



## TRANSFORMASI DIGITAL MANAJEMEN ARSIP DINAMIS UNTUK MENDUKUNG TATA KELOLA ORGANISASI YANG TRANSPARAN DAN AKUNTABEL DI UIN K.H. ABDURRAHMAN WAHID PEKALONGAN

Muttaqin<sup>1</sup>; Hendri Hermawan Adinugraha<sup>2</sup>; Onn Bin Dato' