

**ANALISIS PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP  
EFEKTIVITAS MANAJEMEN ARSIP DI KANTOR KEMENTERIAN  
AGAMA KOTA YOGYAKARTA**



**SKRIPSI**

Diajukan Kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta  
untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh  
Gelar Sarjana Pendidikan

**Disusun Oleh:**

**SYARIFAH ATHIRA IMANI**

**NIM. 21104090064**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA**

**2025**

## **SURAT PERNYATAAN KEASLIAN**

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Syarifah Athira Imani  
NIM : 21104090064  
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga  
Yogyakarta

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Skripsi saya yang berjudul:

**“ANALISIS PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP EFEKTIVITAS MANAJEMEN ARSIP DI KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA YOGYAKARTA”** adalah hasil penelitian peneliti sendiri dan bukan plagiasi karya orang lain kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

  
STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
YOGYAKARTA

Yogyakarta, 8 Mei 2025  
Yang menyatakan,

  
Syarifah Athira Imani  
NIM. 21104090064

## **SURAT PERNYATAAN MEMAKAI JILBAB**

Dengan menyebut nama Allah yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang,  
Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Syarifah Athira Imani

NIM : 211040900964

Prodi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa saya tidak menuntut kepada Prodi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga (atas pemakaian jilbab dalam Ijazah Strata Satu saya). Seandainya suatu hari nanti terdapat instansi yang menolak ijazah tersebut karena penggunaan jilbab.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan kesadaran ridha Allah SWT.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

Yogyakarta, 8 Mei 2025  
Yang menyatakan,



Syarifah Athira Imani  
NIM. 211040900964

## SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Kepada Yth.  
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
UIN Sunan Kalijaga  
Di Yogyakarta

*Assalamu 'alaikum Wr. Wb.*

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk dan mengoreksi serta mengadakan pembimbingan seperlunya, maka kami selaku Dosen Pembimbing Skripsi (DPS) berpendapat bahwa skripsi saudara:

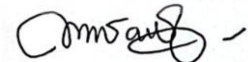
Nama : Syarifah Athira Imani  
NIM : 21104090064  
Judul Skripsi : **ANALISIS PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP EFEKTIVITAS MANAJEMEN ARSIP DI KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA YOGYAKARTA**

Sudah dapat diajukan kepada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd).

Dengan ini kami berharap agar skripsi saudara tersebut diatas dapat segera dimunaqasyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamu 'alaikum Wr. Wb*

Yogyakarta, 11 Juni 2025  
Pembimbing Skripsi



Nora Saiva Jannana, M.Pd  
NIP.199110830 201801 2002



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 513056 Fax. (0274) 586117 Yogyakarta 55281

## PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-2086/Un.02/DT/PP.00.9/07/2025

Tugas Akhir dengan judul : ANALISIS PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP EFEKTIVITAS MANAJEMEN ARSIP DI KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA YOGYAKARTA

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : SYARIFAH ATHIRA IMANI  
Nomor Induk Mahasiswa : 21104090064  
Telah diujikan pada : Senin, 30 Juni 2025  
Nilai ujian Tugas Akhir : A-

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

### TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang

Nora Saiva Jannana, M.Pd.  
SIGNED

Valid ID: 688739b84dc03



Penguji I

Muhamad Iskhak, M.Pd.  
SIGNED

Valid ID: 688700f663d78



Penguji II

Syaefudin, M.Pd.  
SIGNED

Valid ID: 68870ca2e0d0e



Yogyakarta, 30 Juni 2025  
UIN Sunan Kalijaga  
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Prof. Dr. Sigit Purnama, S.Pd.I., M.Pd.  
SIGNED

Valid ID: 688811e1073b5

## MOTTO

Investasi terbaik dalam organisasi adalah investasi pada manusia, karena SDM yang unggul adalah fondasi kemajuan berkelanjutan.<sup>1</sup>



---

<sup>1</sup> Becker, G. S. (1993). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education* (3rd ed.). The University of Chicago Press.

## **PERSEMBAHAN**

Dengan penuh rasa syukur dan terima kasih

Skripsi ini saya persembahkan untuk:

Almamater Tercinta

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga



## KATA PENGANTAR

*Assalamu 'alaikum Wr,Wb*

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِينَ سَيِّدِنَا مُحَمَّدٍ  
وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ أَجْمَعِينَ

Puji syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat serta hidayah-nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan penulisan skripsi yang berjudul “Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Efektivitas Manajemen Arsip di Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta”. Pada penulisan skripsi ini, peneliti menyadari bahwa tidak terlepas dukungan dan bimbingan serta saran dari berbagai pihak. Oleh karena itu, peneliti ingin mengucapkan banyak terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr.Sigit Purnama, S.Pd.I., M.P.d selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Ibu Siti Nur Hidayah, Ph.D selaku Kepala Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Ibu Nora Saiva Jannana, M.Pd selaku Sekretaris program studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
4. Bapak Prof. Dr. Imam Machali, S.Pd.I., M.Pd. selaku dosen pembimbing akademik yang telah memberikan bimbingan dan saran kepada peneliti

dalam menyelesaikan seluruh proses akademik program studi Manajemen Pendidikan Islam.

5. Ibu Nora Saiva Jannana, M.Pd selaku dosen pembimbing skripsi yang membantu dengan sabar, Ikhlas, dan tulus untuk meluangkan waktu, tenaga dan pikirannya untuk memberikan bimbingan, arahan, serta motivasi yang sangat berharga dalam penulisan skripsi ini.
6. Segenap dosen dan tenaga kependidikan di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan atas ilmu dan bantuan yang telah diberikan.
7. Kepala Kantor, Kepala Tu, beserta arsiparis Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta yang telah bersedia menjadi informan dalam penelitian ini.
8. Untuk almarhum Abi Mukhsin tercinta, yang meskipun telah tiada, nasihat dan keteladanannya terus hidup dalam setiap langkah saya. Dari beliau, saya belajar tentang makna kesabaran, keikhlasan, dalam berjuang, serta nilai-nilai kehidupan yang membentuk karakter dan semangat saya hingga hari ini. Abi adalah sosok yang tidak hanya mengajarkan lewat kata, tetapi juga melalui sikap dan keteguhan hati dalam menghadapi kehidupan.
9. Untuk Umi tersayang, Yenti, ucapan terima kasih tak terhingga atas bimbingan, cinta, perhatian, dan berkorban setulus hati untuk mewujudkan cita-cita anaknya.
10. Kepada kakak dan adik adik tercinta, Sayyid Hami, Sayyid Husnil Ali, Syarifah Sumayya, Sayyid Royyan, Syarifah Amirotul Aqilah

mengucapkan terima kasih atas segala dukungan, perhatian, nasihat, dan semangat yang tak terhingga.

11. Kepada sahabat – sahabat yang luar biasa, yaitu 20103070102, 21104090065, 21104090062, 21104090072, 21104090016, 21105020032.

Terima kasih atas segala motivasi, dukungan, pengalaman, waktu, dan ilmu yang telah kita bagi bersama selama masa perkuliahan ini. Saya sangat bersyukur kepada Allah SWT yang telah mempertemukan saya dengan orang-orang hebat dan unik seperti kalian. Sampai jumpa di puncak kesuksesan!

12. Segenap teman-teman bawah atap PLP-E Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta, terima kasih saya sampaikan kepada Rani, Lulu, Ana, Firda, Fitri, Izzul, Rangga, teman seperjuangan El-Naqeeb (MPI 2021), teman-teman seperjuangan alumni 2020 Gontor Putri di Yogyakarta, teman-teman KKN 267 squad, terima kasih atas segala kebaikan, perhatian, dan dukungan yang telah kalian berikan.

13. Semua pihak yang tidak dapat saya sebut satu per satu dan telah membantu dalam proses penyusunan tugas akhir ini. Semoga Allah SWT membalas kebaikan semua, dengan pahala yang berlipat ganda.

Yogyakarta 3 Juni 2025

Syarifah Athira Imani  
21104090064

## ABSTRACT

*Syarifah Athira Imani, 21104090064. An Analysis of Human Resource Development Strategies on the Effectiveness of Records Management at the Office of the Ministry of Religious Affairs, Yogyakarta City. Undergraduate Thesis, Yogyakarta: Islamic Education Management, Faculty of Education and Teacher Training, 2025.*

*Human resource development (HRD) is essential to improving the skills and performance of employees within an organization. In government institutions such as the Office of the Ministry of Religious Affairs, Yogyakarta City, HRD is needed to enable employees to manage both physical and digital records effectively and efficiently. However, in reality, records management at this office is still not running well. Many records are poorly organized, storage facilities are inadequate, and employee training is rarely conducted. Additionally, some employees are not yet familiar with digital archiving technologies, resulting in less effective work performance. Yet, records are crucial as they function as legal evidence, sources of information, and the memory of the organization. Therefore, proper HRD strategies are needed to improve the archiving system and support overall work performance.*

*This research uses a qualitative method with a descriptive approach aimed at understanding phenomena deeply and contextually. The research seeks to obtain a comprehensive understanding of the research object. The subjects were selected based on the principle know, understand, experience with five informants consisting of the Head of Office, Head of Administrative Affairs, General Archivist, Educational and Madrasah Archivist, and Hajj Affairs Archivist. Data were collected through interviews, observation, and documentation. The data analysis technique used is Miles and Huberman's model, which includes data condensation, data display, and data verification. Data validity was ensured through source and technique triangulation.*

*The results of the study indicate that the human resource development strategy at the Office of the Ministry of Religious Affairs of Yogyakarta City has been implemented through systematic planning, adaptive execution, and continuous evaluation. The development is carried out in three main forms: individual development through technical training, mentoring, and socialization; positional development through training in archive digitization and the utilization of technologies such as the SRIKANDI application and Google Drive; and organizational development through qualification-based recruitment, inpassing mechanisms, and competency tests. The HR development pattern applied refers to the classical and strategic models, although it has not fully reflected an integrative approach. The challenges faced include limited budget, uneven training frequency, and suboptimal coordination among work units. Nevertheless, the HR development efforts have contributed to improving the effectiveness of archive management, both physical and digital, as part of the administrative transformation towards a more professional and accountable public service.*

**Keywords: Digital Archives, Effectiveness, Records Management, Human Resource Development**

## ABSTRAK

Syarifah Athira Imani, 21104090064, Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Efektivitas Manajemen Arsip di Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta. Skripsi, Yogyakarta: Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, 2025.

Pengembangan sumber daya manusia (SDM) merupakan aspek penting dalam meningkatkan kualitas kerja pegawai, termasuk dalam hal pengelolaan arsip yang efektif dan efisien. Di instansi pemerintah seperti Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta, pengembangan SDM sangat diperlukan agar pegawai mampu mengelola arsip fisik maupun digital dengan baik. Namun, kenyataannya, manajemen arsip di kantor ini masih menghadapi berbagai hambatan, seperti kurangnya pelatihan, rendahnya pemahaman teknologi arsip digital, dan fasilitas yang belum memadai. Padahal, arsip memiliki fungsi penting sebagai alat bukti, sumber informasi, dan memori organisasi. Oleh karena itu, dibutuhkan pengembangan SDM yang tepat agar dapat meningkatkan efektivitas manajemen arsip di lingkungan instansi pemerintah.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan menggunakan pendekatan deskriptif yang bertujuan memahami fenomena secara mendalam dan kontekstual. Penelitian ini dilakukan untuk mendapatkan pemahaman yang komprehensif tentang suatu objek penelitian. Subjek penelitian dipilih berdasarkan prinsip 3 M, yakni mengetahui, memahami, mengalami langsung oleh 5 narasumber yang terdiri dari Kepala Kantor, Kepala bagian TU, Arsiparis Umum, Arsiparis Dikmad, Arsiparis PHU. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan dengan metode Miles dan Huberman yaitu kondensasi data, penyajian data, dan verifikasi data. Dan penelitian diverifikasi dengan teknik keabsahan data melalui triangulasi sumber dan teknik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia di Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta telah dilaksanakan melalui perencanaan yang sistematis, pelaksanaan yang adaptif, serta evaluasi yang berkelanjutan. Pengembangan dilakukan dalam tiga bentuk utama: pengembangan individu melalui pelatihan teknis, pendampingan, dan sosialisasi; pengembangan jabatan melalui pelatihan digitalisasi arsip dan pemanfaatan teknologi seperti aplikasi SRIKANDI dan *Google Drive*; serta pengembangan organisasi melalui perekrutan berbasis kualifikasi, mekanisme inpassing, dan uji kompetensi. Pola pengembangan SDM yang diterapkan mengacu pada model klasik dan strategis, namun belum sepenuhnya mencerminkan pendekatan integratif. Hambatan yang dihadapi meliputi keterbatasan anggaran, frekuensi pelatihan yang belum merata, serta belum optimalnya koordinasi antarsatuan kerja. Meskipun demikian, upaya pengembangan SDM telah menunjukkan kontribusi terhadap peningkatan efektivitas pengelolaan arsip, baik secara fisik maupun digital, sebagai bagian dari transformasi administrasi menuju pelayanan publik yang profesional dan akuntabel.

