemukan dengan cepat, berkisar 5 sampai 10 menit. Lebih dari 10 menit dianggap lambat, ukuran 10 menit merupakan ukuran maksimal dalam penemuan arsip, jika lebih dari waktu tersebut berarti dianggap lambat. Jika arsip yang diberkaskan dengan baik maka dalam proses pencariannya hanya membutuhkan waktu 10 menit. Kecepatan dalam pencarian arsip bisa disebabkan oleh 2 hal yaitu pertama petugas yang dipercaya dalam pengelolaan arsip dinamis adalah petugas yang memiliki latar belakang pendidikan kearsipan. Sebab yang kedua mengenai kecepatan penemuan arsip juga dikarenakan sistem pemberkasan yang baik di PJK.
5. Sistem pemberkasan yang baik sangat mempengaruhi kecepatan dalam mencari arsip. Berbagai alasan mengapa arsip harus diberkaskan, hal yang utama adalah untuk dapat membantu ingatan informan terhadap

arsip-arsip yang dihasilkan selama proses kegiatan kerjasama dengan instansi lain. Arsip-arsip tersebut terkait dengan kegiatan yang sedang berlangsung sehingga arsip memiliki fungsi bisnis (aktifitas) yang penting untuk berbagai kegiatan bagi pimpinan. Apabila arsip tersebut diolah secara benar seperti penggunaan metode penyimpanan yang tepat, maka akan menghasilkan informasi yang mudah untuk diakses/digunakan.. Kemudian dengan bantuan data dan informasi yang benar dan teliti maka pengambilan keputusan dapat dihasilkan secara efektif dan efisien”.

6. Arsip PJK disimpan berdasarkan sistem pemberkasan subyek yang mengikuti pola klasifikasi arsip di ANRI. Arsip di PJK disimpan berdasarkan sistem pemberkasan subyek yang mengikuti pola klasifikasi arsip di ANRI. PJK ANRI menggunakan kode dan indeks relatif pada tingkat masalah primer (utama) dan masalah sekunder (kedua). Setelah itu arsip disimpan berdasarkan tahun (tingkat masalah tersier) kemudian nama instansi (sub tersier). Sistem pemberkasan di PJK ANRI yang berdasarkan subyek yang memiliki 2 peralatan yang dikelompokkan menjadi 2 yaitu perangkat lunak dan perangkat keras. Perangkat lunak yang terdiri dari kode dan indeks, perangkat kerasnya terdiri dari *filing cabinet*, sekat atau *guide*, dan folder.
7. Hambatan dalam pencarian arsip adalah ketika arsip diperlukan tidak ketemu/tidak tersaji karena arsip dalam proses peminjaman. Hambatan juga berasal dari luar yaitu arsip tentang bukti pembayaran pajak yang belum diterima pihak PJK. Sedangkan upayanya dalam mengatasi hambatan adalah ada sistem untuk pencarian arsip secara digital yang sudah berbasis web dan bisa diakses melalui internet untuk pencariannya, hal ini akan mempermudah pimpinan dalam mengakses arsip karena tersedia dalam bentuk *softcopy*. Jika surat masuk hilang maka petugas akan meminta pengirim surat untuk mengirim kembali surat tersebut.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil analisis data maupun kesimpulan maka diajukan saran sebagai berikut:

1. Pemanfaatan arsip dinamis sebagai salah satu sumber informasi yang digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam membuat keputusan tetap dipertahankan. Apabila arsip dinamis di unit kerjanya belum cukup mampu menyajikan informasi yang lengkap untuk membuat keputusan hendaknya memanfaatkan arsip dinamis yang relevan dari bentuk *softcopy*.
2. Menanggihkan membuat keputusan beberapa saat apabila informasi yang diperlukan yang bersumber dari arsip dinamis tidak lengkap. Dalam proses penanguhan sebaiknya dimanfaatkan untuk pencarian informasi dari berbagai sumber yang memungkinkan.
3. Sistem pemberkasan ke depan, hendaknya mengarah pada sistem pemberkasan elektronik. Meski sudah ada sistem untuk pencarian arsip secara digital yang sudah berbasis web dan bisa diakses melalui internet untuk pencarian arsip, tetapi belum berjalan lancar dikarenakan tidak adanya tenaga yang mengerjakan, jadi perlu ada petugas khusus yang mengerjakan pekerjaan *scan* arsip. Untuk lebih memudahkan dari awal surat masuk langsung di *scan* agar tidak terjadi kehilangan arsip.

III DAFTAR PUSTAKA

- Adair, John. (1994). *Management Keputusan yang efektif*. Penerjemah Agustinus Subekti, Bumi Aksara, Jakarta.
- Adler, Patricia A. dan Peter Adler (2009). "Teknik-teknik Observasi" (dalam *Handbook of Qualitative Research*, Norman K. Denzin dan Yvonna S. Lincoln, eds. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, hlm.523-543).
- Amsyah, Zulkifli (1992). *Manajemen Kearsipan*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Australian Standar (1996), *Australian Standard AS 4390-1996, Record Management*. NSW. Part 1: General; Part 2: Responsibilities; Part 3: Strategies; Part 4: Control; part 5: Appraisal and Disposal; Part 6: Storage, Homebush.
- Bartos, Basir (1997). *Manajemen Kearsipan untuk Direktorat Negara, Swasta dan Perguruan Tinggi*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Black, J.A., dan D.J. Champion (1992). *Metode dan Masalah Penelitian Sosial*, (penerjemah E.Koeswara dkk), Bandung.
- Bogdan, R.C. & S.K. Biklen (1982). *Qualitative Research for Education: An Introduction to Theory and Methods*, Boston: Allyn and Bacon, Inc.
- Daymon, Christine dan Immy Holloway (2008). *Metode-metode Riset Kualitatif*. Yogyakarta, Bentang.
- Drummond, Helga (1995). *Pengambilan Keputusan yang Efektif*, Alih Bahasa: Hermaya, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Ellis, Judith (1993). *Keeping Archives*, Thorpe, Melbourne.
- Handoko, T. Hani (2003). *Manajemen*, BPFE, Yogyakarta.

