

KEPEMIMPINAN DAN BERBAGI PENGETAHUAN DALAM MENGIMPLEMENTASIKAN KEBIJAKAN KEARSIPAN PADA BADAN INFORMASI GEOSPASIAL

Yosi Imelda¹; Laksmi²

^{1,2} Fakultas Ilmu Budaya, Universitas Indonesia

*Korespondensi: yosi.imelda2021@gmail.com

ABSTRACT

Leadership is a significant factor in shaping team performance. Employees will follow the leader's behavior and ultimately this will become the organization's behavior. The research objective in this study is to answer how leadership and knowledge sharing are applied at Badan Informasi Geospasial in order to implement archival policies. This research method uses a qualitative approach with a case study type of research. The selection of informants and objects observed was carried out through the purposive sampling method. Meanwhile, the purpose of writing this research is to answer the research question and provide recommendations on what dimensions should be improved for the Agency: 1) Social Interaction; 2) Experience Sharing; 3) Informal Relationship; 4) Observation; and 5) Mutual Trust. The results of this research indicate the need to intensify the involvement of leaders, both as regulators, facilitators, executors and evaluators. Sharing knowledge is expected to be carried out in a friendly and empathetic manner, gradually. Reward and punishment are also considered to be a driving force for increasing the implementation of archival policies within Badan Informasi Geospasial. The conclusion of this research is that the majority of entities in Badan Informasi Geospasial have both implemented the Social Interaction, Experience Sharing and Informal Relationship dimensions. However, the Informal Relationship dimension in several work units still needs to be encouraged to be improved. Meanwhile, the Observation & Mutual Trust dimension still needs attention and supervision because most employees still feel that there is a lack of treatment for this dimension.

Keywords: *Leadership, Knowledge Sharing, Policy Implementation, Monitoring, Records.*

ABSTRAK

Kepemimpinan adalah faktor yang signifikan dalam membentuk kinerja tim. Pegawai akan mengikuti perilaku pimpinan dan akhirnya akan menjadi perilaku organisasi. Tujuan penelitian dalam penelitian ini adalah untuk menjawab bagaimanakah kepemimpinan (leadership) dan berbagi pengetahuan (knowledge sharing) yang diterapkan pada Badan Informasi Geospasial dalam rangka mengimplementasikan kebijakan kearsipan. Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Pemilihan informan dan objek yang diobservasi dilakukan melalui metode purposive sampling. Sedangkan, tujuan penulisan penelitian ini adalah untuk menjawab pertanyaan penelitian tersebut dan memberikan rekomendasi dimensi apa yang harus ditingkatkan bagi Badan Informasi Geospasial. 5 Dimensi Knowledge Sharing dielaborasi dari 1) Social Interaction; 2) Experience Sharing; 3) Informal Relationship; 4) Observation; dan 5) Mutual Trust. Hasil penelitian ini menunjukkan perlu mengintensifkan keterlibatan para pimpinan, baik sebagai regulator, fasilitator, eksekutor, maupun evaluator. Berbagi pengetahuan diharapkan dilakukan dengan ramah dan berempati, bertahap, namun berkelanjutan. Reward and punishment juga dianggap dapat menjadi daya dorong bagi peningkatan implementasi kebijakan kearsipan di lingkungan Badan Informasi Geospasial. Kesimpulan hasil penelitian ini adalah sebagian besar entitas pada Badan Informasi Geospasial, sama-sama sudah mengimplementasikan dimensi Social Interaction, Experience Sharing, dan Informal Relationship. Akan tetapi, dimensi Informal Relationship pada beberapa unit kerja masih perlu didorong untuk ditingkatkan. Sedangkan pada dimensi Observation & Mutual Trust masih perlu perhatian dan pengawasan karena sebagian besar pegawai masih merasakan kekurangan perlakuan terhadap dimensi tersebut.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Berbagi Pengetahuan, Implementasi Kebijakan, Pemantauan, record

1. PENDAHULUAN

Sebuah studi dari Osebe dkk (2018, p. 301) mengemukakan bahwa pemberlakuan dan kepatuhan terhadap kebijakan pengelolaan arsip merupakan strategi kunci dalam mengelola arsip dengan baik. Kebijakan merupakan panduan prosedur pengelolaan arsip. Dengan demikian, bila tidak terdapat kebijakan, berarti proses kegiatan dapat dikompromikan yang mengakibatkan arsip tidak dikelola dengan baik sepanjang siklus hidupnya. Sebuah organisasi/lembaga perlu berinvestasi besar-besaran pada teknologi sehingga dapat membantu dalam memantau ketika arsip diciptakan, dipelihara, digunakan, dan disusutkan.

Pemanfaatan berbagai aplikasi umum Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) seperti Sistem Informasi Kearsipan Dinamis Terintegrasi (SriKandi), Sistem Aplikasi Kepegawaian Terintegrasi (SAKTI), Layanan Aspirasi dan Pengaduan Online Rakyat (SP4N-LAPOR!), dan Sistem Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah Secara Elektronik (SPSE), dan aplikasi umum lainnya sudah menjadi keniscayaan dalam e-government dewasa ini. (byu/Humas MenpanRB, 2022). Sistem manajemen kearsipan yang efektif perlu diterapkan untuk memastikan semua tindakan yang diambil dapat dipantau dan sistem manajemen kearsipan tersebut dapat dimanfaatkan. Sistem harus memungkinkan penelusuran kembali arsip yang lebih cepat dan tepat waktu. Semua kegiatan manajemen kearsipan di seluruh organisasi harus diotomatisasi: Dengan mengotomatiskan semua proses, organisasi akan menutup semua yang memungkinkan pegawai atau pihak berkepentingan untuk memperoleh keuntungan ilegal atau melakukan korupsi (Guto, 2020, p. 50).

Kepatuhan SDM Kearsipan pada kebijakan dapat diwujudkan dengan memberikan mereka pemahaman tentang kebijakan kearsipan secara berkelanjutan. Studi tentang profesionalisasi profesi manajemen arsip merekomendasikan agar kelompok kerja profesional SDM Kearsipan dilibatkan dalam pembangunan citra dan pengembangan lainnya seperti pengenalan akreditasi profesional serta membentuk kelompok kerja yang terorganisasi. Studi tersebut lebih lanjut merekomendasikan agar ada jaringan dan sintesa yang diciptakan untuk memastikan bahwa kelompok kerja yang terorganisasi mendukung kondisi kerja yang lebih baik, dikenali, dan diakui di tempat kerja, mendorong keterlibatan politik dan dukungan alokasi sumber daya yang lebih baik, serta kewenangan untuk mengelola segala bentuk arsip, termasuk arsip elektronik (Khumalo, 2021, p. 888).