**Kata Kunci:** Arsip Digital, Efektivitas, Manajemen Arsip, Pengembangan Sumber Daya Manusi

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>SURAT PERNYATAAN KEASLIAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>SURAT PERNYATAAN MEMAKAI JILBAB .....</b>	<b>iii</b>
<b>SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI .....</b>	<b>iv</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>v</b>
<b>PERSEMBAHAN.....</b>	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>viii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>xi</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR DAN TABEL.....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xvi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	8
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	8
D. Telaah Pustaka.....	9
E. Kerangka Teori.....	13
F. Metode Penelitian.....	27
1. Jenis Penelitian .....	27
2. Tempat dan Waktu Penelitian .....	28
3. Subyek Penelitian .....	28
4. Teknik Pengumpulan Data .....	31
5. Teknik Analisis Data.....	35
6. Teknik Keabsahan Data.....	38
G. Sistematika Pembahasan .....	43
<b>BAB II GAMBARAN UMUM PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP EFEKTIVITAS MANAJEMEN ARSIP DI KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA YOGYAKARTA.....</b>	<b>45</b>
A. Pengembangan Sumber Daya Manusia .....	45
B. Tujuan Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	46
C. Manajemen Arsip .....	47
D. Visi Misi kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta .....	49
E. Tugas dan Fungsi Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta.....	50

F. Tujuan Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta. ....	51
 <b>BAB III ANALISIS PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP EFEKTIVITAS MANAJEMEN ARSIP DI KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA YOGYAKARTA</b> .....	
A. Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta .....	53
B. Bentuk dan Pola Pengembangan Sumber Daya Manusia yang Diterapkan di Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta .....	80
Pola Pengembangan Sumber Daya Manusia yang Diterapkan di Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta .....	89
C. Hambatan dalam Pelaksanaan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta. ....	96
 <b>BAB IV PENUTUP</b> .....	117
A. Kesimpulan.....	117
B. Saran.....	122
C. Penutup.....	123
 <b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	124
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b> .....	129

## DAFTAR GAMBAR DAN TABEL

<b>Gambar 1:</b> .....	<b>58</b>
<b>Gambar 2:</b> .....	<b>62</b>
<b>Gambar 3:</b> .....	<b>67</b>
<b>Gambar 4:</b> .....	<b>69</b>
<b>Gambar 5:</b> .....	<b>104</b>
<b>Tabel 1:</b> .....	<b>36</b>
<b>Tabel 2:</b> .....	<b>43</b>
<b>Tabel 3:</b> .....	<b>45</b>



## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1: Foto Dokumentasi
- Lampiran 2: Kartu Bimbingan
- Lampiran 3: Bukti Seminar Proposal
- Lampiran 4: Surat Penunjuk Dosen Pembimbing Skripsi
- Lampiran 5: Surat Izin Penelitian
- Lampiran 6: Surat Cek Plagiasi
- Lampiran 7: Sertifikat PLP
- Lampiran 8: Sertifikat KKN
- Lampiran 9: Sertifikat ICT
- Lampiran 10: Sertifikat PKTQ
- Lampiran 11: Sertifikat PBAK
- Lampiran 12: Sertifikat TOEC
- Lampiran 13: Sertifikat IKLA
- Lampiran 14: Instrumen dan Transkrip Wawancara
- Lampiran 15: Catatan Hasil Observasi
- Lampiran 16: Tabel Wawancara
- Lampiran 17: Contoh Triangulasi Teknik
- Lampiran 18: Contoh Triangulasi Sumber
- Lampiran 19: Curriculum Vitae

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Pengembangan sumber daya manusia atau *Human Resource Development* (HRD) didefinisikan sebagai proses untuk mengembangkan dan melepaskan keahlian manusia melalui pengembangan organisasi dan pelatihan serta pengembangan individu. Tujuannya adalah untuk meningkatkan performa, baik secara individu maupun organisasi. HRD mencakup berbagai aktivitas, termasuk pelatihan, pengembangan karier, dan pengembangan organisasi, yang semuanya bertujuan untuk meningkatkan kapasitas kerja individu dan kelompok dalam suatu organisasi. Dalam konteks yang lebih luas, HRD juga dapat berfungsi sebagai agen pengembangan masyarakat dan nasional, membantu menciptakan tenaga kerja yang kompeten serta meningkatkan kesejahteraan individu dan komunitas.<sup>2</sup>

Pengembangan SDM melibatkan proses pelatihan, pembelajaran, dan pengembangan yang strategis untuk meningkatkan keterampilan dan kompetensi individu serta organisasi secara keseluruhan. Proses berikut mencakup berbagai metode, mulai dari pembelajaran berbasis pengalaman, pengelolaan perubahan organisasi, hingga pembentukan budaya organisasi yang mendukung pembelajaran berkelanjutan. Selain itu, konsep *learning organization* dalam buku *Human Resource Development: Learning and*

---

<sup>2</sup> Swanson, Richard A., and Elwood F. Holton. 2009. *Foundations of Human Resource Development*. (Berrett-Koehler Publishers).

*Training for Individuals and Organizations* ditekankan sebagai kerangka kerja untuk menciptakan lingkungan kerja yang proaktif dalam menghadapi perubahan. Namun, masih banyak organisasi yang menghadapi kendala dalam mengimplementasikan pengembangan SDM secara efektif.<sup>3</sup>

Arsip memiliki peran penting dalam kehidupan organisasi, khususnya organisasi pemerintahan. Selain berfungsi sebagai alat komunikasi, arsip juga menjadi dokumen kerja yang menyimpan informasi sesuai tujuan pembuatannya. Setiap aktivitas yang dilakukan organisasi secara otomatis menghasilkan arsip yang relevan dengan aktivitas tersebut. Seiring bertambahnya kegiatan dan berjalannya waktu, jumlah arsip yang dihasilkan akan terus bertambah, mencakup berbagai bentuk seperti dokumen teks, peta, foto, film, rekaman suara, dan lainnya. Hubungan antara arsip dan aktivitas organisasi berpengaruh, baik secara langsung maupun tidak langsung, terhadap efisiensi kerja organisasi. Maka dari itu pengelolaan arsip yang terorganisasi dan profesional menjadi hal yang tidak bisa diabaikan, termasuk di lembaga pemerintahan. Pengelolaan arsip berlaku bagi organisasi kecil maupun besar yang memiliki kegiatan lebih kompleks. Pada organisasi besar dengan aktivitas beragam, sering kali muncul kendala seperti menumpuknya arsip dan kesulitan dalam pengelolaannya. Masalah ini menjadi semakin rumit seiring bertambahnya ukuran organisasi dan volume kegiatan. Untuk meningkatkan efisiensi kerja, pengelolaan arsip perlu dilakukan secara serius, berdasarkan

---

<sup>3</sup> Wilson, John P., ed. 1999. *Human Resource Development: Learning & Training for Individuals & Organizations*. (Kogan Page Limited)

prinsip-prinsip pengarsipan yang baik dan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.<sup>4</sup>

Mengingat peran pentingnya sebagai pusat informasi, ingatan, dan sumber sejarah, pengelolaan arsip yang efektif menjadi krusial agar kegiatan kantor berjalan dengan efisien. Pemerintah Indonesia pun telah menegaskan pentingnya pengelolaan arsip melalui Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2009 tentang Kearsipan, yang bertujuan menjamin keselamatan bahan pertanggungjawaban nasional dalam penyelenggaraan kehidupan berbangsa dan bernegara.<sup>5</sup> Berdasarkan fungsi arsip yang sangat penting tersebut maka harus ada manajemen atau pengelolaan arsip yang baik sejak penciptaan sampai dengan penyusutan. Arsip sebagai sumber informasi sudah bukan saatnya lagi bersifat tertutup. Dunia tanpa arsip adalah dunia tanpa memori, tanpa kepastian hukum, tanpa sejarah, tanpa kebudayaan dan tanpa ilmu pengetahuan, serta tanpa identitas kolektif.<sup>6</sup>

Efektivitas lebih fokus pada pencapaian tujuan yang diinginkan serta kemampuan menentukan langkah yang tepat untuk mencapainya keberhasilan dalam meningkatkan efektivitas kerja pegawai sangat bergantung pada faktor-faktor pendukung, seperti motivasi, lingkungan kerja, dan aspek lainnya. Dengan efektivitas kerja, pegawai diharapkan menyelesaikan tugas tepat waktu

---

<sup>4</sup> Hardi Fardiansyah, dkk. 2023. *Manajemen Arsip*. (Widina Bhakti Persada Bandung).

<sup>5</sup> Yusran Fahmi, "Efektivitas Pengelolaan Arsip pada Kantor Badan Pusat Statistik Balangan", Al 'Idara Balad, Vol.5, No.1, November 2023.

<sup>6</sup> Fathurrahman, Muslih. "Pentingnya Arsip sebagai Sumber Informasi." (2018).

dan dengan teliti.<sup>7</sup> Efektivitas dapat diartikan sebagai ukuran sejauh mana tujuan yang ditetapkan dapat dicapai melalui penggunaan sumber daya yang tepat dalam waktu yang telah ditentukan, mencakup aspek kuantitas, kualitas, dan ketepatan waktu (Siagian, 2002). Efektivitas juga mencerminkan kemampuan organisasi atau individu dalam melaksanakan tugas dan fungsi secara optimal tanpa konflik, serta didukung oleh lingkungan kerja yang kondusif, motivasi, pengawasan, dan fasilitas yang memadai (Kurniawan, 2005; Gie, 2000). Efektivitas juga dipengaruhi oleh koordinasi yang baik antar individu dan kelompok dalam organisasi.<sup>8</sup> Efektivitas penting dilakukan karena efektivitas menjadi tolok ukur keberhasilan organisasi dan individu dalam mencapai target, meningkatkan produktivitas, serta menciptakan lingkungan kerja yang efisien dan harmonis. Setelah mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas, organisasi dapat mengidentifikasi langkah-langkah strategis untuk meningkatkan kinerja dan daya saing di tengah tuntutan kerja yang semakin kompleks.

Dari penelitian sebelumnya yang ditulis oleh Shofiyana Sham menunjukkan bahwa efektivitas dan efisiensi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.<sup>9</sup> Selanjutnya yaitu penelitian yang menunjukkan bahwa analisis SWOT dan pelatihan dapat meningkatkan kinerja anggota organisasi

---

<sup>7</sup> Karina Arfany Arfah. Tahun 2019. "Efektivitas Kinerja Pegawai dalam meningkatkan Pelayanan pada Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Biak Kota." *"Gema Kampus" IISIP YAPIS* Vol.14 No.2

<sup>8</sup>Karina Arfany Arfah. Tahun 2019. "Efektivitas Kinerja Pegawai dalam meningkatkan Pelayanan pada Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Biak Kota." *"Gema Kampus" IISIP YAPIS* Vol.14 No.2

<sup>9</sup>Shofiana Syam. Agustus 2020. "Pengaruh Efektivitas dan Efisiensi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Banggae Timur." *Profitability: Jurnal Ilmu Manajemen* Vol.4, Nomor 2

kemahasiswaan.<sup>10</sup> Ada juga penelitian yang dilakukan di SDIT salsabila menunjukkan bahwa, pengembangan SDM dapat meningkatkan kualitas tata kelola sekolah.<sup>11</sup> Ada juga penelitian yang menunjukkan bahwa strategi sumber daya manusia dan pelatihan berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dan produktivitas perusahaan.<sup>12</sup>

Berdasarkan berbagai penelitian yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa pengembangan sumber daya manusia berperan sangat penting dalam meningkatkan kinerja organisasi di berbagai sektor. Pengembangan SDM, seperti pelatihan, pendidikan, dan analisis SWOT, terbukti efektif dalam meningkatkan kompetensi individu, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja keseluruhan organisasi. Kebaruan atau novelty pada penelitian saya yaitu fokus spesifik pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan efektivitas manajemen kearsipan, baik fisik maupun digital, di Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang umumnya membahas pengembangan sumber daya manusia dalam konteks peningkatan kinerja pegawai secara umum atau dalam organisasi tertentu, penelitian saya menyoroti pentingnya kompetensi arsiparis dan pengelolaan arsip yang terstruktur. Dengan demikian, penelitian saya

---

<sup>10</sup>Husni Sukma Asih. 2021. "Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Anggota Unit Kegiatan Mahasiswa Resimen Mahasiswa Satuan 03 UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta." *Skripsi*.

<sup>11</sup>Elviana Padilah Putri. 2023. "Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kualitas Tata Kelola di SDIT Salsabila 3 Banguntapan." *Skripsi*.

<sup>12</sup>Dian Sudiantini, Lola Kambuno, Andhika Rifki, Muhammad Yusuf Nugroho, Nabila Alifiyah Gunawan. 2024. "Analisis Strategi SDM dan Kinerja Karyawan Terhadap pengembangan PT Indofood Sukses Makmur TBK." *Musytari, Neraca Manajemen, Ekonomi* Vol 3 (No 6). Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359.

berkontribusi pada pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana pengembangan sumber daya manusia dapat diterapkan secara efektif untuk mengatasi tantangan spesifik dalam manajemen kearsipan di instansi pemerintah.

Kualifikasi pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta ditentukan melalui proses yang menekankan kesesuaian antara latar belakang pendidikan dengan formasi jabatan yang dibutuhkan. Dalam praktiknya, pegawai yang direkrut harus memiliki ijazah yang relevan dengan posisi yang akan ditempati. Namun, apabila tidak tersedia sumber daya manusia dengan latar belakang yang sesuai, maka dilakukan mekanisme inpassing, yaitu pengangkatan pegawai berdasarkan pengalaman kerja meskipun latar belakang pendidikannya tidak linear. Pegawai yang mengikuti jalur ini wajib menjalani Uji Kompetensi (UKOM) untuk memperoleh pengakuan sebagai pejabat fungsional. Setelah diangkat secara resmi, pengembangan kapasitas dilakukan secara berkelanjutan melalui pelatihan dan workshop guna menjamin bahwa pegawai memiliki kompetensi dan profesionalisme yang dibutuhkan dalam menjalankan tugas, termasuk dalam bidang administrasi dan pengelolaan arsip.