- Jauch, Lawrence R. (1998). *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan*, Edisi Ketiga, Alih Bahasa Murad M.Sc.Drs., Erlangga, Jakarta.
- Johnson, Minna (1974). *Record Management: A Practical Guide*, South Western Publishing Co.
- Kennedy, Jay (1998). *Record Management*, Longman, Melbourne.
- Kamaluddin (1989). *Manajemen*. Depdikbud, Jakarta.
- Lawanda, Ike Iswary (2006). *Mengelola Data Informasi Perkantoran*, Akademia, Bogor.
- Mangkusubroto, Kuntoro (1987). *Analisis Keputusan*, Ganeca Exact, Bandung.
- Martono, Boedi (1988). *Dasar-dasar Tata Kearsipan Dinamis*, Arsip Nasional RI, Jakarta.
- Martono, Boedi (1990). *Sistem kearsipan praktis*. Jakarta: Sinar Harapan, Jakarta.
- Martono, Boedi (1992). *Penataan Berkas dalam Manajemen Kearsipan*. Pustaka Sinar Harapan, Jakarta.
- Martono, Boedi (1997). *Arsip Korespondensi: penciptaan dan penyimpanan*. Sinar Harapan, Jakarta.
- Mckemmish, Sue (1993). *Introducing archives and archival program*, in Ellis, Judith, Editor, *Keeping Archives*. Port Melbourne, VIC: Thorpe, 1-24.
- Moleong, Lexy J. (2000). *Metodologi Penelitian Kualitatif*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Morse, Janice M. (2009). "Membuat Desain Penelitian Kualitatif yang didanai" (dalam *Handbook of Qualitative Research*, Norman K. Denzin dan Yvonna S. Lincoln, eds. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, hlm.277-298).
- Patricia E. Wallace (1992). *Records Management: Integrated information systems*. Englewood Cliffs, New Jersey.
- Penn, Ira A. (1998). *Record Management Handbook*, Gower, Hampshire, England.

- Peraturan Kepala Arsip Nasional Republik Indonesia Nomor 09 Tahun 2009 Tentang Perubahan atas Peraturan Kepala Arsip Nasional Republik Indonesia Nomor 03 Tahun 2006 tentang organisasi dan Tata Kerja Arsip Nasional Republik Indonesia.
- Peraturan Pemerintah Nomor 42 tahun 2005 tentang jenis dari tarif atas jenis penerimaan bukan pajak yang berlaku pada ANRI.
- Pokras, Sandy (1993). Pemecahan masalah dan pengambilan keputusan yang sistematis, Alih Bahasa Lydia, Bina Aksara, Jakarta.
- Porter, Michael E. (1991). Keunggulan Bersaing. Binarupa Aksara, Jakarta.
- Ratna, Nyoman Kutha (2010). Metodologi Penelitian Kajian Budaya dan Ilmu Sosial Humaniora pada Umumnya, Pustaka Pelajar.
- Schwartzlich, Candy, Peter Hernon, et.al. (1993). *Record Management and the Library Issues and Practices*. Ablex Publishing Corporation, New Jersey.
- Siagian, S.P. (1998). Teori dan Praktek Pengambilan Keputusan, CV Haji Mas Agung, Jakarta.
- Sulistyo-Basuki, 1999. Manajemen Arsip dinamis, Record Management Sebuah Pengantar, tanpa Penerbit.
- Sulistyo-Basuki (2003). Manajemen Arsip dinamis, PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Supranto, Johanes. (1993). Teknik Pengambil Keputusan, PT. Rineka, jakarta.
- Syamsi, Ibnu (1995). Pengambilan Keputusan dan Sistem Informasi, Bumi Aksara, Jakarta.
- Undang-Undang Nomor 8 tahun 1997 tentang Dokumen Perusahaan.
- Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2009 tentang Kearsipan.
- The Liang Gie (1996). Administrasi Perkantoran Modern, Nur Cahaya, Yogyakarta.
- Trimo, Soejono (1995). Analisis Kepemimpinan. Angkasa, Bandung.

DAFTAR TABEL DAN GAMBAR

Tabel

Tabel 1

Karakteristik Keputusan Mangkusubroto (1987, 5)

	Jangka	Lingkungan	Sifat	Contoh
Strategis	Panjang	Dinamis dan mempengaruhi faktor-faktor dengan kepastian yang sangat rendah	Tak bisa diprogramkan karena preferensi pengambilan keputusan perlu masukkan secara utuh. Perlu perencanaan matang	Perluasan kapasitas Pabrik. Penetapan lokasi airport. Pemilihan teknologi
Taktis	Menengah	Dinamis mempengaruhi faktor dengan asumsi kepastian yang tinggi	Bisa dibuat program dibuat dengan masukan preferensi pengambilan keputusan. Gabungan dari kegiatan perencanaan dan pengawasan	Peletakan mesin baru. Membeli atau menyewa mesin
Operasional	Pendek	Dianggap statik dan tidak mempengaruhi faktor-faktor	Bisa dibuat program karena sifatnya berulang. Lebih ditekankan pada pelaksanaan dan pengawasan dan sedikit perencanaan	Penentuan beban mesin. Mengubah catatan kerja