Sholahuddin dan Aini (2022, p. 158) mendapatkan kesimpulan dalam penelitiannya tentang Kompetensi Arsiparis dalam Pengelolaan Arsip bahwa kompetensi SDM berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap tidak berpengaruh terhadap kinerja, sehingga pengetahuan, keterampilan, dan sikap bukanlah satu-satunya faktor dalam menunjang tingginya kualitas pengelolaan arsip pada suatu lembaga atau organisasi. Sholahuddin dan Aini (2022, p.158) juga merekomendasikan bahwa perlu dilakukan kajian lebih mendalam tentang faktor lain yang mungkin saja dapat mempengaruhi tingginya kualitas pengelolaan arsip. Di sisi lain, Hambrick & Quigley (2014, p. 829) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah faktor yang signifikan dalam membentuk kinerja tim. Kajian ini dimaksudkan untuk mendalami bagaimana faktor kepemimpinan dan berbagai pengetahuan dalam

<https://www.rjfahuinib.org/index.php/shaut>

mengimplementasikan kebijakan kearsipan untuk menjawab rekomendasi dari kedua penelitian tersebut. Semakin sering berbagi pengetahuan dilakukan terhadap para pegawai, maka implementasi manajemen pengetahuan akan meningkat (Karsim, dkk, 2023, p. 12).

Badan Informasi Geospasial merupakan instansi pusat Lembaga Non Kementrian. Badan Informasi Geospasial memiliki target dalam mencapai nilai pengawasan pada tahun 2024 dengan nilai 95,50 (kategori AA/Sangat Memuaskan). Badan Informasi Geospasial merupakan objek pengawasan kearsipan eksternal yang dilaksanakan oleh Arsip Nasional Republik Indonesia (ANRI) pada setiap tahunnya. Aspek pengawasan Sistem Kearsipan Eksternal mengacu pada Pasal 5 Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2009 tentang Kearsipan yaitu meliputi Penetapan Kebijakan, Pembinaan Kearsipan, Pengelolaan Arsip, dan Sumber Daya Kearsipan yang terdiri atas organisasi, sumber daya manusia, prasarana dan sarana kearsipan, serta pendanaan. Nilai pengawasan tersebut merupakan nilai gabungan kinerja dari keduabelas Unit Pengolah dan Unit Kearsipan yang terdapat di Badan Informasi Geospasial. Dengan demikian, nilai tersebut hanya dapat dicapai jika diperlakukan sebagai target kinerja bersama yang melibatkan semua lini organisasi. Akan tetapi, SDM pada Badan Informasi Geospasial didominasi latar belakang teknik geografi, geodesi, komputer (eksakta), terkait ilmu kebumihan. Pola komunikasi pun cukup heterogen. Selain itu, terdapat perbedaan budaya yang majemuk. Baik pihak manajemen maupun SDM secara umum memiliki selisih umur antar generasi yang cukup jauh, terpaut sekitar 1 dekade. Maka dari itu, penerapan kebijakan kearsipan pada awalnya memiliki beberapa tantangan, terutama dalam hal menginternalisasikan kebijakan dalam konteks kearsipan.

Berdasarkan penelitian dokumen laporan kegiatan dan hasil observasi di lapangan pada Badan Informasi Geospasial, masih terdapat beberapa kendala dalam mengimplementasikan kebijakan kearsipan dalam rangka mempertahankan atau meningkatkan nilai hasil pengawasan kearsipan, khususnya dari segi implementasi kebijakan kearsipan. Meskipun Badan Informasi Geospasial telah mendapatkan prestasi pengawasan kearsipan 5 besar dalam 3 tahun terakhir, akan tetapi dalam mengimplementasikan kebijakan kearsipan, masih perlu beberapa kali internalisasi dengan berbagai bentuk berbagi pengetahuan. Ketertarikan penulis menjadikan Badan Informasi Geospasial sebagai lokus penelitian dilatarbelakangi bahwa Badan Informasi Geospasial didirikan berdasarkan misi "Menjadi penggerak utama penyelenggaraan informasi geospasial yang berhasil guna dan berdaya guna dalam mewujudkan Indonesia maju, berdaulat, mandiri dan berkepribadian berlandaskan gotong-royong." Sebagai penggerak utama penyelenggaraan informasi geospasial, Badan Informasi Geospasial dituntut untuk menyediakan data dan informasi geospasial secara akurat yang didominasi dengan data dan informasi geospasial berbentuk elektronik dengan volume dan metadata arsip elektronik yang sangat besar. Pada akhirnya, data dan informasi geospasial tersebut disajikan kepada pemegang kepentingan dalam rangka mendukung penyelenggaraan informasi geospasial nasional. Oleh karena itu, penulis tertarik meneliti implementasi kebijakan kearsipan pada Badan Informasi Geospasial dari dimensi kepemimpinan (leadership) dan

<https://www.rjfahuinib.org/index.php/shaut>

berbagi pengetahuan (knowledge sharing). Akan tetapi, kepemimpinan bukan hanya dimiliki oleh Chief Executive Officer (CEO) atau pimpinan unit kerja. Kepemimpinan juga dapat disematkan kepada setiap pihak yang bertanggung jawab terhadap implementasi rangkaian proses manajemen Planning, Organizing, Actuating, and Controlling (POAC). Oleh karena itu, tujuan penelitian dalam penelitian ini adalah untuk menjawab bagaimanakah kepemimpinan (leadership) dan berbagi pengetahuan (knowledge sharing) yang diterapkan pada Badan Informasi Geospasial dalam rangka mengimplementasikan kebijakan kearsipan? Sedangkan tujuan penulisan penelitian ini adalah untuk menjawab pertanyaan penelitian tersebut dan memberikan rekomendasi dimensi apa yang harus ditingkatkan bagi Badan Informasi Geospasial yang berlokasi di Cibinong, Jawa Barat.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Perilaku pemimpin yang dapat ditiru, misalnya perilaku yang terdiri dari kerendahan hati, merupakan mekanisme penting untuk mempengaruhi kinerja tim. Secara khusus, pengikut meniru perilaku pemimpin, yang menghasilkan orientasi peraturan tim bersama, yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja tim. Gagasan bahwa nilai-nilai sejarah masih memiliki relevansi dalam memprediksi hasil-hasil yang penting dan mendasar (Owens & Hekman, 2016, pp. 1088-1111). Pemimpin dapat menjadi teladan dalam kolaborasi interprofesional dan memberikan pengaruh untuk mengurangi dampak negatif kategorisasi sosial dan memanfaatkan kolaborasi interprofesional dalam hal efek sinergis yang dihasilkan (Küllenbergh, 2022, p. 242).

Para pegawai bekerja paling efektif ketika mereka saling percaya. Dari hasil analisis penelitian Cakir dan Adiguzel pada tahun 2022, memperlihatkan bahwa efektivitas pemimpin dan berbagi pengetahuan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dalam organisasi. Sangat mungkin bahwa manajemen puncak organisasi akan mendapatkan umpan balik positif jika mereka menerapkan karakteristik kepemimpinan yang mereka miliki dengan cara yang efektif dan bermakna (Cakir dan Adiguzel, 2020, p. 11). Semakin baiknya pelaksanaan knowledge sharing di PT Telkom, maka akan semakin baik pula kinerja yang dimiliki pegawai. Muizu, W. O. Z., Titisari, A., & Sule, E. T. (2018).