Manajemen kearsipan di Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta saat ini masih belum dapat dikatakan efektif. Salah satu penyebabnya adalah pemeliharaan arsip fisik yang belum terstruktur dengan baik sehingga membutuhkan waktu yang lama, dan kurangnya pemahaman dalam mengelola arsip yang disebabkan oleh kurangnya pemahaman sumber daya manusia terhadap tugas arsip. Hal ini berkaitan dengan pelatihan dan

pengembangan sumber daya manusia yang hanya dilakukan sekali dalam setahun, sehingga belum cukup untuk meningkatkan kompetensi dalam bidang kearsipan. Di sisi lain, fasilitas untuk mendukung pengelolaan arsip juga masih belum memadai, yang turut menjadi hambatan dalam meningkatkan efektivitas kerja di Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta.<sup>13</sup>

Berdasarkan teori manajemen kearsipan yang dikemukakan oleh Barthos 1990 bahwa pengelolaan arsip yang efektif harus dilakukan secara sistematis melalui tahapan penciptaan, penggunaan, pemeliharaan, hingga penyusutan arsip. Hal ini juga ditegaskan dalam Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2009 tentang kearsipan yang menyatakan pentingnya pengelolaan arsip secara autentik dan terpercaya untuk mendukung kelancaran administrasi pemerintahan. Namun, kondisi di Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta menunjukkan adanya perbedaan antara teori dan praktik di lapangan. Pengelolaan arsip fisik belum tertata rapi, pelatihan kearsipan hanya dilakukan sekali dalam setahun, serta masih banyak pegawai yang belum memahami tugas-tugas kearsipan secara baik<sup>14</sup>. Selain itu, fasilitas pendukung pengelolaan arsip juga masih terbatas. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia di bidang kearsipan belum berjalan optimal. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis pengembangan SDM yang tepat guna meningkatkan efektivitas manajemen arsip di lingkungan instansi pemerintah.

---

<sup>13</sup>Wawancara arsiparis Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta ibu LM, tgl 17 Oktober di Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta

<sup>14</sup>Wawancara arsiparis arsiparis Kantor Kementerian Agama Kota, tgl 24 Februari di Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta

## **B. Rumusan Masalah**

Pemaparan latar belakang yang sudah dijelaskan diatas, penelitian ini berfokus pada Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Manajemen Kearsipan di Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta. Adapun Rumusan Masalah Penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengembangan sumber daya manusia di Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta dalam upaya meningkatkan efektivitas manajemen kearsipan?
2. Bagaimana bentuk dan pola pengembangan Sumber Daya Manusia yang diterapkan di Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta?
3. Apa hambatan dalam pelaksanaan pengembangan Sumber Daya Manusia di Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta?

## **C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

1. Tujuan Penelitian
  - a. Mengetahui pengembangan sumber daya manusia di Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta dalam upaya meningkatkan efektivitas manajemen kearsipan.
  - b. Mengetahui bentuk dan pola pengembangan sumber daya manusia yang diterapkan di Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta.
  - c. Mengetahui hambatan dalam pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia di Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta.
2. Kegunaan Penelitian
  - a. Secara Teoritis

- 1) Menjadi referensi bagi penelitian lebih lanjut yang mengkaji pengembangan SDM dalam berbagai bidang spesifik, terutama yang memerlukan manajemen dokumen dan arsip.
- 2) Membantu menjelaskan pentingnya pengelolaan SDM secara strategis untuk meningkatkan kualitas pelayanan administrasi dan tata kelola organisasi, berdasarkan hasil penelitian yang mendukung hubungan antara strategi SDM dan manajemen arsip.

b. Secara Praktis

- 1) Penelitian ini dapat menjadi panduan bagi instansi atau organisasi dalam menyusun dan menerapkan pengembangan SDM yang efektif untuk meningkatkan kualitas pengelolaan arsip.
- 2) Temuan penelitian dapat diterapkan untuk memperbaiki alur kerja dalam pengelolaan arsip, sehingga meningkatkan efisiensi operasional dan efektivitas pelayanan.

#### **D. Telaah Pustaka**

Sebelum melakukan penelitian terkait pengaruh pengembangan sumber daya manusia, penulis terlebih dahulu menelaah penelitian terdahulu yang membahas mengenai topik yang kami bahas guna untuk sebagai perbandingan dalam menyusun kerangka perbandingan dalam menyusun kerangka penelitian. Berdasarkan hasil pencarian literatur yang dilakukan penulis, maka terdapat beberapa hasil penelitian dan tulisan terdahulu yang mengungkapkan dan memiliki keterkaitan dengan topik penelitian ini diantaranya:

*Pertama*, artikel “Pengaruh Efektivitas dan Efisiensi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Banggae Timur” oleh Shofiana Syam, hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas dan efisiensi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.<sup>15</sup> Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah yaitu meningkatkan kinerja melalui optimalisasi faktor internal organisasi, khususnya efektivitas kerja dan pengelolaan SDM. Perbedaan penelitian ini dengan yang penulis lakukan yaitu penelitian ini fokus pada pengaruh efektivitas dan efisiensi kerja terhadap kinerja pegawai secara umum, tanpa menyoroti aspek spesifik seperti pengelolaan arsip, sedangkan penelitian saya lebih fokus membahas pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan efektivitas manajemen arsip, baik fisik maupun digital.

*Kedua*, skripsi “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Anggota Unit kegiatan Mahasiswa Resimen Mahasiswa Satuan 03 UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta” oleh Husni Sukma Asih, hasil penelitian menunjukkan bahwa analisis SWOT dan pelatihan dapat meningkatkan kinerja anggota organisasi kemahasiswaan.<sup>16</sup> Perbedaannya penelitian ini berfokus pada pengembangan SDM untuk kinerja organisasi kemahasiswaan secara umum, sedangkan penelitian penulis berfokus pada

---

<sup>15</sup> Shofiana Syam. Agustus 2020. “Pengaruh Efektivitas dan Efisiensi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Banggae Timur.” *Profitability: Jurnal Ilmu Manajemen* Vol.4, Nomor 2.

<sup>16</sup> Husni Sukma Asih. 2021. “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Anggota Unit Kegiatan Mahasiswa Resimen Mahasiswa Satuan 03 UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.” *Skripsi*.

pengembangan secara spesifik yang bertujuan meningkatkan manajemen kearsipan.

*Ketiga*, skripsi “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kualitas Tata Kelola di SDIT Salsabila 3 Banguntapan” oleh Elviana Padilah Putri, Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, pengembangan SDM dapat meningkatkan kualitas tata kelola sekolah<sup>17</sup> Perbedaan penelitian ini dengan yang penulis lakukan yaitu fokus penelitian ini pada pengembangan SDM untuk meningkatkan kualitas tata kelola sekolah secara menyeluruh. Sedangkan penelitian saya fokus pada pengembangan SDM untuk efektivitas manajemen kearsipan, termasuk meningkatkan kompetensi arsiparis dan mengatasi kendala dalam pengelolaan arsip fisik maupun digital.

Keempat, skripsi “Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di PKPU Cabang Yogyakarta” oleh Silvi Lita Khairunnisa, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen pengembangan SDM dapat meningkatkan kinerja karyawan di lembaga sosial.<sup>18</sup> Perbedaan dengan peneliti yaitu terletak pada objek kajian, penelitian tersebut dilaksanakan di PKPU Cabang Yogyakarta sedangkan penulis dilakukan di Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta

Kelima, artikel “Analisis Strategi SDM dan Kinerja Karyawan Terhadap Pengembangan PT Indofood Sukses Makmur TBK” oleh Dian Sudiantini dkk, hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi SDM dan

---

<sup>17</sup> Elviana Padilah Putri. 2023. “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kualitas Tata Kelola di SDIT Salsabila 3 Banguntapan.” *Skripsi*.

<sup>18</sup> Silvi Lita Khairunnisa. 2016. “Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di PKPU Cabang Yogyakarta.” *Skripsi*.

pelatihan berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dan produktivitas perusahaan.<sup>19</sup> Perbedaan penelitian ini dengan penelitian saya, penelitian ini fokus membahas secara umum strategi SDM dan kinerja karyawan dalam konteks perusahaan besar seperti Indofood, dengan fokus pada peningkatan produktivitas dan daya saing perusahaan. Penelitian saya lebih fokus membahas masalah manajemen kearsipan, dengan fokus pada masalah internal perusahaan terkait perawatan arsip yang kurang terstruktur, dan frekuensi pelatihan yang terbatas.

Secara keseluruhan penelitian ini memberikan gambaran jelas bahwa pengembangan sumber daya manusia sangat penting untuk meningkatkan kinerja organisasi. Manajemen arsip yang efektif memastikan bahwa informasi disimpan, diakses, dan dikelola dengan baik, yang mana sangat penting bagi kelancaran operasional dan pengambilan keputusan dalam organisasi. Sumber daya manusia yang kompeten dalam bidang kearsipan mampu mengimplementasikan praktik terbaik dalam pengelolaan arsip, baik fisik maupun digital. Oleh karena itu, penelitian menggali bagaimana pengembangan sumber daya manusia dapat meningkatkan efektivitas manajemen kearsipan akan memberikan kontribusi signifikan dalam memastikan bahwa organisasi memiliki sistem kearsipan yang andal dan efisien. Sebagaimana yang telah ditetapkan oleh Arsip Nasional Republik Indonesia (ANRI) telah menetapkan pengembangan SDM kearsipan yang

---

<sup>19</sup> Dian Sudiantini, Lola Kambuno, Andhika Rifki, Muhammad Yusuf Nugroho, Nabila Alifiyah Gunawan. 2024. "Analisis Strategi SDM dan Kinerja Karyawan Terhadap Pengembangan PT Indofood Sukses Makmur TBK." *Musytari, Neraca Manajemen, Ekonomi* Vol 3 (No 6). Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359.

diatur dalam Perka ANRI No. 12 tahun 2017. Strategi ini menekankan peningkatan manajemen kinerja dan kualitas SDM kearsipan berbasis kompetensi dan teknologi, dengan tujuan menghasilkan SDM kearsipan yang berkompeten dalam pengelolaan arsip, sehingga tujuan kebijakan pembangunan kearsipan nasional dapat tercapai.

## E. Kerangka Teori

### 1. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Menurut John P Wilson pada bukunya yg berjudul *"Human Resource Development: Learning and Training for Individuals and Organizations"* Pengembangan sumber daya manusia adalah sebagai proses terencana dan sistematis yang bertujuan untuk meningkatkan kapasitas, keterampilan, pengetahuan, dan potensi individu dalam konteks organisasi. Proses ini mencakup identifikasi kebutuhan pelatihan, perencanaan program, pelaksanaan, dan evaluasi hasil, dengan fokus pada peningkatan keterampilan teknis, manajerial, dan interpersonal yang diperlukan untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab.<sup>20</sup>

Pengembangan SDM dijelaskan sebagai pendekatan sistematis dan terencana yang mengintegrasikan pembelajaran, pelatihan, dan pengembangan dengan tujuan strategis organisasi. Teori ini berpijak pada pandangan bahwa pengembangan SDM bukan hanya tugas operasional, tetapi juga elemen strategis dalam mencapai keunggulan kompetitif.

---

<sup>20</sup>Wilson, John P., ed. 1999. *Human Resource Development: Learning & Training for Individuals & Organizations*.(Kogan Page Limited).

Strategi ini menekankan keterkaitan antara: a) visi dan misi organisasi dengan program pelatihan, b) Analisis kebutuhan pelatihan dengan rencana jangka panjang organisasi, c) Sinergi antara fungsi SDM lainnya, seperti rekrutmen, manajemen kinerja, dan perencanaan suksesi.

Pengembangan SDM menurut John P. Wilson adalah teori integratif dan dinamis, yang menempatkan pengembangan karyawan sebagai bagian inti dari strategi organisasi. Teori ini menggabungkan prinsip-prinsip manajemen strategis, perencanaan pelatihan, dan evaluasi hasil pembelajaran untuk menciptakan SDM yang mampu beradaptasi dan memberikan kontribusi maksimal terhadap tujuan jangka panjang organisasi. Menurut John P. Wilson, perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi merupakan tiga komponen utama yang saling terintegrasi dan membentuk siklus strategis dalam pengembangan SDM.

#### a. Perencanaan

Berfungsi sebagai fondasi awal, yaitu proses merancang program pengembangan berdasarkan analisis kebutuhan yang selaras dengan visi, misi, dan arah strategis organisasi.<sup>21</sup>

Perencanaan strategi dalam pengembangan SDM harus berlandaskan pada tujuan organisasi.<sup>22</sup>

#### b. Pelaksanaan

---

<sup>21</sup>Wilson, John P., ed. 1999. *Human Resource Development: Learning & Training for Individuals & Organizations*.(Kogan Page Limited).

<sup>22</sup>Richard A. Swanson and Elwood F. Holton III, 2001. *Foundations of Human Resource Development* .(Berrett-Koehler Publishers).