Tabel 2 Kode Informan

Informan	Kode Informan
Kepala Bidang Jasa Sistem dan Pembenahan Arsip	1
Kepala Bidang Jasa Penyimpanan dan Perawatan Arsip	2
KaSub Bidang Penyimpanan Arsip	3
Staf Pusat Jasa Kearsipan	4
Arsiparis	5

Tabel 3
Pemanfaatan arsip dinamis untuk Pengambilan Keputusan dalam menjalankan fungsi manajemen

Informan	Fungsi Manajemen yang diterapkan			
	Perencanaan	Pelaksanaan	Pengawasan	Evaluasi
1	Ya	Ya	Ya	Ya
2	Ya	Ya	-	Ya
3	Ya	Ya	-	Ya

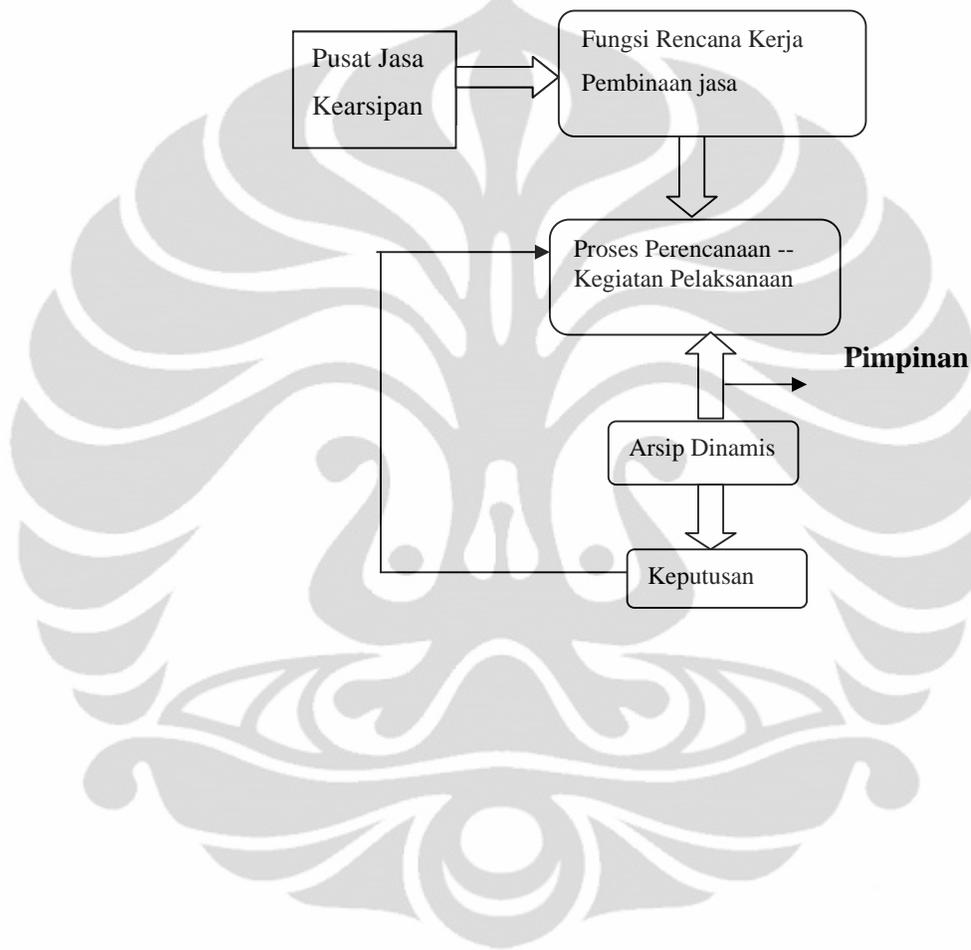
Tabel 4

Hambatan dalam pencarian arsip

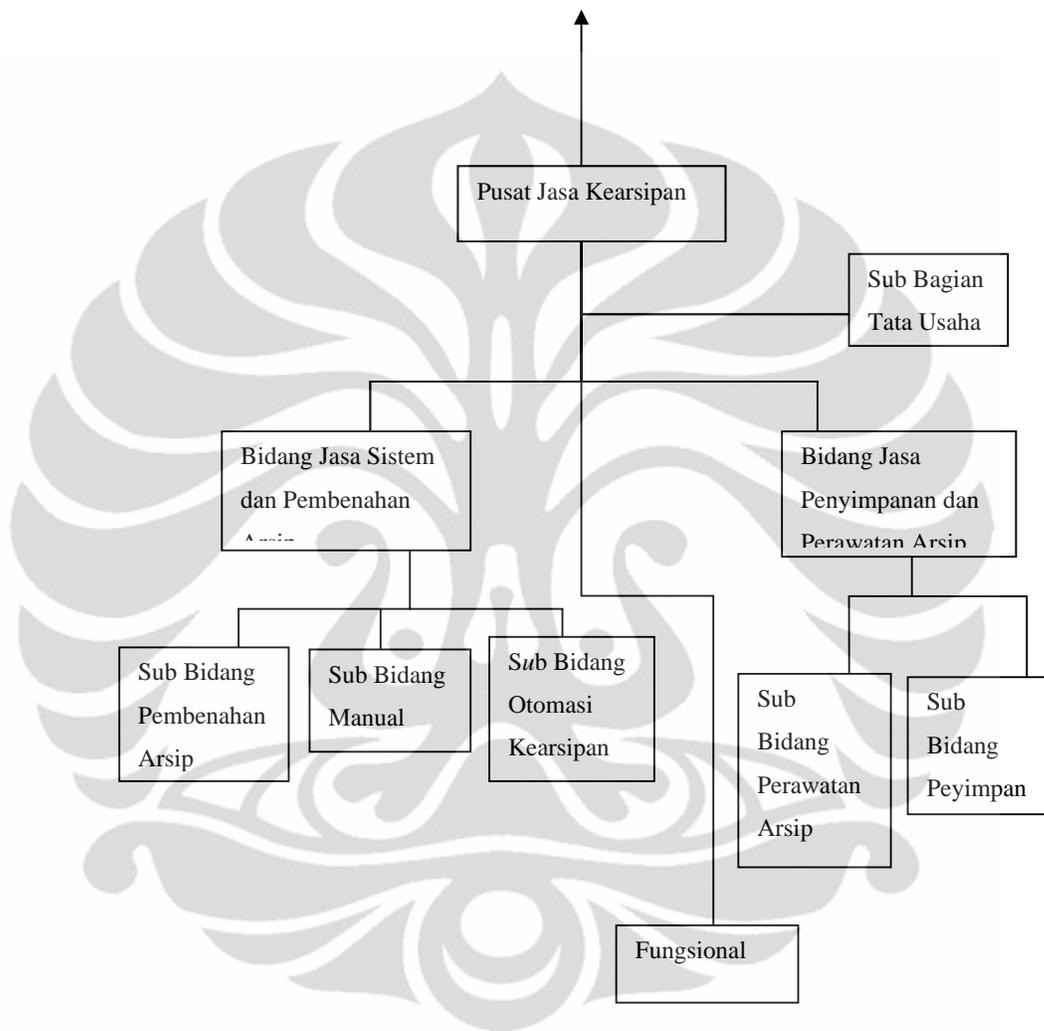
Informan	Arsip tidak ketemu	Pencarian arsip	Sulit dicari
1	Ya (belum diserahkan)	Cepat (5-10 menit)	Tidak
2	Tidak	Cepat (5-10 menit)	Tidak
3	Ya (lupa dikopi)	Cepat (5-10 menit)	Tidak
4	Ya (dipinjam)	Cepat (5-10 menit)	Tidak
5	Ya (dipinjam)	Cepat (5-10 menit)	Tidak

Gambar

Gambar 1
Skema Kerangka Berpikir



Gambar 2
Struktur Organisasi Pusat Jasa Kearsipan



FORMAT PEDOMAN WAWANCARA

Nama lengkap Informan :

Jabatan :

1. Apa jabatan dan Tupoksi Bapak/Ibu di PJK ANRI ini?
2. Menurut Ibu apa yang dimaksud dengan arsip dinamis?
3. Informasi darimana saja yang Bapak/Ibu manfaatkan sebagai pertimbangan untuk mengambil keputusan?
4. Apakah Bapak/Ibu memanfaatkan arsip dinamis untuk pengambilan keputusan dalam menjalankan fungsi manajemen?
5. Apakah arsip dinamis selalu tersedia ketika Bapak/Ibu perlukan untuk mengambil keputusan?
6. Arsip dalam bentuk apa yang Bapak/Ibu manfaatkan sebagai bahan pertimbangan untuk mengambil keputusan?
7. Berapa lama waktu yang dibutuhkan dalam mencari arsip dinamis?
8. Apa yang menjadi hambatan ketika Bapak/Ibu memerlukan arsip dinamis untuk pengambilan keputusan?