Priana & Sugiyanto (2023, pp. 27-29) mengemukakan bahwa terdapat Faktor Pendukung dan Penghambat Optimalisasi Pengawasan Kearsipan. Faktor pendukung adalah 1) kebijakan dalam bentuk regulasi, yang terdiri 4 pilar utama: Tata Naskah Dinas, Klasifikasi Arsip, Sistem Klasifikasi Keamanan dan Akses Arsip Dinamis, dan Jadwal Retensi Arsip; 2) Komitmen Pimpinan. Adapun kendala yang menyebabkan pengawasan kearsipan belum berjalan optimal diantaranya: a. Kebijakan yang kurang lengkap, b. Kurangnya komitmen pimpinan, c. Keterbatasan sumber daya kearsipan, dan d. Anggaran kearsipan. Panahi, dkk (2012) dalam Muizu dkk, (2018, p. 400) menyebutkan lima dimensi dari Knowledge sharing yang terdiri dari: 1) Dimensi Social Interaction, yaitu berupa komunikasi tatap muka,

percakapan, verbalisasi, diskusi, dan dialog; 2) Dimensi Experience Sharing, yaitu berbagi pengalaman pribadi melalui berbagai hal metode seperti bercerita, observasi, partisipasi, diskusi, dan lain-lain. 3) Dimensi Informal Relationship, yaitu

menekankan pada pengembangan jaringan aktif di dalam dan di antara anggota tim untuk memfasilitasi sirkulasi pertukaran pengetahuan yang efektif dan akurat; 4) Dimensi Observation, yaitu melakukan pengamatan, menonton, mendengarkan secara interaktif, mengadopsi dan meniru keterampilan serta perilaku untuk berbagi pengetahuan, kerajinan, dan keterampilan, yang juga dapat dilakukan dengan menyaksikan gambar atau video, media yang lebih kaya seperti panggilan video, konferensi video, diskusi online dalam domain digital; serta 5) Dimensi Mutual Trust, yaitu niat profesional untuk berbagi dan menggunakan pengetahuan dengan saling pengertian disertai latar belakang yang serupa, menggunakan terminologi dan kosa kata yang telah diketahui.

3. METODE

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Penelitian ini mengambil tempat di Badan Informasi Geospasial, instansi pusat Lembaga non Kementerian yang bukan merupakan organisasi vertikal. Ruang lingkup tugas pokok dan fungsi Badan Informasi Geospasial bersifat nasional dan unit kerjanya saling terintegrasi namun Badan Informasi Geospasial tidak memiliki kantor cabang sehingga penelitian dilakukan hanya pada satu area saja. Penelitian dilakukan sejak Juli 2023 hingga Desember 2023.

Dalam penelitian ini, pemilihan informan dan objek yang diobservasi dilakukan melalui metode purposive sampling, yang berarti informan dipilih berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian. Informan ini terdiri dari 2 klaster, yaitu para a) Arsiparis Ahli di Unit Kearsipan yang berpengalaman sebagai anggota tim Pengawasan Kearsipan di Badan Informasi Geospasial, b) Arsiparis Terampil, pimpinan, dan pengelola arsip di Unit Pengolah. Untuk menjamin kerahasiaan lokus dan profil informan, penulis memberikan nama samaran berupa nama bunga untuk informan berjenis kelamin perempuan dan nama samaran tokoh cerita wayang untuk informan lelaki. Objek penelitian ini adalah para SDM Kearsipan yang berada pada Unit Kearsipan, para pimpinan unit pengolah, arsiparis terampil, dan pengelola arsip yang berada pada Unit Pengolah.

Tabel 1: Tabel Profil Informan

No.	Klaster & Nama Informan	Jenis Kelamin	Lokus
	Arsiparis Ahli		
1.	Arjuna	Lelaki	Unit Kearsipan
2.	Melati	Perempuan	Unit Kearsipan
3.	Krisan	Perempuan	Unit Kearsipan
	Pimpinan Tinggi Pratama		
4.	Bima	Lelaki	UP-1
5.	Yudhistira	Lelaki	UP-12
	Arsiparis Terampil		
6.	Bungur	Perempuan	UP-3
7.	Dahlia	Perempuan	UP-3
8.	Matahari	Perempuan	UP-5
9.	Saffron	Perempuan	UP-7

10.	Edelweis	Perempuan	UP-11
11.	Anggrek	Perempuan	UP-12
	Pengelola Arsip		
12.	Kresna	Lelaki	UP-7
13.	Anyelir	Perempuan	UP-7
	Penanggung Jawab Kegiatan		
14.	Lavender	Perempuan	UP-11

Sumber : Hasil Analisa Dokumen & Observasi (2023)

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu melalui observasi peran serta, dokumentasi, wawancara mendalam, dan triangulasi (Sugiyono, 2013, p. 15): observasi peran serta, dokumentasi, wawancara mendalam, dan triangulasi. Penulis sebagai human instrument dengan teknik observasi peran serta/pelibatan (participant observation) yang disertai wawancara secara formal dan informal serta adanya pemeriksaan dokumen. (Nasution, 2023, p. 98). Penulis melakukan pencatatan dan rekaman, mempertimbangkan untuk mengobservasi atau fokus menyaring signifikansi ide-ide, meninggalkan latar lapangan, membaca ulang catatan, mendengarkan rekaman, dan mempersiapkan laporan tertulis.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis tematik, yaitu proses menemukan pola, lalu mengklasifikasikan pola tersebut dengan memberi label, definisi, atau deskripsi. Setelah itu, memberi/membuat makna terhadap materi yang secara awam terlihat tidak saling terkait. 3 Tahap pengkodean yaitu koding terbuka a) (open coding): mengidentifikasi kategori, b) koding aksial (axial coding): mengembangkan hubungan di antara kategori-kategori, dan c) koding selektif (selective coding): menyeleksi kategori paling mendasar, dan memvalidasi hubungan tersebut (Haryoko, 2020, pp. 268-337).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan analisis dokumen dan observasi lapangan, didapati perbedaan perilaku kepemimpinan dalam mengimplementasikan kebijakan kearsipan. Efektivitas pendelegasian tugas memerlukan controlling dari pihak manajemen untuk akselerasi dan koordinasi antar fungsi, seperti antar SDM Kearsipan dengan para petugas perencana, para penanggung jawab kegiatan, dan petugas monitoring dan evaluasi. Lima dimensi dari Knowledge sharing yang terdiri dari: 1) Dimensi Social Interaction; 2) Dimensi Experience Sharing; 3) Dimensi Informal Relationship; 4) Dimensi Observation; dan 5) Dimensi Mutual Trust dari Panahi, dkk, (2012, pp. 1095-1102), dielaborasi pada saat observasi lapangan. Penulis lalu memberikan kategori dari hasil temuan di lapangan untuk dituangkan pada Tabel 3. Sebelum berangkat pada Tabel 3, penulis melakukan analisa dokumen terhadap 12 Unit Pengolah untuk mendapatkan gambaran bagaimana peringkat nilai pengawasan kearsipan dari aspek Pengelolaan Arsip Dinamis (PAD) dan Sumber Daya Kearsipan (SDK) yang terdiri dari 12 Unit Pengolah (UP) di lingkungan Badan Informasi Geospasial sebagaimana dapat dilihat pada Tabel 2 di bawah ini:

Tabel 2. Hasil Audit PAD dan SDK Badan Informasi Geospasial Tahun 2020 s.d. 2022

No. UP	Peringkat Tahun 2020	Selisih Naik/Turun Nilai Pengawasan	Peringkat Tahun 2021	Selisih Naik/Turun Nilai Pengawasan	Peringkat Tahun 2022
UP-1	10	14.53	8	10.99	1
UP-2	8	10.80	7	9.10	2
UP-3	1	0.00	1	1.62	3
UP-4	6	12.73	3	5.64	4
UP-5	9	12.20	6	7.09	5
UP-6	3	9.60	2	1.75	6
UP-7	7	10.13	9	7.26	7
UP-8	4	9.29	4	3.49	8
UP-9	2	2.36	5	4.55	9
UP-10	5	5.73	10	7.10	10
UP-11	11	17.35	11	9.07	11
UP-12	12	4.81	12	20.70	12

Sumber: Hasil Analisa Dokumen (2023)

Dari Tabel 2 dapat dilihat pada prinsipnya nilai pengawasan kearsipan per UP tidak mengalami penurunan. Akan tetapi terdapat 2 UP yang secara konstan menduduki peringkat terbawah (UP-11) yang menduduki peringkat ke-11 dan (UP-12) yang menduduki peringkat ke-12 selama 3 tahun berturut-turut. Fenomena ini menjadi perhatian penulis untuk ditelaah lebih jauh pada saat observasi dan wawancara.

Berikut ini beberapa temuan di lapangan yang penulis dapatkan dari hasil observasi dan wawancara:

1) Dimensi *Social Interaction*

Kesediaan para pimpinan unit kerja dalam mendampingi SDM Kearsipan di lingkungannya masing-masing tidak seragam. Sedangkan data dukung implementasi kebijakan kearsipan dalam memenuhi target pengawasan kearsipan tidak serta merta dapat disusun oleh SDM Kearsipan semata. Pada saat dilakukan verifikasi lapangan atau penyuluhan, tidak semua pimpinan bersedia hadir dalam diskusi untuk menyamakan persepsi. Bilapun hadir, tidak semua pimpinan memahami perlunya implementasi kebijakan kearsipan sesuai dengan standar yang berlaku, bahwa penyajian metadata arsip harus dapat menampilkan entitas terkecil dari arsip yang tercipta di UP.

Berdasarkan hasil observasi, UP-12 mendapatkan sanksi sosial dengan diumumkannya UP-12 sebagai peringkat dengan nomor urut terbawah (kedua belas) dari sisi hasil pengawasan kearsipan pada suatu acara di tahun 2022. Sejak saat itu, pimpinan unit kerja UP-12, Bapak Yudhistira memiliki kesadaran untuk lebih mengawasi pekerjaan anak buahnya. Berikut ini klarifikasi dari salah satu Arsiparis Terampil di UP-12:

“Oh ya. Kemarin Bapak Yudhistira tanya progress arsip UP-12. Aku cerita kalau saya masih ada hutang daftar arsip

tahun 2021 dan tahun 2022.” (Ibu Anggrek, wawancara, 25 Juli 2023)

Sebagai pimpinan unit kerja UP-12, Bapak Yudhistira mulai terlibat dalam pemenuhan data dukung terhadap Implementasi Kebijakan Kearsipan di Badan Informasi Geospasial untuk meningkatkan nilai pengawasan kearsipan. Pada penyuluhan pada tanggal 21 Desember 2023, Bapak Yudhistira secara khusus hadir untuk memberikan dukungan dan memetakan langkah apa saja yang harus dilakukan.

“Artinya format data dukung ini sudah baku, jika sudah diikuti sudah beres. Minimal saya akan ikut mendampingi pengisian data dukung ini ya. Setiap minggu akan dicek. Kita akan memikirkan bagaimana caranya untuk mempercepat. Nanti kerahkan dari pegawai terkait.” (Bapak Yudhistira, observasi, 21 Desember 2023)

Kemajuan langkah yang dilakukan oleh Bapak Yudhistira ikut mempengaruhi pergerakan para pegawai di bawahnya. Para SDM Kearsipan UP-12 mengisi data dukung dengan melibatkan tim yang terlibat dalam penciptaan arsip seperti para perencana, penanggung jawab kegiatan, staf keuangan, petugas evaluasi dan pelaporan.

Berbeda dengan UP-11, ketika ditanya bagaimana dukungan pimpinan dalam memenuhi data dukung pengawasan kearsipan, salah satu informan, Ibu Edelweis, Arsiparis Terampil yang berada pada UP-11, menyampaikan:

“Nggak dikasih solusi. Apalagi dukungan. Kemarin pas perlu arsip karena aduan masyarakat, baru ngerasa bahwa penyimpanan arsip harus terpusat dan ada yang urus, bukan disimpan masing-masing.” (Ibu Edelweis, wawancara, 17 November 2023)

Akan tetapi, Ibu Edelweis masih mendapatkan dukungan dari sebagian para pemegang kepentingan yang memahami kesulitan Ibu Edelweis, meskipun solusi kongkret tidak selalu serta merta didapatkan.

“Aku kemarin sudah bilang ke Lavender (salah satu penanggungjawab kegiatan di UP-11), hasil audit, nilai naik, tapi belum bisa seperti pusat lainnya yang di atas 90. Kujawab, aku sendirian, pusat lain minimal berdua. Kata Lavender mau dilaporkan ke Biro Kepegawaian sebagai Analisa Beban Kerja (ABK).” (Ibu Edelweis, wawancara & Ibu Lavender observasi, 22 Desember 2023)

Perilaku pimpinan unit kerja di UP-11 diikuti oleh para pegawai di bawahnya. Ibu Edelweis mengalami kesulitan untuk memenuhi data dukung pengawasan kearsipan, sesuai curahan hatinya terhadap kesan yang tampak dari Pimpinan UP-11:

“Arsip itu enggak penting, enggak nambah capaian serapan anggaran. Nggak dikasih solusi apalagi dukungan. Buat apa kalau hasil audit di luar bagus padahal dalamnya bobrok. Orang-orangnya angel kalau kata orang Jawa mah.” (Ibu Edelweis, wawancara, 22 Desember 2023)

Selain itu, Ibu Edelweis menanggapi dengan apatis tentang kegiatan monitoring berdasarkan pengalamannya pada UP-11:

“Habis acara di aula kemarin, nggak mereka lanjutin lagi tuh isi kolom-kolomnya.” (Ibu Edelweis, wawancara, 22 Desember 2023)

Selain dari sisi pimpinan unit kerja, para SDM Kearsipan juga memiliki kesulitan untuk berinteraksi dengan para pembina dan teman sejawatnya. Pendekatan personal masih melibatkan preferensi dari masing-masing individu yang terlibat di dalamnya. Ibu Edelweis mengalami kesulitan dalam mendapatkan *tacit knowledge* dari pembinanya, Ibu Mawar, yang kebetulan saat itu juga sedang sibuk menjadi fasilitator di dua ruang rapat (Ibu Mawar, observasi, 18 Desember 2023).