Mencakup implementasi program pelatihan dan pengembangan melalui berbagai metode seperti pelatihan langsung, coaching, mentoring, atau rekrutmen tenaga baru yang relevan dengan kebutuhan kompetensi. Tahap akhir, yaitu evaluasi, berperan penting untuk menilai efektivitas dan dampak program terhadap peningkatan kinerja individu maupun organisasi secara keseluruhan.<sup>23</sup> Pelaksanaan dilakukan melalui pendekatan sistematis yaitu desain program pelatihan dan pengembangan, implementasi program, penguatan budaya belajar.<sup>24</sup>

#### c. Evaluasi

Evaluasi juga menjadi dasar dalam memperbaiki dan menyempurnakan strategi ke depan agar tetap adaptif terhadap perubahan lingkungan eksternal dan dinamika organisasi. Ketiga tahap ini secara keseluruhan menunjukkan bahwa pengembangan SDM bukanlah proses yang berdiri sendiri, melainkan bagian dari sistem manajerial yang terstruktur, berkelanjutan, dan strategis.<sup>25</sup> Evaluasi dilakukan untuk menilai efektivitas program dan pengaruhnya terhadap individu dan organisasi.<sup>26</sup>

## 2. Ruang Lingkup Pengembangan Sumber Daya Manusia

---

<sup>23</sup>Wilson, John P., ed. 1999. *Human Resource Development: Learning & Training for Individuals & Organizations*.(Kogan Page Limited).

<sup>24</sup>Richard A. Swanson and Elwood F. Holton III, 2001. *Foundations of Human Resource Development* .(Berrett-Koehler Publishers).

<sup>25</sup> Wilson, John P., ed. 1999. *Human Resource Development: Learning & Training for Individuals & Organizations*.(Kogan Page Limited).

<sup>26</sup>Richard A. Swanson and Elwood F. Holton III, 2001. *Foundations of Human Resource Development* .(Berrett-Koehler Publishers).

Ruang lingkup pengembangan sumber daya manusia menurut John P Wilson mencakup tiga bidang utama: pengembangan individu, pengembangan kelompok atau pekerjaan, dan pengembangan organisasi. Pengembangan individu meliputi pengembangan keterampilan, kemampuan interpersonal, dan jalur karir. Pengembangan kelompok mencakup pelatihan yang dirancang untuk meningkatkan sinergi antar tim, memperkenalkan produk baru, atau menyesuaikan dengan perubahan legislatif. Pengembangan organisasi mencakup transformasi budaya kerja, implementasi manajemen mutu total, serta program pelatihan berkelanjutan yang melibatkan seluruh anggota organisasi.<sup>27</sup>

Pengembangan sumber daya manusia memberikan manfaat strategis dalam meningkatkan kemampuan individu dan organisasi untuk bersaing secara berkelanjutan. Manfaat utamanya termasuk peningkatan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi individu yang mendukung produktivitas kerja, serta mendukung pertumbuhan ekonomi melalui penyebaran keahlian dan pemenuhan kebutuhan sosial dasar. Selain itu, investasi dalam pengembangan SDM terbukti menjadi langkah strategis untuk mendorong inovasi, meningkatkan kesejahteraan karyawan, dan memperkuat hubungan antara pengembangan manusia dan pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan.<sup>28</sup>

---

<sup>27</sup> Wilson, John P., ed. 1999. *Human Resource Development: Learning & Training for Individuals & Organizations*.(Kogan Page Limited).

<sup>28</sup> Wilson, John P., ed. 1999. *Human Resource Development: Learning & Training for Individuals & Organizations*.(Kogan Page Limited).

### 3. Tujuan Pengembangan Sumber Daya Manusia

John P Wilson mengemukakan bahwa tujuan pengembangan sumber daya manusia (SDM) yang dijelaskan dalam buku *"Human Resource Development: Learning and Training for Individuals and Organizations"* itu memiliki beberapa tujuan yaitu:<sup>29</sup>

- a. Meningkatkan Kemampuan Individu: Pengembangan SDM bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap individu agar mereka dapat berkontribusi secara efektif terhadap tujuan organisasi. Ini mencakup pelatihan dan pendidikan yang dirancang untuk memenuhi kebutuhan spesifik individu dalam konteks pekerjaan mereka.
- b. Mendukung Tujuan Organisasi: Pengembangan SDM juga diarahkan untuk mendukung tujuan strategis organisasi. Dengan mengembangkan keterampilan dan kemampuan karyawan, organisasi dapat meningkatkan kinerja keseluruhan dan mencapai keunggulan kompetitif.
- c. Mendorong Pembelajaran Berkelanjutan: menekankan pentingnya menciptakan budaya pembelajaran di dalam organisasi. Pembelajaran berkelanjutan dianggap sebagai kunci untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis yang cepat dan untuk memastikan bahwa karyawan tetap relevan dan kompetitif.

---

<sup>29</sup> Wilson, John P., ed. 1999. *Human Resource Development: Learning & Training for Individuals & Organizations*. (Kogan Page Limited)

d. Meningkatkan Keterlibatan dan Komitmen Karyawan:

Pengembangan SDM bertujuan untuk meningkatkan keterlibatan karyawan dengan organisasi. Ketika karyawan merasa bahwa mereka mendapatkan kesempatan untuk belajar dan berkembang, mereka cenderung lebih berkomitmen terhadap tujuan organisasi.

e. Menyesuaikan dengan Perubahan Lingkungan:

Pengembangan SDM juga berfungsi untuk membantu organisasi beradaptasi dengan perubahan dalam lingkungan eksternal, seperti kemajuan teknologi, perubahan pasar, dan dinamika sosial. Ini mencakup pengembangan keterampilan yang diperlukan untuk menghadapi tantangan baru.

f. Meningkatkan Kinerja Organisasi Secara Keseluruhan:

Dengan mengembangkan SDM, organisasi dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional, yang pada gilirannya berkontribusi pada kinerja keseluruhan organisasi.

Secara keseluruhan, pengembangan SDM dalam konteks ini berfokus pada integrasi antara pengembangan individu dan tujuan strategis organisasi, dengan penekanan pada pembelajaran, adaptasi, dan peningkatan kinerja.

4. Bentuk dan Pola Pengembangan Sumber Daya Manusia

Berdasarkan buku *Human Resource Development* karya John P. Wilson, bentuk dan pola pengembangan sumber daya manusia dijelaskan melalui tiga ranah utama, yaitu<sup>30</sup>:

### 1. Bentuk pengembangan sumber daya manusia

Pengembangan Individu (*Individual Development*): Fokus pada peningkatan keterampilan pribadi, kemampuan interpersonal, dan pengembangan karier. Ini mencakup pelatihan keterampilan teknis maupun soft skills yang dibutuhkan untuk meningkatkan efektivitas kerja secara personal. Pengembangan Kelompok atau Jabatan (*Occupational and Group Development*): Diperuntukkan bagi kelompok kerja tertentu atau jabatan khusus, termasuk program kerja sama lintas fungsi (misalnya *team building*) dan pelatihan terkait regulasi atau prosedur baru dalam bidang tertentu. Pengembangan Organisasi (*Organizational Development/OD*): Merujuk pada intervensi yang terencana dalam skala organisasi secara keseluruhan. Contohnya adalah penerapan budaya kerja baru, program *customer care*, atau manajemen mutu terpadu (*Total Quality Management/TQM*). OD menekankan perubahan sistematis demi meningkatkan efektivitas organisasi dan kesejahteraan karyawan secara kolektif.

### 2. Pola pengembangan sumber daya manusia\

---

<sup>30</sup> Wilson, John P., ed. 1999. *Human Resource Development: Learning & Training for Individuals & Organizations*. (Kogan Page Limited).

Pola pengembangan sumber daya manusia merujuk pada model atau pendekatan strategis yang digunakan dalam proses pembelajaran, pelatihan, dan pengembangan individu maupun organisasi. Pola ini mencerminkan bagaimana program pengembangan SDM dirancang, diimplementasikan, dan dievaluasi untuk mencapai tujuan strategis organisasi.<sup>31</sup> Dalam bukunya, Wilson mengidentifikasi tiga pola utama:

#### A. Model Klasik (*Classic Training Cycle*)

Model ini merupakan pendekatan paling dasar dan umum digunakan dalam pelatihan. Polanya bersifat siklus dan terdiri dari empat tahapan utama: a) Identifikasi kebutuhan pelatihan (*Training Needs Analysis*), Proses untuk menentukan gap antara kompetensi yang dimiliki pegawai dan kompetensi yang dibutuhkan. b) Perancangan pelatihan (*Training Design*), Menyusun program pelatihan berdasarkan hasil analisis kebutuhan. c) Pelaksanaan pelatihan (*Training Delivery*), Proses mengajar atau mentransfer pengetahuan kepada peserta. d) Evaluasi pelatihan (*Training Evaluation*), Menilai sejauh mana pelatihan berdampak pada peningkatan kemampuan dan kinerja.

#### B. Model Strategis (*Strategic HRD Model*)

---

<sup>31</sup> Wilson, John P., ed. 1999. *Human Resource Development: Learning & Training for Individuals & Organizations*. (Kogan Page Limited).

Dalam model ini, pelatihan dan pengembangan tidak hanya dianggap sebagai fungsi administratif, tetapi sebagai bagian integral dari strategi organisasi. Ciri khas dari pola ini: a) Program pengembangan SDM dirancang untuk mendukung visi, misi, dan tujuan jangka panjang organisasi. b) Adanya hubungan erat antara pengembangan SDM dan perubahan lingkungan eksternal, seperti kemajuan teknologi atau kebijakan pemerintah. c) HRD berperan proaktif, bukan hanya merespons masalah, tetapi juga mempersiapkan karyawan menghadapi tantangan masa depan.

#### C. Model Integratif (*Integration into Business Objectives*)

Model ini menekankan bahwa pengembangan SDM harus sepenuhnya terintegrasi dengan strategi bisnis organisasi. Salah satu pendekatan terkenal dalam model ini adalah *Investors in People* (IiP), yaitu standar pengelolaan SDM yang memastikan bahwa semua pelatihan dan pengembangan dikaitkan dengan kebutuhan bisnis.

### Manajemen Kearsipan

#### a. Pengertian Manajemen kearsipan

Menurut undang-undang No 43 Tahun 2009 tentang kearsipan:<sup>32</sup>

1. Kearsipan adalah hal-hal yang berkenaan dengan arsip.

---

<sup>32</sup> “UU No. 43 Tahun 2009.” Peraturan BPK. Accessed December 23, 2024. <https://peraturan.bpk.go.id/Details/38788/uu-no-43-tahun-2009>

2. Arsip adalah rekaman kegiatan atau peristiwa dalam berbagai bentuk dan media sesuai dengan perkembangan teknologi informasi dan komunikasi yang dibuat dan diterima oleh lembaga negara, pemerintahan daerah, lembaga pendidikan, perusahaan, organisasi politik, organisasi kemasyarakatan, dan perseorangan dalam pelaksanaan kehidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara.

Menurut Barthos arsip (record) yang dalam istilah bahasa Indonesia ada yang menyebutkan sebagai “warkat”, pada pokoknya dapat diberikan pengertian sebagai: setiap catatan tertulis baik dalam bentuk gambar ataupun bagan yang memuat keterangan mengenai sesuatu subyek (pokok persoalan) ataupun peristiwa yang dibuat orang untuk membantu daya ingatan orang itu pula.<sup>33</sup>

Kata arsip dalam bahasa Latin disebut *felum* (bundle) yang artinya tali atau benang. Dan memang pada zaman dahulu tali atau benang ini digunakan untuk mengikat kumpulan warkat/surat. Sehingga arsip arsip itu mudah digunakan. Ditinjau dari segi bahasa, istilah arsip berasal dari bahasa Yunani yaitu dari kata *arche*, kemudian berubah menjadi *archea* dan selanjutnya mengalami perubahan lagi menjadi *archeon*. *Arche* artinya permulaan dan berarti juga jabatan atau fungsi/kekuasaan peradilan. Sedangkan *archea* artinya dokumen atau catatan mengenai permasalahan, dan *archeon* berarti Balai

---

<sup>33</sup> Barthos, Basir. 1990. *Manajemen kearsipan untuk lembaga negara, swasta dan perguruan tinggi*. (Bumi Aksara).

Kota. Menurut Kamus Administrasi Perkantoran oleh The Liang Gie, arsip adalah kumpulan warkat yang disimpan secara sistematis, terencana, karena mempunyai nilai suatu kegunaan agar setiap kali diperlukan dapat cepat ditemukan kembali. Jadi sebagai intinya arsip adalah himpunan lembaran lembaran tulisan. Catatan tertulis yang disebut warkat harus mempunyai 3 (tiga) syarat yaitu disimpan secara berencana dan teratur, mempunyai sesuatu kegunaan, dan dapat ditemukan kembali secara tepat.<sup>34</sup>

b. Tujuan Arsip

Menurut Barthos tujuan kearsipan adalah untuk menjamin keselamatan bahan pertanggungjawaban nasional tentang perencanaan, pelaksanaan, dan penyelenggaraan kehidupan kebangsaan serta untuk menyediakan bahan pertanggungjawaban tersebut sebagai pemerintah.<sup>35</sup>

Tujuan manajemen arsip/penyelenggaraan kearsipan menurut UU No. 43 Tahun 2009 tentang kearsipan, diantaranya adalah:<sup>36</sup>

1. Menjamin terciptanya arsip dari kegiatan yang dilakukan oleh lembaga negara, pemerintahan daerah, lembaga pendidikan, perusahaan, organisasi politik, organisasi

<sup>34</sup> Rr. Sarwendah Pancaningsih, November 2016, “*Manajemen Kearsipan*.” *Orbith* Vol. 12 No. 3.