9. Upaya apa saja yang Bapak/Ibu lakukan untuk mengatasi hambatan yang dimaksud?
10. Bagaimana kesan Bapak/Ibu terhadap kondisi arsip dinamis yang ada di unit kerja jika dilihat dari penyimpanannya?

HASIL WAWANCARA

Kode Informan : 1
 Nama Informan : Retno Wulandari
 Jabatan : Kepala Bidang Jasa Sistem
 dan Pembenahan Arsip
 Tempat & Tanggal Wawancara : Pusat Jasa Kearsipan ANRI, 27 April 2011

- 1) Apa jabatan dan tupoksi Bapak/Ibu di PJK ANRI ini?

Jabatan saya adalah Kepala Bidang Jasa Sistem dan Pembenahan Arsip sedangkan tugas pokok saya adalah melaksanakan pemberian jasa konsultasi, pembenahan arsip, pembuatan sistem manual kearsipan, dan sistem otomasi kearsipan. Fungsi saya adalah pelaksanaan jasa konsultasi dan pembenahan arsip, pelaksanaan jasa konsultasi kearsipan dan pembuatan sistem manual kearsipan, dan pelaksanaan jasa konsultasi dan pembuatan aplikasi otomasi kearsipan. Selain itu saya juga melaksanakan misal nego harga, eselon tiga selalu memberi masukan ke pada eselon 2, terutama untuk tarif besar dan TTD kontrak eselon 2. Untuk Non teknis: 1) disiplin kerja, rencana meeting, draft kontrak (klien), 2) Tenaga kontrak: Jenis kerja apa/jobdesk, teguran, ijin tidak masuk kerja, pelanggaran fatal dalam hal ini saya sebagai pengawas meski tidak secara langsung karena ketika dilapangan ada Koordinasi lapangan/Supervisor yang berguna untuk kontroling di lapangan langsung. Untuk Teknis: Pedoman kerja, Juknis.

- 2) Menurut Ibu apa yang dimaksud dengan arsip dinamis?

Arsip yang terbagi menjadi dua yaitu arsip aktif dan arsip inaktif. Arsip aktif adalah arsip yang sering digunakan setiap hari dalam proses administrasi, sedangkan arsip inaktif arsip yang penggunaannya sudah jarang.