“Aku WA ke Mbak Mawar, kalau hari ini nggak bisa ikutan rapat, nggak dibalas donk.” (Ibu Edelweis, observasi, 18 Desember 2023)

Beberapa Pengelola Arsip juga kesulitan berkolaborasi dengan Arsiparis Terampil yang semestinya menjadi koordinator penyiapan data di masing-masing UP. Misalnya, pada UP-7, kesediaan entitas data/arsip di *cloud* tidak dikomunikasikan dengan baik.

“Ibu Saffron (Arsiparis Terampil pada UP-7) nggak bilang apa-apa soal pengisian data dukung ini. Padahal datanya sudah ada di Google Drive. Sepertinya Ibu Saffron sudah tahu password-nya kok.” (Ibu Anyelir, observasi, 18 Desember 2023)

“Aku juga kalau nggak dikasih tahu nggak tahu kalau datanya sudah ada. Kalau enggak dikasih tahu aku juga tidak tahu.” (Bapak Kresna, observasi, 18 Desember 2023)

Dari temuan lapangan ini dapat disimpulkan bahwa masalah komunikasi antara pegawai dengan pimpinan, antara SDM Kearsipan dengan pegawai lainnya, bahkan antara SDM Kearsipan itu sendiri masih menjadi kendala. Perlu penelitian lebih lanjut mengenai masalah ini. Selain itu, kesiapan SDM Kearsipan dalam menggunakan teknologi informasi, terutama dalam pemanfaatan *cloud*, juga masih perlu ditindaklanjuti lebih jauh. Interaksi antara pegawai dan atasan maupun rekan kerja, baik pada jam kerja maupun di luar jam kerja, dapat terjalin dengan adanya komunikasi. Komunikasi akan mempermudah penyampaian segala informasi yang akurat tentang instruksi pekerjaan atau informasi lain yang disampaikan oleh atasan kepada pegawainya. (Apriani dan Yuniarti, 2024, p. 491).

Kemampuan yang dimiliki oleh sumber daya manusia pada lembaga organisasi atau perusahaan tidak selalu dapat dilihat dengan peningkatan jumlah SDM bila tidak dibarengi dengan peningkatan kualitas SDM yang unggul. Sebagian pengguna *cloud storage* secara tidak sadar sedang menggunakan *cloud* namun tidak dimanfaatkan dengan baik (Tantowi dan Wijayanti, 2023, p. 127). Peningkatan kemampuan dan pengetahuan SDM dalam pemanfaatan *cloud storage* untuk mendukung target penyelesaian pekerjaan adalah salah satu tantangan. Oleh sebab itu, perlu sosialisasi pelatihan serta penyebarluasan informasi mengenai pemanfaatan teknologi *cloud storage*, khususnya di Badan Informasi Geospasial disandingkan dengan jadwal dan rencana kerja para SDM Kearsipan sesuai standar yang berlaku.

2) Dimensi *Experience Sharing*

Pentingnya dukungan pimpinan dirasakan oleh para Arsiparis Ahli yang tergabung dalam Pengawasan Kearsipan di Unit Kearsipan. Unit Kearsipan memiliki fungsi sebagai pembina Unit Pengolah. Ibu Krisan, Arsiparis pada Unit Kearsipan, menganggap berbagi pengetahuan tentang Strategi Pengawasan Kearsipan untuk memenuhi rekomendasi di Laporan Audit Kearsipan Eksternal (LAKE) kepada para pimpinan di Unit Pengolah. Ibu Krisan berpendapat para pimpinan di unit kerja perlu didukasi lebih lanjut tentang hasil pengawasan kearsipan dengan menampilkan hasil penilaian pengawasan tahun 2023 agar tercipta kesadaran kolektif. Berikut petikan wawancara dengan Ibu Krisan:

“Strateginya itu menyampaikan nota dinas. Nanti itu, ada nota dinas Sesma (Sekretaris Utama). Strateginya yang buat tahun ini penyampaian hasil eksternal dibawa ke rapim (rapat pimpinan). Nanti yang pimpin rapat Kepala dan Sesma.” (Ibu Krisan, wawancara, 1 Desember 2023)

Ibu Melati, mengungkapkan strategi untuk meningkatkan nilai hasil pengawasan kearsipan dengan mencantumkan target pengawasan sebagai target pada setiap UP. Ibu Melati berpendapat para pimpinan harus terus menerus diberikan pengertian.

“Bisa diusulkan untuk menargetkan nilai pengawasan kepada seluruh Eselon I dan II. Jadi diberikan pengertian bahwa

<https://www.rjfahuinib.org/index.php/shaut>

arsip yang tercipta itu berdasarkan tugas fungsi yang ada di mereka.” (Ibu Melati, wawancara, 14 Desember 2023)

Bapak Arjuna, seorang Arsiparis Ahli senior pada Unit Kearsipan, memiliki pendapat:

“Ya, didorongnya harus kuat. Siapa yang arsipnya jelek, dikasih punishment. Kalau sekedar dikasih masukan, ya nggak jalan. Ya harus diumumkan (sebagai sanksi sosial). Yang paling efektif itu ada dampak. Baik dari sisi kinerja maupun dari sisi keuangan. Yang berprestasi, ditambahkan anggarannya. Yang kurang berprestasi, dikurangi anggarannya. Yang dari rapat-rapat monev dan benchmarking itu disampaikan hasilnya. Nanti disampaikan kepada pimpinan.”

(Bapak Arjuna, wawancara, 14 Desember 2023)

Berdasarkan hasil observasi, didapati bahwa Dimensi *Experience Sharing* memenuhi harapan para pembina karena pola komunikasi yang dirasa kurang mendapat perhatian sebagian SDM Kearsipan. Diperlukan pendekatan gaya komunikasi yang berbeda untuk meningkatkan pengaruh dimensi ini. Kebijakan komunikasi konstruktif pada khalayak internal dapat dilakukan dengan melakukan peranan seperti *relationship*, *good image maker*, dan *backup management* (Ismail dan Setyanto, 2024, p. 141).

3) Dimensi *Informal Relationship*

Berdasarkan hasil observasi, pada dimensi *informal relationship*, *tacit knowledge* didapatkan pada momen makan siang bersama, olah raga bersama, dan forum diskusi informal. Akan tetapi, *informational relationship* ini tidak melulu dikaitkan dengan pemenuhan kegiatan kearsipan. Sedikit sekali muatan kearsipan yang disisipkan dalam dimensi *informal relationship* ini. Sampai saat ini, *informal relationship* akan sangat berguna ketika pada saat *injury time* pemenuhan *deadline* data dukung kegiatan. Studi dari Brennecke, dkk, (2024, p. 3) menunjukkan bahwa pola berbagi pengetahuan yang sistematis dihasilkan dari tindakan informal yang diarahkan sendiri dan didukung oleh hierarki organisasi formal. Dengan demikian, peran hierarki formal tetap diperlukan untuk mendukung *informal relationship* dalam kegiatan berbagi pengetahuan.