<sup>35</sup> Barthos, Basir. 1990. *Manajemen kearsipan untuk lembaga negara, swasta dan perguruan tinggi*. (Bumi Aksara)

<sup>36</sup> “UU No. 43 Tahun 2009.” n.d. Peraturan BPK. Accessed December 23, 2024. <https://peraturan.bpk.go.id/Details/38788/uu-no-43-tahun-2009>

kemasyarakatan, dan perseorangan, serta ANRI sebagai penyelenggara kearsipan nasional;

2. Menjamin ketersediaan arsip yang autentik dan terpercaya sebagai alat bukti yang sah;
3. Menjamin terwujudnya pengelolaan arsip yang andal dan pemanfaatan arsip sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
4. Menjamin perlindungan kepentingan negara dan hak-hak keperdataan rakyat melalui pengelolaan dan pemanfaatan arsip yang autentik dan terpercaya;
5. Mendinamiskan penyelenggaraan kearsipan nasional sebagai suatu sistem yang komprehensif dan terpadu;
6. Menjamin keselamatan dan keamanan arsip sebagai bukti pertanggungjawaban dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara;
7. Menjamin keselamatan aset nasional dalam bidang ekonomi, sosial, politik, budaya, pertahanan, serta keamanan sebagai identitas dan jati diri bangsa; dan
8. Meningkatkan kualitas pelayanan publik dalam pengelolaan dan pemanfaatan arsip yang autentik dan terpercaya.

#### c. Fungsi Arsip

Barthos mengemukakan fungsi arsip membedakan:

1. Arsip dinamis yang dipergunakan secara langsung dalam perencanaan, pelaksanaan, penyelenggaraan kehidupan kebangsaan kepada umumnya atau dipergunakan secara langsung dalam penyelenggaraan administrasi negara.
2. Arsip statis yang tidak dipergunakan secara langsung untuk perencanaan, penyelenggaraan kehidupan kebangsaan pada umumnya maupun untuk penyelenggaraan sehari-hari administrasi negara.

d. Siklus Hidup Arsip

Menurut Nuraida dalam Meirinawati 2015 Semua jenis arsip akan mengalami yang namanya siklus hidup arsip. Siklus hidup arsip tersebut menurut Nuraida adalah sebagai berikut:<sup>37</sup>

1. Tahap Penciptaan: tahap awal ini dokumen/warkat tersebut diciptakan/dibuat. Setelah itu dokumen/warkat tersebut digunakan sebagai media penyampai informasi atau dasar dalam pengambilan kebijakan. Pada tahap ini dokumen atau warkat belum dapat dikategorikan sebagai arsip.
2. Tahap Penggunaan: walaupun dokumen atau warkat telah selesai dipergunakan, dokumen/warkat masih dibutuhkan untuk waktu yang akan datang. Pada tahap ini dokumen/warkat tersebut bisa dikelompokkan sebagai arsip.

---

<sup>37</sup> Meirinawati, Indah Prabawati. September 2015. "Manajemen Kearsipan untuk Mewujudkan Tata Kelola Administrasi Perkantoran yang Efektif dan Efisien." *SNPAP "Pengembangan Ilmu dan Profesi Administrasi Perkantoran: Tantangan dan Peluang"*

3. Tahap Penyimpanan Aktif: dokumen atau Warkat yang masih sering dipergunakan dalam berbagai kegiatan kantor di instansi perlu untuk disimpan di tempat penyimpanan arsip dengan status aktif.
4. Tahap pemindahan menjadi penyimpanan in-aktif: arsip terkadang ada yang sudah tidak dipergunakan lagi dalam kegiatan kantor dalam instansi, tetapi masih perlu disimpan. Hal ini apabila sewaktu-waktu arsip tersebut dibutuhkan dalam kegiatan kantor. Arsip tersebut dapat dipindahkan menjadi arsip inaktif
5. Tahap pemusnahan atau pemindahan menjadi arsip historis: arsip dimusnahkan apabila dokumen/warkat tersebut sudah tidak berguna lagi bagi kegiatan kantor dalam suatu instansi. Dengan pertimbangan dan alasan tertentu arsip yang tidak terpakai tetap disimpan sebagai arsip kuno, misalnya karena alasan historis.

Pada siklus hidup arsip, semua tahap tersebut sebaiknya dilalui oleh setiap jenis arsip. Apabila salah satu tahap kurang mendapat penanganan yang baik, maka sistem kearsipan secara keseluruhan menjadi tidak efektif dan efisien lagi.

Berdasarkan pembahasan teori dan konsep diatas maka teori yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah teori pengembangan sumber daya manusia (*Human Resource Development/HRD*) yang dikembangkan

oleh John P. Wilson dalam bukunya *Human Resource Development: Learning and Training for Individuals and Organizations*. Teori ini menjelaskan bahwa pengembangan SDM adalah proses sistematis dan strategis yang bertujuan meningkatkan kapasitas individu dan organisasi melalui pelatihan, pembelajaran, dan pengembangan berkelanjutan. Wilson menekankan bahwa pengembangan SDM tidak hanya bertujuan untuk memenuhi kebutuhan jangka pendek organisasi, tetapi juga untuk membangun keunggulan kompetitif jangka panjang melalui integrasi antara visi organisasi, kebutuhan pelatihan, dan pengelolaan kinerja. Dalam konteks ini, teori Wilson sangat relevan digunakan untuk menganalisis bagaimana pengembangan SDM dapat diterapkan secara efektif dalam meningkatkan kompetensi arsiparis dan efektivitas manajemen arsip di instansi pemerintah.

## **F. Metode Penelitian**

### **1. Jenis Penelitian**

Dalam penelitian yang berjudul Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Efektivitas Manajemen Arsip ini penulis menggunakan jenis penelitian Kualitatif, yaitu menggunakan pendekatan deskriptif yang bertujuan memahami fenomena secara mendalam dan kontekstual. Penelitian ini dilakukan untuk mendapatkan pemahaman yang komprehensif tentang suatu objek penelitian. Informasi yang ditemukan dari penelitian ini kemudian disusun menjadi sebuah narasi yang mencerminkan data yang dikumpulkan di lapangan tanpa mengalami perubahan apapun.

Data-data ini dianalisis dan disajikan secara utuh, membentuk suatu kesatuan yang menyajikan gambaran yang lengkap tentang topik yang diteliti.<sup>38</sup>

## 2. Tempat dan Waktu Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang telah diidentifikasi serta pengamatan awal yang dilakukan, penelitian ini akan dilaksanakan di Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta yang berada di Jalan Ki Mangunsarkoro, Gunungketur, Pakualaman, Kota Yogyakarta, Daerah Istimewa Yogyakarta 55166. Waktu penelitian dimulai dari tanggal 11 Februari 2025 sampai dengan 13 Maret 2025. Pemilihan lokasi ini bukan tanpa alasan, mengingat pengelolaan arsip yang baik memiliki dampak langsung terhadap efisiensi kerja, terutama di instansi pemerintah. Dengan predikat WBK dan WBBM yang telah diraih, serta penghargaan pelayanan prima, menunjukkan bahwa kantor ini berkomitmen meningkatkan kualitas layanan kepada masyarakat. Namun, masih terdapat kendala dalam pengembangan sumber daya manusia di bidang kearsipan, yang dapat menghambat efektivitas pengelolaan arsip, baik fisik maupun digital.

## 3. Subyek Penelitian

Dalam penelitian ini penulis melibatkan beberapa subyek penelitian untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan. Subjek penelitian adalah sumber informasi yang memungkinkan pengumpulan data dan informasi penelitian. Teknik sampling adalah merupakan teknik pengambilan sampel.

---

<sup>38</sup> Prof. Dr. Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Alfabeta, Bandung).

Untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian, terdapat berbagai teknik sampling yang digunakan. Teknik sampling pada dasarnya dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu *Probability Sampling* dan *Nonprobability Sampling*.

*Probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Teknik ini meliputi, *simple random sampling*, *proportionate stratified random sampling*, *disproportionate stratified random*, *sampling area (cluster) sampling* (sampling menu rut daerah).

*Nonprobability Sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang/kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Teknik sampel ini meliputi, *sampling sistematis*, *kuota*, *aksidental*, *purposive*, *jenuh*, *snowball*.

Pengambilan subjek dilakukan teknik *Nonprobability Sampling* dengan jenis *purposive sampling*. Teknik ini merupakan teknik dalam pengambilan sampel menggunakan berbagai faktor seperti pengetahuan, pengalaman, dan pemahaman tentang masalah yang akan diteliti.<sup>39</sup>

Dalam memilih informan, peneliti mempertimbangkan berdasarkan 3M yaitu mengetahui, memahami dan mengalami langsung masalah yang sedang diteliti untuk menggali informasi, penulis menggali data kepada beberapa narasumber berikut:

---

<sup>39</sup> Prof. Dr. Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Alfabeta, Bandung)

**Pertama:** Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta yaitu Bapak HN merupakan narasumber yang terlibat dalam penyusunan pengembangan sumber daya manusia dan salah satu pihak yang memiliki pemahaman yang mendalam terkait konsep, pola, bentuk, serta hambatan dalam pengembangan Sumber Daya Manusia, khususnya dalam kaitannya dengan efektivitas pengelolaan arsip di lingkungan kantor tersebut.

**Kedua:** Kepala Bagian Tata Usaha yaitu Bapak AM juga merupakan narasumber yang terlibat dalam penyusunan pengembangan sumber daya manusia serta mengelola administrasi dan kepegawaian di Kantor Kementerian Agama dan juga memiliki pengetahuan mengenai Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kantor Kemenag dan Kepala Tata Usaha juga memahami kondisi dan kebutuhan pegawai, sehingga dapat memberikan informasi yang jelas dalam penelitian ini.

**Ketiga:** arsiparis umum yaitu Ibu LM Sebagai narasumber yang terlibat langsung dalam kegiatan kearsipan tentu memiliki pengetahuan dan pengalaman yang dapat memberikan kontribusi berarti bagi pemahaman terhadap topik penelitian.

**Keempat:** arsiparis dikmad yaitu Bapak ZR juga sebagai narasumber yang terlibat langsung dalam kegiatan kearsipan pada bagian pendidikan dan madrasah tentu juga memiliki pengetahuan dan pengalaman yang dapat memberikan kontribusi berarti bagi pemahaman terhadap topik penelitian.

**Kelima:** arsiparis penyelenggara haji dan umroh yaitu Bapak MA juga sebagai narasumber yang terlibat langsung dalam kegiatan kearsipan

pada bagian penyelenggara haji dan umroh tentu juga memiliki pengetahuan dan pengalaman yang dapat memberikan kontribusi berarti bagi pemahaman terhadap topik penelitian.

#### 4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah prosedur yang digunakan untuk memperoleh informasi dari subyek penelitian, baik melalui pengamatan, wawancara, kuisioner atau yang lainnya.<sup>40</sup> Pada penelitian ini, peneliti menggunakan beberapa teknik pengumpulan data, diantaranya:

##### a. Metode Wawancara

Metode wawancara merupakan teknik dalam pengumpulan data yang dilakukan dengan melalui tatap muka dan tanya jawab secara langsung antara peneliti dan narasumber. Seiring dengan perkembangan teknologi metode wawancara dapat dilakukan dengan melalui media seperti telepon, zoom, atau melalui email. Terdapat tiga jenis wawancara, diantaranya ada wawancara terstruktur, wawancara ini ketika peneliti sudah mengetahui dengan pasti apa yang hendak digali dari narasumber, kemudian ada wawancara semiterstruktur, jenis wawancara ini sudah termasuk dalam kategori in-dept interview, di mana dalam pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara jenis ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, di mana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat, dan ide-idenya. Dalam

---

<sup>40</sup> Mochamad Nashrullah, dkk. Agustus 2023. Metodologi Penelitian Pendidikan Prosedur Penelitian, Subjek Penelitian, dan Pengembangan Teknik Pengumpulan Data, (Bandung, UMSIDA Press).

melakukan wawancara, peneliti perlu mendengarkan secara teliti dan mencatat apa yang dikemukakan oleh informan. Kemudian ada wawancara tidak terstruktur, pada wawancara ini peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara tetapi hanya memuat poin-poin penting terkait masalah yang akan digali.<sup>41</sup> Dari berbagai jenis wawancara tersebut peneliti memilih wawancara semiterstruktur untuk digunakan dalam penelitian ini.

Pada wawancara ini peneliti mengajukan beberapa pertanyaan secara lisan kepada informan yang mengetahui memahami dan mengalami terkait pengembangan sumber daya manusia terhadap efektivitas manajemen arsip. Wawancara ini dilakukan untuk mendapatkan data yang berkaitan dengan pelaksanaan, pelatihan, dan evaluasi pada pengembangan sumber daya manusia terhadap efektivitas manajemen arsip di Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta. Penulis melakukan wawancara mulai pada tanggal 14 Februari 2025 hingga 24 Februari 2025, yaitu wawancara pertama dilakukan pada tanggal 11 Februari 2025 dengan Kepala Kantor Kemenag Kota Yogyakarta di ruang kepala mengenai konsep dan bentuk pengembangan sumber daya manusia yang diadakan di Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta. Selanjutnya pada tanggal yang sama dilanjutkan wawancara dengan arsiparis penyelenggara haji dan umroh mengenai pelatihan, pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia, cara mengelola arsip pada bagian penyelenggara haji dan umroh dan hambatan dalam mengelola kearsipan di Kantor Kementerian Agama

---

<sup>41</sup> Dr. Abdul Fattah Nasution. 2023. *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung, Harva Creative).