- 3) Informasi darimana saja yang Bapak/Ibu manfaatkan sebagai pertimbangan untuk mengambil keputusan?

Perencanaan kegiatan di tahun ke depan seperti promosi/pemasaran yang dilakukan akan melihat ke arsip inaktif tahun lalu mengenai surat penawaran yang ditujukan ke instansi pemerintah atau swasta yang belum berminat untuk bekerjasama. Jika instansi tersebut sudah ada record center tetapi tidak ada tenaga untuk mengerjakannya maka PJK akan terus berusaha melakukan promosi kerjasama.

Untuk setiap kegiatan yang dimulai dari promosi, survey, presentasi PJK pasti telah menghasilkan banyak arsip yang dapat digunakan dalam proses pembuatan kontrak yang kemudian arsip tersebut disimpan di central file. Di dalam kontrak akan tertera harga yang harus dibayar pihak klien untuk jasa pembenahan dan berapa kali pembayaran serta berapa kali PJK harus membuat laporan kerja selama pelaksanaan pembenahan arsip.

Ada juga apabila klien kehilangan laporan pekerjaan PJK maka mereka akan meminta kembali laporan tersebut, sehingga kita kembali mencari arsip tersebut di central file.

Klasifikasi untuk penempatan arsip. Setelah kerjasama selesai pasti ada proses penagihan, maka akan melihat kontrak untuk berapa kali pembayaran terhadap PJK ANRI, maka arsip aktif kontrak akan dibuka/dilhat kembali.

- 4) Apakah Bapak/Ibu memanfaatkan arsip dinamis untuk pengambilan keputusan dalam menjalankan fungsi manajemen?

Iya seperti dalam perencanaan kegiatan di tahun ke depan seperti promosi/pemasaran yang dilakukan akan melihat ke arsip inaktif tahun lalu mengenai surat penawaran yang ditujukan ke instansi pemerintah atau swasta yang belum berminat untuk bekerjasama.

Selama proses pelaksanaan pembenahan arsip selalu dibuat laporan perkembangan yang sesuai dengan prosedur tetap nomor 05/PK.02.01/SOP/2008. Laporan ini dibuat untuk mengetahui prosentase penyelesaian pekerjaan dan hambatan yang dihadapi selama pelaksanaan pekerjaan pembenahan arsip/dokumen, serta pemecahan masalah terhadap penyelesaian kendala yang dihadapi. Misal dalam laporan tersebut akan ditulis ruangan untuk pemilahan arsip dan deskripsi arsip kurang luas sedangkan arsip yang akan dibenahi terlalu banyak sehingga hal ini akan mempengaruhi prosentase penyelesaian pekerjaan. Dari laporan tertulis (arsip aktif) ini pimpinan dalam hal ini saya selaku Kepala Bidang Jasa Sistem akan mengambil keputusan apakah ruangan perlu ditambah atau arsip dibenahi secara bertahap.

Di dalam pengawasan contohnya adalah untuk tenaga kontrak saya menentukan jenis kerja apa/jobdesk, teguran, ijin tidak masuk kerja, pelanggaran fatal dalam hal ini saya sebagai pengawas meski tidak secara langsung karena ketika dilapangan ada Koordinasi

lapangan/Supervisor yang berguna untuk kontroling di lapangan langsung.

Kelengkapan arsip dapat membantu dalam evaluasi kerjasama berikutnya, contohnya dalam jangka waktu berapa lama PJK dapat melakukan pembenahan arsip dengan jumlah arsip yang ada. Dan dari hasil laporan tersebut akan dibuat evaluasi guna mengatasi masalah-masalah. Pemberian jasa penataan/arsip dokumen setelah pekerjaan selesai dan diserahkan kepada pengguna jasa, akan ditindaklanjuti dengan kegiatan evaluasi dan monitoring pasca layanan jasa pada tahun-tahun selanjutnya. Kegiatan evaluasi dan monitoring pasca layanan jasa penataan arsip/dokumen dimaksudkan untuk mengetahui:

Keefektifan DPA sebagai sarana temu balik arsip, Penerapan program aplikasi Record Center Information System (ReCIS) masih berjalan sesuai kebutuhan ataukah sudah perlu dilakukan penyesuaian kembali, dan Kesiambungan pekerjaan penataan arsip/dokumen selanjutnya setelah dilaksanakan sendiri oleh klien/pengguna jasa pembenahan.

- 5) Apakah arsip dinamis selalu tersedia ketika Bapak/Ibu perlukan untuk mengambil keputusan?

Ketersediaan arsip dapat membantu dalam evaluasi kerjasama berikutnya, contohnya dalam jangka waktu berapa lama PJK dapat melakukan pembenahan arsip dengan jumlah arsip yang ada. arsip dapat diberikan petugas secara lengkap pada saya, dimana arsip yang diberikan dapat disediakan sesuai dengan arsip yang saya butuhkan. Satu lagi arsip yang saya gunakan harus akurat, artinya harus sesuai dengan apa yang saya butuhkan, misal saya perlu arsip hasil survey arsip di lapangan maka saya.

- 6) Arsip dalam bentuk apa yang Bapak/Ibu manfaatkan sebagai bahan pertimbangan untuk mengambil keputusan?

Sebagian besar hardcopy/kertas ada juga arsip softcopy yang ada di komputer/laptop, arsip yang ada di komputer biasanya saya gunakan sebagai bahan rapat/presentasi dengan klien. Laporan pembenahan arsip instansi lain juga ada yang berbentuk CD. Untuk hardcopy misal laporan/sistem/surat-surat penagihan.

- 7) Berapa lama waktu yang dibutuhkan dalam mencari arsip dinamis?