4) Dimensi *Observation*

Pada lain kesempatan, Bapak Arjuna menambahkan bahwa tidak hanya sekedar menyematkan target pengawasan pada setiap unit kerja. Pimpinan dan Pembina Kearsipan disarankan terus melakukan observasi SDM Kearsipan:

“Rentang kendali harus jelas. Tinggal bagaimana pembinaan orang itu lebih intensif. Yang penting menurut saya, satu, bagaimana membina arsiparis. Dua, bagaimana penempatan arsiparis yang pas supaya tidak ada unit yang terlalu kuat dan tidak ada unit yang sama sekali lemah. Yang ketiga, SDM kita banyak passion-nya tidak di kearsipan, banyak dibebani pekerjaan lain sehingga fungsi arsiparisnya tidak berjalan.”
(Bapak Arjuna, wawancara, 18 Desember 2023)

Ketika diklarifikasi apa yang dimaksud dengan tugas tambahan, Bapak Arjuna menjawab:

“Kalau bicara konteks kearsipan, tugas tambahan yang sifatnya mandatory, misalnya Tata Usaha Pimpinan, atau pengelola keuangan. Kan dia tidak bisa melaksanakan tugasnya sebagai arsiparis.” (Bapak Arjuna, wawancara, 18 Desember 2023)

Akan tetapi, pada prakteknya, tidak semua Arsiparis Ahli pada Unit Kearsipan benar-benar melakukan observasi ke lapangan tentang kebutuhan para pegawai di UP. Informasi tentang permasalahan di UP didapatkan berdasarkan pengaduan para SDM Kearsipan pada saat rapat/diskusi formal maupun informal. Sedangkan menurut Pringgabayu dan Ramadhian (2024, p. 4342) penggunaan pengetahuan mencakup eksploitasi atau eksplorasi, kemampuan dinamis, transformasi, dan pengambilan pengetahuan, dimana kegiatan-kegiatan tersebut dapat dicapai dengan melakukan observasi.

5) Dimensi *Mutual Trust*

Pada dimensi *Mutual Trust*, beberapa pegawai pada UP memilih Arsiparis Ahli favorit tertentu yang dirasa nyaman untuk melakukan kontrol kualitas hasil pekerjaan kearsipan sehingga alur kerja pembinaan kurang berjalan sesuai pembagian penugasan pada lokus yang sudah ditetapkan. Berikut ini respon Ibu Dahlia ketika melihat pemindahan arsip keuangan dari ruangan Ibu Bungur:

“Kok arsip keuangan Ibu Bungur sudah duluan dipindahin? Saya itu sudah kasih daftar Arsip Keuangan sejak tahun lalu. Sampai sekarang belum dicek fisik. Kekurangannya apa, nggak dikasih tahu. Boro-boro nota dinas usul pindah. Memang di sana (Unit Kearsipan) sibuk apa? Kok kalau makan-makan bisa, mindahin arsip enggak bisa.” (Ibu Dahlia, observasi, 31 Agustus 2023)

Para pegawai UP menganggap para Pembina memiliki pemahaman yang berbeda-beda karena *tacit knowledge* pembina secara umum dirasa kurang seragam dalam menjawab pertanyaan ketika para pegawai berkonsultasi. Tidak semua Pembina

<https://www.rjfahuinib.org/index.php/shaut>

memiliki keahlian teknis kearsipan, sedangkan Arsiparis Terampil membutuhkan solusi bersifat teknis. Dalam hal ini, kepercayaan kualitas data dipercayakan pada orang-orang tertentu saja sehingga Ibu Bungur tidak melibatkan pembinanya sendiri tapi meminta bantuan Arsiparis Ahli yang dirasa dekat dengannya.

Kurangnya observasi ke lapangan dari para Pembina dan pimpinan menyebabkan ketidakpercayaan para pegawai terhadap kemampuan pimpinan menjawab persoalan dan menyajikan solusi. Beberapa pernyataan tidak selalu disampaikan secara langsung namun dapat diamati terhadap sikap pegawai kepada pimpinan.

“Kemarin pimpinan yang baru datang ke sini, kita pada cuek. Ya gimana lagi. Lagi pada sibuk. Dia berdiri saja di depan pintu. Kalau dia nggak sapa duluan, kita juga enggak mau sapa duluan. Kita lanjut kerja saja. Mau siapa pimpinannya, sama saja. Enggak ada pengaruhnya buat kita, gini-gini saja.” (Ibu Bungur, observasi, 21 Desember 2023)

Di tempat lain, Ibu Edelweis merespon tentang pertanyaan penulis perlunya monitoring terhadap data dukung implementasi kebijakan kearsipan, Ibu Edelweis menanggapi dengan apatis berdasarkan pengalamannya pada UP-11.

“Kalau cuma dimonitor nggak usahlah, bukan solusi, malah bikin stres.”
(Ibu Edelweis, wawancara, 22 Desember 2023)

Sebaliknya, Ibu Matahari berbeda pandangan dengan Ibu Edelweis. Ibu Matahari adalah Arsiparis Terampil yang sebentar lagi menjelang purnabakti. Pada unit kerja beliau, SDM Kearsipan juga merangkap sebagai petugas perencana, petugas dokumentasi hukum, dan petugas dokumentasi kepegawaian. Sebagian besar SDM Kearsipan di UP-5 bukan merupakan arsiparis namun pengelola arsip yang ditugaskan untuk melakukan kegiatan kearsipan. Ketika ditanya tentang bagaimana kesan dan pesan beliau terhadap pembinaan di UP-5, Ibu Matahari lebih bijak dan sabar menanggapi pembinaan di UP-5 dan Ibu Matahari menganggap pembinaan di lingkungan UP-5 tergolong sukses.

“Harus ada yang bantu, Mbak. Teman-teman pekerjaannya banyak. Senang kalau dikasih tahu. Tapi ya kasih tahunya pelan-pelan diajari. Gimana ya.. Cerewet tapi baik gitu kasih tahunya. Yang sabar.. Jadi anak-anak nggak takut ya.. Kalau salah dikasih tahu. Mereka pusing sih pertama-tama. Tapi lama-lama ngerti. Seneng saya, jadi ada regenerasi sebelum saya pensiun. Mereka juga senang. Biarpun peringkat kita enggak nomor satu, enggak apa-apa, yang penting ilmunya. Ada perbaikan sedikit demi sedikit. Jangan sampai sama seperti

<https://www.rjfahuinib.org/index.php/shaut>

tahun lalu gitu loh.” (Ibu Matahari, wawancara, 19 Desember 2023)

Masih pada dimensi *Mutual Trust*, keterlibatan pimpinan juga dirasakan dapat menjadi daya dorong implementasi kebijakan. Pada kesempatan Monitoring dan Evaluasi Implementasi Srikandi, pada 7 Desember 2023, tim Arsiparis di Unit Kearsipan yang tergabung dalam tim Administrator Srikandi merekomendasikan untuk mengintensifkan penggunaan Srikandi oleh pimpinan. Dengan keterlibatan pimpinan dalam penggunaan Srikandi, diharapkan lalu lintas data dan percepatan siklus hidup arsip dapat lebih dikontrol pada sistem.