Kota Yogyakarta. Wawancara yang kedua dilakukan pada tanggal 12 Februari 2025 dengan arsiparis Pendidikan dan Madrasah di ruang Dikmad mengenai pelatihan, pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia, hambatan dalam mengadakan pengembangan sumber daya manusia, dan cara mengelola arsip pada bagian pendidikan dan madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta. Selanjutnya wawancara yang ketiga dilakukan pada tanggal 14 Februari 2025 dengan arsiparis umum di ruang arsip mengenai pengelolaan arsip fisik dan digital, dan strategi pengembangan sumber daya manusia. Wawancara yang keempat dilakukan pada tanggal 24 februari 2025 dengan Kepala Bagian Tata Usaha di Ruang Tata Usaha mengenai pengembangan sumber daya manusia, bentuk dan pola pengembangan sumber daya manusia dan hambatan dalam pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia.

No	Nama Inisial	Jabatan	Tanggal	Waktu
1	LM	Arsiparis Ahli Muda	14 Februari 2025	Pukul 09.00 WIB
2	AM	Kepala Sub Bagian Tata Usaha	24 Februari 2025	Pukul 13.30 WIB
3	HN	Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta	11 Februari 2025	Pukul 13.00 WIB
4	ZR	Arsiparis Dikmad	12 Februari 2025	Pukul 09.00 WIB
5	MA	Arsiparis PHU	11 Februari 2025	Pukul 08.00 WIB

Tabel 1: Timeline wawancara

#### b. Metode Observasi

Observasi merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan memperhatikan dengan seksama, mencatat fenomena yang muncul dan mempertimbangkan aspek dalam fenomena yang muncul. Terdapat dua jenis observasi, yaitu observasi partisipan dan observasi non-partisipan. Observasi partisipan adalah observasi yang dilakukan peneliti dengan berpartisipasi langsung terhadap kehidupan informan yang diteliti. Sedangkan observasi non-partisipan yaitu ketika peneliti hanya menjadi pengamat dan tidak terlibat dalam aktivitas. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan observasi non-partisipan, peneliti hanya mengamati secara keseluruhan.<sup>42</sup>

Berdasarkan hasil Observasi yang dilakukan pada tanggal 1 Maret sampai dengan 7 Maret, ditemukan beberapa temuan penting terkait pengembangan sumber daya manusia dan efektivitas arsip. Observasi mencakup 4 aspek utama yaitu, pengembangan sumber daya manusia, Manajemen arsip fisik dan digital, efisiensi dan produktivitas, hambatan dan kendala.

#### c. Metode Dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Hasil dari penelitian observasi atau wawancara, akan lebih

---

<sup>42</sup> Prof. Dr. Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*(Alfabeta, Bandung).

kredibel/ dapat dipercaya kalau didukung oleh sejarah pribadi kehidupan di masa kecil, di sekolah, di tempat kerja, di masyarakat, dan autobiografi. Hasil penelitian juga akan semakin kredibel apabila didukung oleh foto-foto atau karya tulis akademik dan seni yang telah ada. Dokumentasi melibatkan pemeriksaan dan pencatatan laporan dokumen yang ada sebagai sumber informasi dalam penelitian. Mengumpulkan data dari sumber yang berisi informasi secara tertulis dan gambar.<sup>43</sup>

Dalam hal ini, peneliti menggunakan metode dokumentasi sebagai alat untuk memperkuat data yang diperoleh di Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta. Dalam penelitian ini, peneliti mendokumentasikan sejumlah data yang terdiri dari catatan dan dokumen yang relevan dengan penelitian yang berisi dokumen pengembangan sumber daya manusia dan pelaporan manajemen arsip.

##### 5. Teknik Analisis Data

Untuk mendapatkan hasil penelitian yang tepat maka diperlukan metode yang valid dalam menganalisis data. Analisis data kualitatif adalah proses memilih dan memilah serta mengorganisasikan data yang telah terkumpul dari wawancara, observasi lapangan, catatan lapangan, dokumentasi sehingga ditemukan pemahaman yang mendalam yang bersifat deskriptif, kategorisasi atau pola hubungan dari obyek yang diteliti. Adapun analisis data kualitatif dalam penelitian ini menggunakan metode yang diungkap oleh Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2019) meliputi tiga

---

<sup>43</sup> Prof. Dr. Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*(Alfabeta, Bandung).

tahapan yaitu data reduction, data display, dan conclusion drawing/verification.<sup>44</sup>

a. *Data condensation* (Kondensasi data)

Dari hasil pengumpulan data, tentu data yang diperoleh cukup banyak, oleh karena itu pada tahap ini data yang diperoleh dari lapangan dirangkum, kemudian dipilih hal-hal pokok, memfokuskan hal-hal yang penting, dicari tema serta polanya, serta membuang data yang tidak diperlukan.

Pada tahap awal analisis, peneliti akan berupaya mengumpulkan data sebanyak mungkin yang berkaitan dengan tujuan penelitian, yaitu untuk mengidentifikasi dan menganalisis pengembangan sumber daya manusia. Setelah data terkumpul, peneliti akan mulai menyaring informasi yang sesuai dengan fokus penelitian, seperti konsep pengembangan sumber daya manusia, bentuk dan pola pengembangan sumber daya manusia, serta hambatan dalam pengelolaan pengembangan sumber daya manusia di Kantor tersebut. Dengan cara ini, analisis data tidak hanya membantu dalam memahami fenomena yang diteliti secara lebih mendalam, tetapi juga dalam merumuskan kesimpulan yang komprehensif, valid, dan sesuai dengan konteks penelitian.

b. *Data Display* (Penyajian Data)

Penyajian data atau *display* merujuk pada proses penataan dan penyajian informasi dalam format yang tematik dan sistematis, sehingga

---

<sup>44</sup> Prof. Dr. Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*(Alfabeta, Bandung).

memudahkan pembaca untuk memahami hasil penelitian. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data umumnya dilakukan melalui deskripsi naratif, di mana data disusun dalam bentuk teks yang mendetail untuk menggambarkan fenomena yang diteliti secara komprehensif.

Namun, selain menggunakan narasi, penyajian data juga dapat diperkuat dengan format visual seperti grafik, chart (bagan), dan network (jejaring kerja). Penggunaan visualisasi ini bertujuan untuk mempermudah identifikasi pola, hubungan antar variabel, serta memperjelas temuan penelitian. Dengan kombinasi antara teks naratif dan representasi visual, penyajian data menjadi lebih menarik, informatif, dan mudah dipahami.

Pada tahapan ini, peneliti menyusun dan menampilkan data yang berkaitan dengan analisis pengembangan sumber daya manusia terhadap efektivitas arsip secara jelas dan terstruktur. Data yang disajikan harus mampu menggambarkan konsep, bentuk, pola dan hambatan dalam pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia sehingga memberikan gambaran menyeluruh tentang pentingnya pengembangan sumber daya manusia secara strategis untuk meningkatkan pelayanan administrasi dan tata kelola organisasi. Penyajian yang efektif tidak hanya membantu pembaca memahami hasil penelitian, tetapi juga memperkuat validitas dan kredibilitas temuan yang diperoleh.

### c. *Conclusion Drawing/ Verification* (Menarik Kesimpulan)

Langkah ketiga yaitu penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal sifatnya sementara dan dapat berubah apabila ditemukan

bukti-bukti yang kuat dan mendukung tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang diungkapkan ialah kesimpulan yang kredibel.

Pada tahap ini, peneliti menjawab rumusan masalah secara jelas dan terfokus, berdasarkan data dan temuan yang telah dianalisis. Kesimpulan yang dihasilkan harus mencerminkan hubungan antara teori, data lapangan, dan realitas yang diamati, serta menunjukkan bahwa pentingnya pengelolaan SDM secara strategis untuk meningkatkan kualitas pelayanan administrasi dan tata kelola organisasi. Selain itu, verifikasi data dilakukan untuk memastikan bahwa kesimpulan yang diambil benar-benar mencerminkan fakta yang ada di lapangan, sehingga hasil penelitian memiliki kredibilitas dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

#### 6. Teknik Keabsahan Data

Proses ini dilakukan untuk menguji keabsahan data yang diperoleh oleh peneliti, dengan menggunakan teknik triangulasi peneliti dapat memeriksa keabsahan data dengan memanfaatkan sesuatu di luar data dengan tujuan mengukur dan membandingkan data yang telah diperoleh.<sup>45</sup>

Teknik keabsahan data yang digunakan penulis dalam penelitian yaitu triangulasi data yang bertujuan untuk menguji data yang diperoleh di lapangan. Triangulasi merupakan teknik yang digunakan oleh peneliti untuk

---

<sup>45</sup> Muhammad Rijal Fadli. 2021,. "Memahami Desain Penelitian Kualitatif." *Humanika, Kajian Ilmiah Mata Kuliah Umum*, Vol. 21, (No. 1.): 33-54. doi: <https://doi.org/10.21831/hum.v21i1.38075>

memeriksa keabsahan data dengan memanfaatkan sesuatu di luar data yang tujuannya untuk mengecek atau membandingkan terhadap data yang diperoleh. Triangulasi yang digunakan ialah triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

Triangulasi sumber merupakan metode yang digunakan untuk membandingkan data dengan proses pengecekan data melalui beberapa sumber kemudian dideskripsikan, dikategorikan dan dispesifikasikan kemudian disimpulkan.<sup>46</sup> Misalnya, membandingkan hasil pengamatan dengan wawancara, membandingkan antara apa yang dikatakan narasumber 1 dan narasumber 2 dan membandingkan hasil wawancara dengan dokumen yang telah ada. Adapun contoh teknik keabsahan data dengan menggunakan triangulasi sumber sebagai berikut:

Topik	Informan 1	Informan 2	Interprestasi
Pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia	Pelatihan secara rutin setidaknya dalam setahun dilaksanakan bimbingan teknis sekali, dan dilakukan pendampingan secara rutin ke unit kerja, sesuai dengan kebutuhan dari unit kerja. (Wawancara arsiparis ahli muda 14	Kalau dibahasakan rutin, rutin tapi dalam arti rutin itu seperti pada waktu ada launching kayak aplikasi atau ada pelatihan jadi kayak bahasanya satu bulan sekali juga gak gak ada tapi untuk pertemuan jadikan untuk pertemuan kayak organisasi	Pelatihan untuk pengembangan Sumber Daya Manusia belum berjalan secara rutin dalam arti dilakukan secara berkala dan terjadwal. Informan 1 menyampaikan bahwa pelatihan dilakukan setidaknya satu kali dalam setahun melalui kegiatan bimbingan teknis, dan pendampingan juga diberikan sesuai kebutuhan masing-masing unit kerja. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan bersifat fleksibel dan menyesuaikan dengan situasi di lapangan. Sementara itu, Informan 2 menjelaskan bahwa

<sup>46</sup> Prof. Dr. Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*(Alfabeta, Bandung).

Topik	Informan 1	Informan 2	Interprestasi
	Februari 2025)	arsiparis se DIY itu satu bulan sekali itu rutinnnya, nantikan kitakan bahas ini yaa diskusi tentang pengembangan kearsipan di kanwil DIY. (Wawancara arsiparis dikmad 12 Februari 2025)	pelatihan biasanya diadakan saat ada kegiatan tertentu, seperti peluncuran aplikasi atau program baru. Selain itu, ada juga pertemuan rutin organisasi arsiparis tingkat DIY yang dilakukan sebulan sekali dan menjadi wadah untuk diskusi terkait pengembangan kearsipan. Namun, pelatihan formal tidak dilakukan secara tetap setiap bulan.

Tabel 2: Contoh Triangulasi Sumber

Triangulasi teknik adalah metode dalam penelitian kualitatif yang digunakan untuk menguji keabsahan data dengan cara mengumpulkan data dari sumber yang sama tetapi dengan teknik pengumpulan data yang berbeda.<sup>47</sup>

Dengan triangulasi teknik, peneliti memastikan bahwa data yang diperoleh lebih akurat, valid, dan terpercaya karena tidak hanya bergantung pada satu metode pengumpulan data. Dalam triangulasi teknik, peneliti menggunakan beberapa metode pengumpulan data yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data yang diperoleh dari ketiga metode ini kemudian dibandingkan untuk melihat konsistensi dan validitas informasi.

<sup>47</sup> Prof. Dr. Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*(Alfabeta, Bandung).