Kecepatan dalam pencarian arsip 5-10 menit untuk kertas, softcopy bisa lebih cepat dari itu

- 8) Apa yang menjadi hambatan ketika Bapak/Ibu memerlukan arsip dinamis yang diperlukan untuk pengambilan keputusan?

Hambatan tidak terlalu banyak karena kita punya sistem bagus. Justru hambatan dari luar non teknis seperti tertib administrasi, klien lupa memberi bukti pembayaran pajak,

- 9) Upaya apa saja yang Bapak/Ibu lakukan untuk mengatasi hambatan yang dimaksud?

maka PJK harus pro aktif dalam meminta bukti tersebut untuk kelengkapan pembayaran sehingga untuk membuat laporan keuangan akan lebih mudah.

- 10) Bagaimana kesan Bapak/Ibu terhadap kondisi arsip dinamis yang ada di unit kerja jika dilihat dari penyimpanannya?

Iya sudah bagus karena dilihat dari kecepatan, ketepatan serta kelengkapan. Karena saya sering menggunakan arsip seperti hasil survey dan laporan kerja pembenahan untuk bahan saya mengambil keputusan dan staf dengan cepat menyerahkan arsip tersebut pada saya.

HASIL WAWANCARA

Kode Informan : 2
 Nama Informan : Tri Wahyuni
 Jabatan : Kepala Bidang Jasa Penyimpanan
 dan Perawatan Arsip

Tempat & Tanggal Wawancara : Pusat Jasa Kearsipan ANRI, 5 Mei 2011

- 1) Apa jabatan dan Tupoksi Bapak/Ibu di PJK ANRI ini?
Jabatan saya adalah Kepala Bidang Jasa Penyimpanan dan Perawatan Arsip. Tugas saya adalah melaksanakan pemberian jasa penyimpanan, perawatan arsip, alih media dan reproduksi arsip. Sedang fungsi saya adalah pelaksanaan jasa penyimpanan arsip dan pelaksanaan perawatan arsip, alih media dan reproduksi arsip.
- 2) Menurut Ibu apa yang dimaksud dengan arsip dinamis?
Arsip dinamis menurut jenisnya di bagi menjadi 2 yaitu arsip aktif yang frekuensi penggunaannya terus menerus. Sedangkan arsip inaktif yang frekuensi penggunaannya sudah menurun.
- 3) Informasi darimana saja yang Bapak/Ibu manfaatkan sebagai pertimbangan untuk mengambil keputusan?
Contoh pengambilan keputusan yang dilakukan adalah penambahan khasanah penyimpanan arsip tetapi sebelumnya saya akan melihat ke arsip yang ada di data komputer apakah tempat penyimpanan arsip masih luas atau tidak, menerima kerjasama penyimpanan dengan klien, kemudian melaporkan ke eselon 2.
- 4) Apakah Bapak/Ibu memanfaatkan arsip dinamis untuk pengambilan keputusan dalam menjalankan fungsi manajemen?
Ya, arsip dinamis selain digunakan sebagai bahan pengambilan keputusan untuk perencanaan penyimpanan arsip/dokumen instansi lain yang akan disimpan saya gunakan juga sebagai bahan rapat. Dan selama pelaksanaan penyimpanan saya memutuskan berapa kali diadakan fumigasi. perawatan fumigasi maksimal 2 kali dalam setahun. Semua kegiatan penyimpanan dan perawatan arsip selalu dilaporkan ke eselon 2. Laporan tentang penyimpanan arsip komersil dibuat oleh Kepala Sub Bidang Penyimpanan Arsip sedangkan tentang perawatan dibuat oleh Kepala Sub Bidang Perawatan Arsip. Dari hasil laporan ini saya akan mengevaluasi masalah atau kendala yang timbul selama proses kerja.

- 5) Apakah arsip dinamis selalu tersedia ketika Bapak/Ibu perlukan untuk mengambil keputusan?

Arsip yang saya butuhkan harus tersedia dan akurat agar nantinya ketika saya mengambil keputusan akan lebih mudah.

- 6) Arsip dalam bentuk apa yang Bapak/Ibu manfaatkan sebagai bahan pertimbangan untuk mengambil keputusan?

Saya lebih banyak menggunakan arsip di dalam data komputer. Data yang ada di komputer misal foto ruang penyimpanan, data-data jumlah penyimpanan, laporan penyimpanan. Misal ketika rapat saya menggunakan arsip kertas dan softcopy sebagai bahan saya untuk mengambil keputusan. Cara pengelompokan data di komputer berdasarkan tahun anggaran lalu perusahaan.

- 7) Berapa lama waktu yang dibutuhkan dalam mencari arsip dinamis?

Kecepatan dalam pencarian arsip kira-kira 5-10 menit baik yang berbentuk kertas atau softcopy.

- 8) Apa yang menjadi hambatan ketika Bapak/Ibu memerlukan arsip dinamis yang diperlukan untuk pengambilan keputusan?

Saya belum menemukan hambatan yang berkaitan dengan pencarian arsip karena selama ini arsip yang diberikan pada saya selalu lengkap dan akurat.

- 10) Bagaimana kesan Bapak/Ibu terhadap kondisi arsip dinamis yang ada di unit kerja jika dilihat dari penyimpanannya?

Sudah bagus, karena petugas memberikannya dengan cepat.