Dari hasil observasi terhadap dimensi *Mutual Trust*, level manajemen di Badan Informasi Geospasial juga tidak keberatan untuk diingatkan tentang pemenuhan data dukung terimplementasinya aspek kebijakan kearsipan karena kesadaran kepatuhan terhadap kebijakan kearsipan dilakukan demi memenuhi target organisasi.

“Sepertinya baru kali ini kan ada pembinaan keliling ke pusat-pusat untuk mengingatkan perlunya pemenuhan data dukung seperti ini ya. Seperti yang tadi Ibu Melati sampaikan supaya pimpinan support, mendorong, pastinya tugas kami juga sebetulnya untuk kearsipan ini lebih baik. Masih terngiang-ngiang di benak saya bagaimana kearsipan itu dituntut konsisten. Kan kita nggak tahu saat ini arsip yang mana yang suatu saat nanti kita perlukan. Mungkin terkait dengan hukum, keuangan. Mungkin Bu Melati, kalau jalan-jalan ke Amsterdam, London, ke Archive di sana. Rasa-rasanya kalau di Indonesia kita itu kesulitan ketika kita mencari arsip kita dimana sih. Kita justru mencarinya di sana. Arsip kita nggak cukup lengkap ya, bahkan itu mengenai negeri kita. Tapi kan nggak mudah ya. Tentu saja saya sangat berharap kita tetap dapat meningkatkan prestasi ya.” (Bapak Bima, observasi, 19 Desember 2023)

Kepercayaan dalam *knowledge sharing* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa jika aktivitas *knowledge sharing* meningkat, maka kinerja karyawan akan meningkat, dan jika kepercayaan karyawan ditingkatkan, maka kinerja karyawan juga akan meningkat (Praningrum & Febrianto, 2019, p. 170). Maka kajian tentang bagaimana cara meningkatkan kepercayaan perlu digali lebih jauh.

Selanjutnya, penulis merangkum beberapa kegiatan berbagi pengetahuan yang dilakukan oleh tim kearsipan pada Unit Kearsipan Badan Informasi Geospasial pada Tabel 3 berdasarkan pengembangan dimensi dari *Knowledge sharing* yang terdiri dari: 1) *Social Interaction*; 2) *Experience Sharing*; 3) *Informal Relationship*; 4) *Observation*; dan 5) *Mutual Trust*, baik secara daring maupun luring, baik yang dilakukan secara internal maupun dari kegiatan yang melibatkan instansi lain.

<https://www.rjfahuinib.org/index.php/shaut>

Tabel 3. Implementasi Dimensi Knowledge Sharing pada Badan Informasi Geospasial

Dimensi	Kegiatan	Sarana/Media Daring/Bentuk Acara
<i>Social Interaction</i>	Penyuluhan/pembinaan kearsipan	<i>WhatsApp Group</i>
	Rapat tim kearsipan	<i>Zoom Meeting, Google Meet, Forum Group Discussion</i>
	Diskusi/dialog dengan tim	<i>Zoom Meeting, Google Meet, Forum Group Discussion</i>
	<i>Story telling</i>	<i>Zoom Meeting, Google Meet, Forum Group Discussion</i>
	Forum Anggota Arsiparis	<i>Zoom Meeting, Google Meet, Forum Group Discussion</i>
<i>Experience Sharing</i>	Bimtek/workshop/seminar/ sosialisasi	<i>Zoom Meeting, Youtube, pertemuan kelompok kerja</i>
	Penyuluhan target/capaian kinerja	<i>Zoom Meeting, Google Meet</i>
	<i>Benchmarking/studi banding ke instansi lain yang berprestasi</i>	<i>Forum Group Discussion</i>
	<i>Social media feeds</i>	Media Sosial: <i>Instagram, Youtube</i>
	Laporan/tutorial/dokumen kebijakan	Dokumen elektronik berupa <i>pdf, Youtube</i>
	Pelayanan Konsultasi kearsipan	<i>WhatsApp Group, Zoom Meeting, Google Meet, Google Drive</i>
	Presentasi pencapaian kinerja	<i>WhatsApp Group, Zoom Meeting, Google Meet, Google Drive</i>
<i>Informal Relationship</i>	Arisan	<i>WhatsApp Group, pertemuan kelompok, piknik</i>
	Makan siang bersama	<i>WhatsApp Group, pertemuan kelompok, piknik</i>
	Olah raga bersama	<i>WhatsApp Group, pertemuan kelompok</i>
	Forum diskusi informal	<i>WhatsApp Group, pertemuan kelompok</i>
<i>Observation</i>	Verifikasi fisik arsip ke unit kerja	<i>Site visit, rapat kerja, verifikasi lapangan</i>
	Verifikasi data dukung pada <i>cloud</i>	<i>Cloud Badan Informasi Geospasial, Google Drive</i>
	<i>Monitoring</i> berkala dan berkelanjutan pemenuhan data dukung pengawasan kearsipan	<i>Zoom Meeting, Google Meet, Rapat kerja</i>
<i>Mutual Trust</i>	Presentasi Rencana Kerja/Target Kinerja	<i>Zoom Meeting, Google Meet, Rapat kerja</i>
	Dialog kinerja	<i>Zoom Meeting, Google Meet, Rapat kerja</i>

Sumber: Hasil Observasi dan Analisa Dokumen (2023)

Penelitian ini menunjukkan perlu mengintensifkan keterlibatan para pimpinan, baik sebagai regulator, fasilitator, eksekutor, maupun evaluator. Berdasarkan hasil observasi, kepemimpinan, baik yang dilaksanakan para Pembina dan Arsiparis Ahli,

serta berbagi pengetahuan diharapkan dilakukan dengan ramah dan berempati, tidak hanya pada saat *injury time*, akan tetapi dilakukan secara bertahap namun berkelanjutan.

Berbagi pengetahuan dapat dilakukan dengan berbagai kanal dengan sasaran para SDM Kearsipan, pimpinan, dan para pemegang kepentingan terkait. Berbagi pengetahuan pada level manajemen, dapat dilakukan dengan melibatkan tampuk pimpinan strategis pada momen-momen yang krusial. *Reward and punishment* juga dianggap dapat menjadi daya dorong bagi peningkatan implementasi kebijakan kearsipan di lingkungan Badan Informasi Geospasial. *Observation & Mutual Trust* diharapkan tidak hanya meneliti tentang ketersediaan data dukung tapi juga bagaimana memberikan solusi bagi SDM Kearsipan yang Analisa Beban Kerja (ABK)-nya tidak sesuai dengan volume pekerjaan dan tugas-tugas tambahan di luar penugasan kearsipan.