Wawancara	Observasi	Dokumentasi	Interprestasi
<p>Apa hambatan dan kendala dalam mengelola arsip? Kendala utama adalah keterbatasan ruang penyimpanan fisik, arsip pendaftaran haji yang terus bertambah setiap tahun menyebabkan penumpukan berkas, yang kadang hanya bisa disimpan dalam kardus. Selain itu, satu tahun pendaftaran bisa mencakup 3-5 tahun keberangkatan, sehingga volume arsip terus meningkat, walaupun pengalihan media sudah berjalan, fisik arsip tetap harus disimpan sesuai regulasi, sehingga ruang menjadi tantangan utama</p>	<p>Ruang penyimpanan arsip adalah tempat atau fasilitas yang disediakan secara khusus untuk menyimpan dan mengelola dokumen atau arsip, baik dalam bentuk fisik maupun digital, agar tetap terjaga keamanan, kerahasiaan, dan kemudahannya untuk diakses kembali saat dibutuhkan. Dalam konteks arsip fisik seperti di instansi pemerintah atau lembaga, ruang penyimpanan arsip biasanya dilengkapi dengan rak, lemari arsip, kotak penyimpanan, dan pengaturan suhu serta kelembaban tertentu agar dokumen tidak mudah rusak.</p> <p>Observasi di Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta menunjukkan bahwa kondisi ruang penyimpanan</p>		<p>Berdasarkan hasil wawancara, observasi langsung, dan dokumentasi di Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta, dapat diketahui bahwa pengelolaan arsip pendaftaran haji masih menghadapi kendala, terutama pada keterbatasan ruang penyimpanan. Setiap tahun jumlah pendaftar haji mengalami peningkatan, sehingga volume arsip yang harus disimpan pun bertambah. Selain itu, satu tahun masa pendaftaran mencakup beberapa tahun keberangkatan, yang menyebabkan jumlah arsip menjadi semakin banyak. Meskipun proses digitalisasi arsip sudah mulai dilakukan, penyimpanan arsip fisik masih tetap harus dilakukan sesuai ketentuan yang berlaku. Hal ini membuat kebutuhan ruang penyimpanan terus meningkat. Berdasarkan hasil observasi, arsip disimpan</p>

Wawancara	Observasi	Dokumentasi	Interprestasi
	<p>belum memadai. Arsip pendaftaran haji disimpan menggunakan rak sederhana, bahkan sebagian berkas diletakkan di dalam kardus karena keterbatasan ruang. Penumpukan arsip terjadi setiap tahun, seiring bertambahnya jumlah pendaftar haji. Kondisi ini menunjukkan bahwa ruang arsip di kantor tersebut belum mendukung penyimpanan dokumen secara optimal. Hal ini berpotensi menghambat efektivitas pengelolaan arsip dalam mendukung kegiatan administrasi dan pelayanan publik.</p>		<p>menggunakan rak sederhana, bahkan beberapa dokumen disimpan dalam kardus karena ruang yang tersedia tidak mencukupi. Kondisi ini menunjukkan bahwa ruang arsip belum mendukung penyimpanan dokumen secara maksimal. Hal ini berisiko menghambat kelancaran administrasi dan pelayanan kepada masyarakat, terutama jika terjadi kesulitan dalam menemukan arsip yang dibutuhkan. Oleh karena itu, perlu adanya peningkatan fasilitas penyimpanan arsip dan pengelolaan yang lebih terstruktur agar dokumen tetap aman dan mudah diakses saat dibutuhkan.</p>

Tabel 3: Contoh Triangulasi Teknik

Dengan menggunakan triangulasi, peneliti dapat memastikan kebenaran dan reliabilitas data yang dikumpulkan, sehingga hasil penelitian dapat dipercaya dan digunakan sebagai dasar untuk menarik kesimpulan. Maka dari itu, peneliti memilih triangulasi sumber dan triangulasi teknik untuk memastikan kebenaran dalam penelitian yang akan dilakukan.

## G. Sistematika Pembahasan

**Bab I, Bagian pendahuluan** berisi latar belakang, Rumusan masalah, Tujuan serta Manfaat Penelitian dan Telaah Pustaka, Kerangka Teori, Metodologi penelitian yang memuat teori pembahasan yang akan digunakan peneliti untuk mencari data serta sistematika pembahasan. Latar belakang masalah membahas tentang topik permasalahan yang diangkat serta alasan penelitian yang diperkuat oleh literatur penelitian terdahulu. Kemudian pada rumusan masalah berisi tentang pertanyaan yang berkaitan dengan latar belakang masalah lalu menjadi pembahas penelitian. Tujuan dan kegunaan penelitian berisi target pencapaian penelitian dan manfaat penelitian yang dilakukan. Selanjutnya kajian penelitian terdahulu, ini berisi terkait topik yang sama pada permasalahan penelitian, sehingga peneliti dapat menemukan gap dalam penelitian sebelumnya. Setelah itu, kerangka teori berisi mengenai teori teori yang berkaitan dengan variabel penelitian. Berikutnya, metode penelitian berisi tentang jenis penelitian, waktu dan tempat penelitian, subjek penelitian, teknik pengambilan data, teknik analisis data, dan teknik keabsahan data. Terakhir, sistematika pembahasan merupakan struktur penulisan yang akan dimuat.

**Bab II, Bagian gambaran umum** objek penelitian yaitu Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta yang mencakup letak geografis, sejarah singkat berdirinya dan perkembangannya, visi dan misi, serta program-program kegiatan Kantor kementerian Agama Kota Yogyakarta lainnya.

**Bab III, Merupakan inti pembahasan**, bab ini berisi pembahasan terkait tema penelitian juga hasil penelitian yang menjawab rumusan masalah, disertai dengan analisis teori yang relevan terhadap penelitian.

**Bab IV, Bagian penutup** yang meliputi kesimpulan sebagai ringkasan dari keseluruhan skripsi serta berisi saran dan penutup.



## **BAB IV**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

1. Pengembangan sumber daya manusia di Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa pengembangan sumber daya manusia di Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta telah dilakukan secara terencana melalui proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi yang cukup sistematis, namun belum sepenuhnya optimal. Perencanaan pengembangan SDM dilakukan melalui identifikasi kebutuhan pelatihan berdasarkan observasi langsung dan hasil evaluasi tahunan, yang kemudian dilanjutkan dengan koordinasi bersama Balai Diklat dan pemanfaatan SDM internal. Pelaksanaan pengembangan dilakukan dalam bentuk pelatihan formal, seperti bimbingan teknis penggunaan aplikasi SRIKANDI, serta pembinaan informal oleh arsiparis senior kepada pegawai baru. Pengembangan SDM juga menunjukkan adaptasi terhadap era digital, ditandai dengan pelatihan digitalisasi arsip dan penggunaan aplikasi modern. Meskipun pelatihan rutin dilakukan, keterbatasan anggaran dan fasilitas menjadi kendala dalam pelaksanaannya. Evaluasi pengembangan dilakukan dengan menggunakan pre-test dan post-test untuk mengukur peningkatan kompetensi, serta melalui indikator capaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) sebagai tolok ukur keberhasilan pengembangan. Secara umum, pengembangan SDM di bidang manajemen arsip telah berjalan,

namun masih terdapat ruang untuk peningkatan, terutama dalam hal pelatihan yang lebih intensif, pemanfaatan teknologi informasi, serta penguatan sistem evaluasi yang terintegrasi dengan tujuan reformasi birokrasi. Upaya-upaya ini sejalan dengan teori klasik pengembangan SDM dan mendukung peningkatan efektivitas manajemen arsip serta pelayanan publik yang lebih akuntabel, efisien, dan profesional.

## 2. Bentuk dan Pola Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa pengembangan sumber daya manusia (SDM) di Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta dalam mendukung efektivitas manajemen arsip dilaksanakan melalui berbagai bentuk dan metode yang mencakup pengembangan individu, jabatan, dan organisasi. Pada aspek pengembangan individu, pelatihan yang diberikan mencakup bimbingan teknis, pendampingan langsung ke unit kerja, serta sosialisasi terkait kebijakan dan regulasi kearsipan. Penggunaan aplikasi SRIKANDI dan platform digital lainnya seperti Google Drive dan Canva menunjukkan adaptasi pegawai terhadap teknologi dalam pengelolaan arsip digital. Pengembangan jabatan dilakukan melalui pelatihan berbasis kebutuhan, meskipun tidak dilaksanakan secara rutin. Transformasi digital dalam pengelolaan arsip menuntut pegawai untuk memiliki keterampilan baru dalam menyimpan, mencari, dan mengelola arsip secara efisien. Bimbingan dari pegawai senior dan sistem backup digital mendukung keberlanjutan

pengelolaan arsip meski frekuensi pelatihan terbatas. Sementara itu, **pengembangan organisasi** dilakukan melalui seleksi pegawai berbasis kualifikasi, penempatan yang sesuai formasi jabatan, serta mekanisme inpassing untuk mengisi kekosongan jabatan fungsional tertentu seperti arsiparis. ASN yang diangkat melalui inpassing diwajibkan mengikuti Uji Kompetensi (UKOM) dan terus mengikuti pelatihan berkelanjutan guna memastikan profesionalisme dalam menjalankan tugas. Secara keseluruhan, pengembangan SDM di Kantor Kemenag Kota Yogyakarta telah diarahkan untuk menyesuaikan dengan kebutuhan digitalisasi arsip dan tuntutan administrasi modern. Meskipun masih terdapat kendala seperti keterbatasan pelatihan rutin dan sumber daya, upaya yang dilakukan menunjukkan kesadaran institusional dalam meningkatkan kompetensi pegawai secara menyeluruh demi mendukung efektivitas manajemen arsip yang akuntabel, efisien, dan profesional.

Pola pengembangan sumber daya manusia di Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta menunjukkan bahwa instansi ini telah menerapkan pendekatan yang mengacu pada model klasik dan mulai bertransisi menuju model strategis. Dalam model klasik (*Classic Training Cycle*), pengembangan SDM dilakukan secara terencana melalui rapat kerja tahunan, penyusunan rencana aksi, dan pelaksanaan pelatihan berdasarkan evaluasi kebutuhan kompetensi. Pendekatan ini juga mencakup pelatihan formal seperti workshop penggunaan aplikasi SRIKANDI, serta pelatihan informal melalui pertemuan rutin arsiparis se-DIY yang mendorong

pembelajaran nonformal dan berbagi pengalaman. Dari sisi **model strategis**, terlihat adanya koordinasi yang dinamis antara arsiparis melalui forum daring seperti grup WhatsApp serta rapat koordinasi berkala. Hal ini memungkinkan pengembangan SDM berlangsung secara adaptif dan responsif terhadap kebutuhan di lapangan. Komunikasi yang intensif tersebut juga mendukung efektivitas penyampaian informasi pelatihan, diskusi permasalahan, dan perumusan solusi bersama. Namun demikian, pengembangan SDM yang dilakukan masih lebih menonjol pada aspek rutin dan administratif, sehingga belum sepenuhnya mencerminkan pendekatan strategis yang terintegrasi dengan visi jangka panjang organisasi. Pola integratif, yang menekankan pembelajaran sebagai budaya organisasi secara menyeluruh, juga belum tampak dominan dalam praktik sehari-hari. Dengan demikian, pengembangan SDM di Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta dapat dikategorikan berada pada tahap transisi dari pola klasik menuju pola strategis. Penguatan diperlukan dalam aspek perencanaan jangka panjang, integrasi antarunit kerja, serta evaluasi berkelanjutan agar pola pengembangan SDM dapat semakin mendukung efektivitas organisasi secara menyeluruh.

### 3. Hambatan dalam pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia di Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta

Pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia di Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta masih menghadapi berbagai hambatan. Salah satu kendala utama adalah rendahnya motivasi dan

kesadaran pegawai, terutama dari kalangan yang sudah mendekati masa pensiun. Banyak dari mereka kurang tertarik untuk mengikuti pelatihan atau mempelajari sistem digital yang terus berkembang. Rendahnya komitmen kolektif terhadap pentingnya pengelolaan arsip yang baik juga menjadi tantangan tersendiri. Selain itu, keterbatasan dalam kemampuan digital, terutama pada pegawai yang belum terbiasa menggunakan teknologi, menyebabkan proses adaptasi terhadap sistem kearsipan digital berjalan lambat. Hambatan ini diperparah oleh kondisi teknis, seperti aplikasi digital yang masih belum stabil dan sering mengalami gangguan, serta kurangnya perangkat pendukung seperti scanner dan komputer. Kendala lainnya adalah keterbatasan fasilitas dan ruang arsip fisik, begitu juga dengan faktor anggaran menjadi kendala penting. Banyak pelatihan tidak bisa dilaksanakan sesuai rencana karena dana yang tersedia terbatas atau harus dialihkan untuk kegiatan lain yang lebih mendesak. Terakhir, resistensi terhadap perubahan juga masih menjadi hambatan. Beberapa pegawai, khususnya yang sudah lama bekerja, merasa kesulitan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan, terutama dalam hal penggunaan teknologi. Hal ini menyebabkan proses transformasi digital berjalan lambat dan belum optimal. Secara keseluruhan, hambatan-hambatan ini menunjukkan bahwa pengembangan SDM masih perlu ditingkatkan, baik dari sisi kesiapan individu, dukungan fasilitas, hingga perencanaan dan pelaksanaan program yang lebih terstruktur dan berkelanjutan. Dukungan dari semua pihak sangat

dibutuhkan agar pengelolaan arsip dapat dilakukan dengan lebih baik dan sesuai dengan tuntutan zaman.

## **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan yang telah dipaparkan, berikut saran yang diberikan peneliti sebagai bahan evaluasi untuk meningkatkan Pengembangan sumber daya manusia terhadap efektivitas manajemen arsip di Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta:

### **1. Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta**

Berdasarkan penelitian terkait analisis pengembangan sumber daya manusia terhadap efektivitas manajemen arsip di Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan wawasan, pengetahuan, dan keterampilan manajerial bagi pihak Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta. Dalam pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia khususnya dalam pengelolaan arsip, diharapkan dapat dilakukan secara lebih rutin dan terstruktur. Begitu juga dengan materi pelatihan perlu disesuaikan dengan perkembangan teknologi, terutama terkait penggunaan aplikasi kearsipan digital. Selain itu, diharapkan kantor dapat memberikan dukungan yang lebih kuat dalam hal fasilitas dan sarana pendukung. Dengan adanya fasilitas yang baik akan menunjang penerapan ilmu yang didapat dalam pelatihan dan mendorong pengelolaan arsip yang lebih efisien dan tertib. Kantor juga diharapkan dapat mendorong peningkatan motivasi dan kesadaran pegawai terhadap

pentingnya arsip, terutama bagi pegawai yang sudah lama bekerja dan menghadapi tantangan dalam mengikuti perubahan teknologi.