HASIL WAWANCARA

Kode Informan : 3
 Nama Informan : Hastuti
 Jabatan : Kepala Subbidang Jasa Penyimpanan
 Tempat & Tanggal Wawancara : Pusat Jasa Kearsipan ANRI, 12 Mei 2011

- 1) Apa jabatan dan Tupoksi Bapak/Ibu di PJK ANRI ini?
Jabatan saya adalah Kepala Subbidang Jasa Penyimpanan, tugas pokok dan fungsi saya adalah memberikan jasa penyimpanan arsip
- 2) Menurut Ibu apa yang dimaksud dengan arsip dinamis?
Masih aktif di unit kerja dan sering digunakan (aktif) dan untuk inaktif yang penggunaannya sudah jarang untuk proses kerja.
- 3) Informasi darimana saja yang Bapak/Ibu manfaatkan sebagai pertimbangan untuk mengambil keputusan?
*Iya saya selalu menggunakan baik yang berbentuk hardcopy dan softcopy. Notulensi rapat dengan klien selalu dijadikan bahan keputusan. Arsip juga digunakan sebagai bahan saya untuk presentasi dengan klien seperti hasil dari survey di lapangan tempat klien. Ada juga apabila klien kehilangan laporan penyimpanan arsip mereka di PJK maka mereka akan meminta kembali laporan tersebut, sehingga kita kembali mencari arsip laporan tersebut di central file.
 Contoh salah satu keputusan yang saya ambil adalah untuk memutuskan berapa harga untuk jasa penyimpanan arsip karena sudah ada aturan. Keputusan yang saya ambil harus sesuai dengan rencana seperti berapa box yang digunakan, dalam fumigasi menentukan berapa jumlah pegawai yang perlu digunakan, peralatan apa yang digunakan dalam fumigasi, menentukan hari untuk fumigasi
 Dalam jasa penyimpanan arsip dinamis ini PJK ANRI hanya menerima Jumlah Box saja tidak diberi data-data seluruh isi box, jadi PJK tidak bertanggung jawab terhadap isi informasi dalam box arsip karena box nya tersegel yang sesuai perjanjian. Jadi PJK hanya mendata jumlah box yang disimpan. Tetapi ada juga klien menyerahkan semua data arsip di Box untuk memudahkan pencarian.*

- 4) Apakah Bapak/Ibu memanfaatkan arsip dinamis untuk pengambilan keputusan dalam menjalankan fungsi manajemen?

Seperti survey merupakan awal dari pembuatan perencanaan kerja maka saya dan tim harus benar-benar membuat perincian hasil survey karena akan digunakan sebagai perhitungan biaya penyimpanan. Contoh lain ketika saya mengambil keputusan untuk pelaksanaan penerimaan arsip/dokumen dari instansi lain saya akan mengacu pada prosedur tetap nomor 08/2007 tentang pemberian jasa penyimpanan dan perawatan arsip. Dan pada tahap laporan setiap beberapa waktu saya akan membuat laporan bulanan, laporan triwulan dan laporan tahunan, yang isinya melaporkan tentang penyimpanan arsip dan jumlah penggunaan arsip. Laporan ini akan diserahkan ke klien dan pimpinan yang di gunakan sebagai bahan evaluasi.

- 5) Apakah arsip dinamis selalu tersedia ketika Bapak/Ibu perlukan untuk mengambil keputusan?

Lengkap. Contoh dari perencanaan Promosi, survei jumlah arsip, presentasi selalu lengkap arsip yang digunakan. Karena survei merupakan awal dari pembuatan perencanaan kerja maka saya dan tim harus benar-benar membuat perincian hasil survey karena akan digunakan sebagai perhitungan biaya penyimpanan. Tetapi terkadang arsip yang saya inginkan tidak lengkap, contohnya ketika saya mengirimkan laporan bulanan untuk penyimpanan arsip komersil ke instansi lain saya lupa menyuruh anak buah saya untuk mengkopinya, sehingga ketika diletakkan di central file hanya surat pengantar lampiran tidak ada. Untuk menangani hal ini saya akan mengeprint ulang lampiran yang berupa laporan tersebut dan meminta tanda tangan lagi kepada pimpinan (Kabid/Kepala Pusat Jasa).

- 6) Arsip dalam bentuk apa yang Bapak/Ibu manfaatkan sebagai bahan pertimbangan untuk mengambil keputusan?

Kertas, tetapi banyak juga arsip saya yang ada di komputer yang berisi foto ruang penyimpanan, data-data jumlah penyimpanan, laporan penyimpanan.

- 7) Berapa lama waktu yang dibutuhkan dalam mencari arsip dinamis?

Kecepatan dalam pencarian arsip kira-kira 5-10 menit baik yang berbentuk kertas atau softcopy. Tetapi untuk softcopy bisa lebih cepat yah kurang dari 10 menit.

- 8) Apa yang menjadi hambatan ketika Bapak/Ibu memerlukan arsip dinamis yang diperlukan untuk pengambilan keputusan?
Hambatan dalam proses pencarian arsip untuk pengambilan keputusan? Ada tapi sedikit seperti kelengkapan arsip, contohnya dalam pembuatan laporan ke klien lupa membuat kopian laporan ke central file.
- 9) Upaya apa saja yang Bapak/Ibu lakukan untuk mengatasi hambatan yang dimaksud?
Tetapi saya bisa mengatasinya dengan mengeprint ulang laporan tersebut dan meminta tandatangan lagi dari atasan.
- 10) Bagaimana kesan Bapak/Ibu terhadap kondisi arsip dinamis yang ada di unit kerja jika dilihat dari penyimpanannya?
Sudah bagus, biasanya saya perlukan sebgai berkas kerja untuk menyelesaikan urusan administrasi, seperti ketika instansi lain meminta mengantarkan arsip mereka maka kami akan menyimpan bukti pembayaran jasa pelayanan peminjaman arsip record center untuk membuat laporan.