5. KESIMPULAN

Kesimpulan hasil penelitian ini adalah sebagian besar entitas pada Badan Informasi Geospasial, baik SDM Kearsipan dan para pemegang kepentingan yang berada pada Unit Kearsipan dan Unit Pengolah sama-sama sudah mengimplementasikan dimensi Knowledge Sharing, Social Interaction, Experience Sharing, dan Informal Relationship menjadi fokus dari para pimpinan dan para Pembina Kearsipan. Akan tetapi, penekanan implementasi dimensi Informal Relationship pada beberapa unit kerja masih perlu didorong untuk ditingkatkan. Sedangkan pada dimensi Observation & Mutual Trust masih perlu perhatian dan pengawasan karena sebagian besar para pegawai masih merasakan kekurangan perlakuan terhadap dimensi Observation & Mutual Trust oleh pimpinan dan para Pembina Kearsipan. Pada dimensi Observation & Mutual Trust agar tidak hanya diupayakan dalam memenuhi data dukung pengawasan kearsipan namun juga mengupayakan solusi yang kongkret untuk menjawab setiap dinamika persoalan di lapangan, baik dari sisi teknis, kebijakan, pembinaan SDM, maupun peningkatan sarana dan prasarana pendukung kearsipan. Selain itu, Knowledge Sharing dengan pemanfaatan teknologi, terutama penggunaan cloud storage masih perlu ditingkatkan dengan sosialisasi/pelatihan yang dikaitkan dengan pemenuhan target kinerja. Selanjutnya direkomendasikan agar dapat dilakukan kajian terhadap pemanfaatan media digital dalam rangka layanan kepada masyarakat dalam konteks berbagi pengetahuan.

DAFTAR PUSTAKA

- Apriyani, S., & Yuniarti, M. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Pinang Kota Tangerang. *Journal of Research and Publication Innovation*, 2(1), 489-500. <https://jurnal.portalpublikasi.id/index.php/JORAPI/article/view/606>
- Badan Informasi Geospasial (BIG). (2024, 29 Januari). Visi dan Misi [Halaman web]. <https://big.go.id/content/profil/visi-dan-misi>

- Brennecke, J., Coutinho, J.A., Gilding, M., Lusher, D. and Schaffer, G. (2024), *Invisible Iterations: How Formal and Informal Organization Shape Knowledge Networks for Coordination*. *J. Manage. Journal of Management Studies published by Society for the Advancement of Management Studies and John Wiley & Sons Ltd.* <https://doi.org/10.1111/joms.13076>
- Guto, R. (2020). *Information and Communication Technology Usage in Record Management Practices in Prevention of Corruption in Public Universities in Kenya*. *Journal of African Interdisciplinary Studies*, 4(5), 41 – 52. <http://repository.chuka.ac.ke/handle/chuka/15712>
- Hambrick, D. C., & Quigley, T. J. (2014). *Toward more accurate contextualization of the CEO effect on firm performance*. *Strategic Management Journal*, 35(4), 473–491. <https://doi.org/10.1002/smj.2108>
- Haryoko, Spto. (2020). *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. Badan Penerbit Universitas Negeri Makassar. Makassar.
- Karsim, K., Mayasari, E., Saputra, P., & Yakin, I. (2023). *Studi Gaya Kepemimpinan, Knowledge Sharing dan Kolaborasi terhadap Implementasi Knowledge Management yang Berdampak pada Efektivitas Berinovasi pada Era Disrupsi*. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(5), 6830-6844. <https://doi.org/10.31004/innovative.v3i5.5604>
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia (KemenpanRB). (2022, 21 Oktober). *Akselerasi Pemerintahan Digital, Tim Koordinasi SPBE Nasional Lakukan Kolaborasi*. Diakses 27 November 2023. <https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/akselerasi-pemerintahan-digital-tim-koordinasi-spbe-nasional-lakukan-kolaborasi>
- Khumalo, N.B. (2021), *The state of the professionalisation of the records and archives management profession in Zimbabwe*. *Information Development*, 39(4), 1-13. <https://doi.org/10.1177/0266666921106002>
- Küllenberg JK, Niermann D, Becker S, Körner M. (2022). *From approachables on the sidelines to dedicated sensitives: developing a leadership typology among healthcare leaders utilizing grounded theory*. *Journal of Health Organization and Management*. 36(9), 232-244. <https://doi.org/10.1108/JHOM-01-2022-0018>
- Muizu, Wa Ode Z., Titisari, A., & Sule, E. T. (2018). *Peran Knowledge Sharing Terhadap Kinerja Pegawai Perusahaan Telekomunikasi*. *INOBI: Jurnal Inovasi Bisnis Dan Manajemen Indonesia*, 1(3), 397 - 406. <https://doi.org/10.31842/jurnal-inobis.v1i3.45>
- Nasution, Abdul Fattah. (2023). *Metode Penelitian Kualitatif*. CV Harfa Creative. Bandung.

- Natasha Ismail, A., & Setyanto, Y. (2024). Peran Public Relations dalam Membangun Komunikasi Karyawan dan Pimpinan yang Konstruktif pada Perusahaan. *Prologia*, 8(1), 134–142. <https://doi.org/10.24912/pr.v8i1.27563>
- Osebe, R., Maina, J. and Kurgat, K. (2018), *Records management practice in support of governance in the county governments of Kenya: a case of Nyamira County*. *Records Management Journal*, 5(3), 293-304. <https://doi.org/10.1108/RMJ-06-2018-0017>
- Owens, B.P. and Hekman, D.R. (2016), *How does leader humility influence team performance? Exploring the mechanisms of contagion and collective promotion focus*. *Academy of Management Journal*, 59(3), 1088-1111. <https://doi.org/10.5465/amj.2013.0660>
- Panahi, Sirous, Watson, Jason, & Partridge, Helen (2012). *Social media and tacit knowledge sharing: Developing a conceptual model*. *World Academy of Science, Engineering and Technology*, 64, 1095-1102. <https://eprints.qut.edu.au/50068/>
- Praningrum & Febrianto. (2019). Pengaruh *Knowledge Sharing* dan Kepercayaan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Tunas Dwipa Matra Kepahiang. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 13(3), p. 166-171. <https://doi.org/10.19184/bisma.v13i3.8886>
- Priana, Catur Heni & Sugiyanto. (2023). *Rural and Regional Government*. *Journal of Indonesian Rural and Regional Government*, 7(1) 21-34. <https://doi.org/10.47431/jirreg.v7i1.298>
- Pringgabayu, D., & Ramadhian, M. A. R. (2024). Proses Manajemen Pengetahuan dalam Pendidikan: Sebuah Penelitian Teoritis-Konseptual. *Jiip - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(5), 4336-4344. <https://doi.org/10.54371/jiip.v7i5.4188>
- Republik Indonesia. (2009). Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2009 tentang Kearsipan.
- Sonmez Cakir, F., & Adiguzel, Z. (2020). *Analysis of Leader Effectiveness in Organization and Knowledge Sharing Behavior on Employees and Organization*. *SAGE Open*, 10(1). <https://doi.org/10.1177/2158244020914634>
- Sholahuddin, M., & Aini, N. I. (2022). Kompetensi Arsiparis dalam Pengelolaan Arsip di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. *Shaut Al-Maktabah: Jurnal Perpustakaan, Arsip dan Dokumentasi*, 14(2), 143-159. <https://doi.org/10.37108/shaut.v14i2.503>
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Tantowi, L., & Wijayanti, L. (2023). Peluang dan Tantangan Penyimpanan *Cloud Storage* pada Dokumen Digital. *Shaut Al-Maktabah: Jurnal Perpustakaan,*

Arsip dan Dokumentasi, 15(1), 118-131.
<https://doi.org/10.37108/shaut.v15i1.803>