## 2. Penelitian selanjutnya

Penelitian selanjutnya diharapkan untuk menggali lebih dalam tentang pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai. Dalam penelitian ini, hal tersebut dijelaskan secara umum, sehingga di masa mendatang bisa diteliti lebih detail dan dilengkapi dengan data yang lebih kuat. Tidak hanya itu, penting juga untuk meneliti sejauh mana kesiapan pegawai dalam menghadapi sistem digital. Selain itu akan sangat bermanfaat jika peneliti selanjutnya juga menyoroti bagaimana sistem evaluasi pelatihan dilakukan dan apakah pelatihan yang diberikan benar-benar berpengaruh pada peningkatan kinerja pegawai.

## C. Penutup

Penelitian mengenai analisis pengembangan sumber daya manusia terhadap efektivitas manajemen arsip ini diharapkan dapat memberikan manfaat yang sebesar-besarnya. Peneliti juga ingin menyampaikan permohonan maaf jika dalam penyusunan skripsi ini terdapat kesalahan dalam penyampaian, penulisan, atau pemilihan kata yang kurang tepat. Peneliti menyadari bahwa masih terdapat kekurangan dan keterbatasan dalam proses penyusunan skripsi ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- [https://www.setneg.go.id/baca/index/pembangunan\\_sumber\\_daya\\_manusia\\_SDM\\_menuju\\_indonesia\\_unggul#:~:text=Perbaikan%20sistem%20pendidikan%2C%20utamanya%20revitalisasi,tenaga%20pengajar%20agar%20terus%20ditingkatkan.](https://www.setneg.go.id/baca/index/pembangunan_sumber_daya_manusia_SDM_menuju_indonesia_unggul#:~:text=Perbaikan%20sistem%20pendidikan%2C%20utamanya%20revitalisasi,tenaga%20pengajar%20agar%20terus%20ditingkatkan.)
- Kementerian Sekretariat Negara RI. Accessed May 2, 2025. <https://www.setneg.go.id>.
- Bimbingan teknis digitalisasi arsip Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta. <https://yogyakartakota.kemenag.go.id/bimbingan-teknis-digitalisasi-arsip-kantor-kementerian-agama-kota-yogyakarta/>.
- Abdul Fattah Nasution. 2023. *Metode Penelitian Kualitatif*. Harva Creative.
- Adie E. Yusuf Suwarno. 2014. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Tangerang Selatan Universitas Terbuka.
- Agung Kurniawan. Agustus 2020. "Manajemen Aparatur Sipil negara dalam Mewujudkan Tata Kelola Pemerintah yang Baik." *Kemudi: Jurnal Ilmu Pemerintahan*. Vol 05 .No 01. <https://ojs.umrah.ac.id/index.php/kemudi> DOI: <https://doi.org/10.31629/kemudi.v5i01.2305>.
- Al Fathan, Muhammad S. Oktober 2024. "Sejarah dan Perkembangan Sistem Kearsipan di Indonesia pada Masa Kolonial hingga Sekarang." *Prosiding Konferensi Nasional Mahasiswa Sejarah Peradaban Islam (KONMASPI) Volume 1*.
- Ali Zaenal Abidin. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Mojokerto-C.V. Insight Mediatama.
- Amsyah Zulkifli. 2003. *Manajemen Kearsipan*. Gramedia Pustaka Utama.
- Andra Tersiana. *Manajemen Kearsipan*. Anak Hebat Indonesia, Yogyakarta.
- Arfah, Karina A. "Efektivitas Kinerja Pegawai dalam meningkatkan Pelayanan pada Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Biak Kota." *Gema Kampus IISIP YAPI*. Vol.14 (No.2).
- Ary Wiji, ningrum. "Analisis Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia." *yume : Journal of Management*. vol 4 (no 2): 230-242. DOI: 10.37531/yume.vxix.861.
- Asih, Husni S. 2021. "Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Anggota Unit Kegiatan Mahasiswa Resimen Mahasiswa Satuan 03 UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta." *Skripsi*.

- Bambang, Leni. "Efektivitas Pelaksanaan Manajemen Kearsipan di SMK Negeri 2 Tuban." admin jpap.
- Bariqi., Muhammad D. 2024. "Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia." Jurnal Studi Manajemen dan Bisnis. Vol.5 (No.2): Hal. 64-69. <http://journal.trunojoyo.ac.id/jsmb>.
- barthos Basir. 1990. *Manajemen Kearsipan untuk Lembaga Negara, Swasta dan Perguruan Tinggi*. Bumi Aksara.
- Benjamin Bukit. 2017. *Pengembangan Sumber Daya Manusia, Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi Organisasi*. Yogyakarta: Zahir Publishing.
- David, Fred R. 2011. *Strategic Management: Concept and Cases*. Prentice Hall.
- Dian, Lola, Andhika, dkk. "Analisis Strategi SDM dan Kinerja Karyawan Terhadap Pengembangan PT Indofood Sukses Makmur Tbk." Musyteri, Neraca Manajemen, Ekonomi. vol 3 (No 6). DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359.
- Dion Nisius. 2024. "Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Dinas Perpustakaan dan Arsip Kabupaten Nias Barat." Jurnal Ilmiah Metansi (Manajemen dan Akuntansi). Volume 7 Nomor 1. <https://journal.metansi.unipol.ac.id/index.php/jurnalmetansi/article/view/270/231>.
- Djuwita, Tita M. "Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja Pegawai." Manajerial. Vol 10.No 2. <https://ejournal.upi.edu/index.php/manajerial/article/view/2161/1513>.
- "Dokumentasi "Tugas dan Fungsi" Kemenag Kota Yogyakarta, diakses pada tanggal 13 Februari 2025,." <https://www.kemenagkotajogja.org/profil/tugas-dan-fungsi/>.
- "Dokumentasi "Tujuan" Kemenag Kota Yogyakarta, diakses pada tanggal 13 Februari 2025,." <https://www.kemenagkotajogja.org/profil/tujuan/>.
- "Dokumentasi "Visi dan Misi" Kemenag Kota Yogyakarta, diakses pada tanggal 13 Februari 2025,." <https://www.kemenagkotajogja.org/profil/visi-misi/>.
- Fadli, Muhammad R. "Memahami Desain Penelitian Kualitatif." Humanika, Kajian Ilmiah Mata Kuliah Umum. Vol.21 No.1. Hal.33-54. Doi: <https://doi.org/10.21831/hum.v21i1.38075>.
- Fitri Handayani. 2018. "Analisis Kompetensi Arsiparis Profesional di Indonesia." JIPI (Jurnal Ilmu Perpustakaan dan Informasi). Vol. 3 No. 2.

- Hadi Fardiansyah. 2023. *Manajemen Arsip*. Widina Bhakti Persada Bandung.
- Haromain. 2014. "Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Pondok Pesantren." *Jurnal Pendidikan Humaniora* Vol 01. No 2. <https://journal.um.ac.id/index.php/jph/article/view/4047/770>.
- Hasibuan, Malayu S. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hasnawati, Mega Erdawati. 2022. "Efektivitas Kearsipan dalam Meningkatkan Pelayanan Administrasi." *Journal of Indonesian Scholars for Social Research*. Vol. 2. No. 2 : Hal. 121-122.
- July Yuliaty, Widia Iestari W. n.d. "Efektivitas SDM untuk meningkatkan Kinerja pada Pegawai BPR Wibawa Mukti Jabar." *JMMA Jurnal Mahasiswa Manajemen dan Akuntansi*. Vol 2. (No. 2): Hal 622-625.
- "Kementerian Agama Kota Yogyakarta. (2020). Rencana Strategis (Renstra) 2020–2024." <https://www.kemenagkotajogja.org/wp-content/uploads/2020/11/renstra-2020-2024.pdf>.
- Khoirul Umam, Akhmad yunan Atho'illah. "Strategi Pengembangan SDM Karyawan CV dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerjanya." *Jurnal MANOVA*. Vol IV.No 1.
- Marayasa, I. N. 2023. *Pengembangan Sumber Daya Manusia: Menghadapi Tantangan Perubahan dan Meraih Kesuksesan Bersama*. PT Dewangga Energi Internasional Anggota IKAPI.
- Meirinawati, Indah Prabawati. September 2015. "Manajemen Kearsipan untuk Mewujudkan Tata Kelola Administrasi Perkantoran yang Efektif dan Efisien." SNPAP "Pengembangan Ilmu dan Profesi Administrasi Perkantoran: Tantangan dan Peluang".
- "Membangun SDM Indonesia Membangun Sinergitas | Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan." 2020. Kemenko PMK. <https://www.kemenkopmk.go.id/membangun-SDM-indonesia-membangun-sinergitas>.
- M Kadarisman. 2012. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Mochamad Nashrullah, Okvi Maharani, Abdul Rohman, dkk. 2023. *Metodologi Penelitian Pendidikan (Prosedur Penelitian, Subjek Penelitian, dan Pengembangan Teknik Pengumpulan Data)*. UMSIDA Press.
- Mona Arida Oktaria. "Analisis pengelolaan kearsipan di Balai Diklat Keagamaan Palembang." *Jurnal perspektif*. Vol. 16 (No. 2.).

- Muhamad Guruh Mukrodi. 2024. *"Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep dan Praktik Mengelola SDM Berkualitas."* PT Dewangga Energi Internasional.
- Musliichah. 2016. *Bunga Rampai Kearsipan*. Gadjah Mada University Press.
- Nadia Kalengkongan. Oktober 2023. *"Efektivitas Program Pelatihan dan Pengembangan dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai."* Jurnal Emba Vol.11 No.4.  
<https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/52256>.
- Ngadiyah, Arohman. 2020. *"Analisis Pengelolaan Arsip Dinamis dan Statis di MTs 2 Pringsewu lampung."* Jurnal Ilmu Ekonomi Manajemen. vol.11 (No.01): Hal.78-79.
- Nur Adila. 2024. *"Digitalisasi Tata Kelola SDM Aparatur di Indonesia."* Jurnal ISO: Jurnal Ilmu Sosial, Politik dan Humaniora Vol: 4, No 2.
- "Pengembangan sumber daya manusia Indonesia." Wikipedia. Accessed May 14, 2025.  
[https://id.wikipedia.org/wiki/Pengembangan\\_sumber\\_daya\\_manusia\\_Indonesia#cite\\_note-Kartasasmita-1](https://id.wikipedia.org/wiki/Pengembangan_sumber_daya_manusia_Indonesia#cite_note-Kartasasmita-1).
- "Peraturan LAN Nomor 10 Tahun 2018.".  
<https://peraturan.bpk.go.id/Details/227407/peraturan-lan-no-10-tahun-2018>.
- Prof. Dr. Sugiyoni. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif Kulitatif dan R&D*. ALFABETA, CV.
- Putri, Elviana P. 2023. *"Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kualitas Tata Kelola di SDIT Salsabila 3 Banguntapan."* Skripsi.
- Rr. Sarwendah Pancaningsih. *"Manajemen Kearsipan."* Orbith. Vol. 12 (No. 3).
- Shofiana Syam. *"Pengaruh Efektivitas dan Efisiensi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Banggae Timur."* Profitability: Jurnal Ilmu Manajemen. Vol.4 (No2).
- Silvi Lita Khairunnisa. 2016. *Manajemen Pengembanagan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di PKPU Cabang Yogyakarta*. Skripsi.
- Soekidjo Notoatmodjo. 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Rineka Cipta.

- Sumiati. 2022. *Efektivitas Kearsipan dalam Pelayanan Administrasi Bagian Tata Pemerintahan di Sekretariat Daerah Kabupaten Batu Bara*. Thesis.
- Swanson, Richard A., and Elwood F. Holton. 2009. *Foundations of Human Resource Development*. Berrett-Koehler Publishers.
- Trina Nur. "Paradigma Baru Kompetensi Arsiparis dalam Menghadapi Era Digital." E-Journal System IAIN Bengkulu.
- Usman Edi. 2020. "Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui Training Needs Assessment pada Kantor Kementerian Agama Kota Makassar." *Competitiveness*. Vol. 9, Nomor 1 (Januari – Juni).
- "UU No. 43 Tahun 2009." *Peraturan BPK*. Accessed April 21, 2025. <https://peraturan.bpk.go.id/Details/38788/uu-no-43-tahun-2009>.
- Widiyana Hasibuan. 2023. "Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor DPRD Labuhan Batu". *Jurnal Minfo Polgan*. Volume 12, Nomor 2, November. DOI : <https://doi.org/10.33395/jmp.v12i2.13167>.
- Wilson, John P., ed. 1999. *Human Resource Development: Learning & Training for Individuals & Organizations*. Kogan Page Limited.
- Yuli Wiliandari. "Rancangan Pelatihan dan Pengembangan SDM yang Efektif." *Jurnal Jurusan Pendidikan IPS Ekonomi*.
- Yusran Fahmi. November 2023. "Efektivitas Pengelolaan Arsip pada Kantor Badan Pusat Statistik Balangan." *Al 'Idara Balad* Vol. 5 (no. 1).
- Zainal Abidin. 2020. "Profesi Arsiparis sebagai Sumber Daya Manusia dalam Mengelola Arsip Statis." *Pustaka Karya: Jurnal Ilmiah Ilmu Perpustakaan dan Informasi*. vol 8, No 1. <https://jurnal.uin-antasari.ac.id/index.php/pustakakarya/article/view/3710>.
- Zulfina Adila. Februari 2024. "Tata Kelola Penyimpanan Arsip melalui Google Drive di IPPNU Ranting Tirto Kabupaten Pekalongan". *ARDHI : Jurnal Pengabdian dalam Negeri*. Vol. 2, No.1. DOI:<https://doi.org/10.61132/ardhi.v2i1.115>.