HASIL WAWANCARA

Kode Informan : 4
 Nama Informan : Rita Arestina
 Jabatan : Staf
 Tempat & Tanggal Wawancara : Pusat Jasa Kearsipan ANRI, 12 Mei 2011

- 1) Apa jabatan dan Tupoksi Bapak/Ibu di PJK ANRI ini?
Tata usaha Kearsipan di bawah kepala TU PJK yang khusus mengurus tenaga kontrak, membuat surat permintaan ATK, membuat surat penawaran kerjasama.
- 2) Menurut Ibu apa yang dimaksud dengan arsip dinamis?
Arsip yang dibagi menjadi 2 yaitu arsip yang masih digunakan di unit kerja yang disebut arsip aktif yaitu arsip yang sering digunakan, sedangkan yang satunya disebut arsip inaktif adalah arsip yang sudah jarang digunakan dalam kegiatan sehari-hari. Arsip aktif dan inaktif diletakkan di central file dari tahun 2007. Yang mengurus central file adalah 1 arsiparis dan 1 staf karena untuk menghindari kehilangan arsip, karena jika ada yang bertanggung jawab jadi akan tahu siapa saja yang meminjam. Ada kasus di central file ada surat yang menjadi pertinggal tetapi tidak ada tanda tangannya.
- 3) Arsip mana yg sering diminta pimpinan?
Arsip kertas karena sudah ada tandatangannya. Terkadang juga dalam bentuk softcopy yang di data komputer atau di CD. Data yang ada di komputer disimpan per folder dan per nama instansi. Seperti arsip personal file para pegawai kontrak biasanya digunakan untuk pembagian kerja atau jobdesk dalam pekerjaan pembenahan arsip.
- 4) Hambatan dalam pencarian?
Ada tetapi hanya arsipnya kurang lengkap seperti lampirannya kurang karena dipinjam. Jika di central file tidak ada maka saya akan mengeprint ulang.
- 5) Apa sering klien lupa memberi surat tanda bukti pembayaran Pajak?
Iya, jadi kita yang sering pro aktif untuk meminta.

HASIL WAWANCARA

Kode Informan : 5
 Nama Informan : Tiyas Cahyani
 Jabatan : Arsiparis
 Tempat & Tanggal Wawancara : Pusat Jasa Kearsipan ANRI, 13 Mei 2011

- 1) Apa jabatan dan Tupoksi Bapak/Ibu di PJK ANRI ini?
Mengelola arsip dinamis yang di central file, menerima surat, membalas surat yang perlu tindak lanjut. Menjadi sekretaris untuk Kepala Pusat Jasa serta menerima surat masuk.

- 2) Menurut Ibu apa yang dimaksud dengan arsip dinamis?
*Arsip yang dibagi menjadi 2 yaitu arsip yang masih digunakan di unit kerja yang disebut arsip aktif yaitu arsip yang disimpan tetapi masih sering digunakan untuk acuan kegiatan selanjutnya sedangkan yang satunya disebut arsip inaktif adalah arsip yang sudah jarang digunakan dalam kegiatan sehari-hari. Yang bertanggung jawab di central file 1 arsiparis yaitu saya dan 1 staf.
 Arsip yang merupakan hasil kegiatan operasional disimpan di central file sesuai abjad instansi lalu dipisahkan pertahun. Di central file terdapat surat penawaran, surat persetujuan kerjasama, laporan hasil survey, laporan kerja bulanan pembenhaan arsip, laporan penyimpanan arsip. Untuk kegiatan operasional punya centra file sendiri, sedangkan untuk penyimpanan arsip pegawai kontrak ada central file lagi.*

- 3) Apakah pimpinan menggunakan arsip dalam proses pengambilan keputusannya?
Ya contohnya apabila tahun lalu instansi tersebut belum mau kerjasama maka di tahun ini PJK akan menawarkan kembali kerjasama. Untuk meyakinkan mereka lagi maka pimpinan memerlukan arsip hasil survey tahun lalu, sehingga proposal akan dibuat kembali dengan data-data terbaru. Karena hasil survey merupakan tahap awal dari perencanaan pembenahan arsip yang nantinya akan digunakan untuk menyusun proposal dan negoisasi harga.

- 4) Arsip yang digunakan untuk pimpinan jenis apa?

Kebanyakan kertas tetapi pimpinan juga meminta arsip dalam bentuk CD atau data yang ada di computer. Biasanya data yang ada di CD berisi hasil survey arsip atau laporan kegiatan pembenahan dan penyimpanan. Ada juga Apabila instansi belum dikenal dan tidak ada di arsip central file maka kita mencari di internet tentang instansi tersebut, terutama pengelolaan arsip berada di bagian mana pada struktur organisasi itu.

- 5) Apa arsip yang diminta pimpinan selalu tersedia?
ya, jika arsip tersebut tidak ada atau tidak lengkap itu dikarenakan arsip dipinjam dan belum dikembalikan ke central file.
- 6) Dalam bentuk apa arsip yang disimpan dan penyimpanannya dipisah?
Kertas dan CD atau data komputer. kami pisahkan, karena untuk menghindari pencurian data karena berbentuk soft copy.
- 7) Berapa lama dalam pencarian arsip? *5-15 menit*
- 8) Apa memiliki sistem untuk pencarian arsip secara digital?
Ada sistem untuk pencarian arsip secara digital sudah berbasis web dan bisa diakses melalui internet untuk pencariannya tetapi karena keterbatasan waktu dan tenaga masih banyak arsip yang belum di scan. Hal ini untuk menanggulangi masalah ketidak tersediaan arsip ketika dipinjam serta dapat dijadikan sebagai back up data yang berbentuk softcopy.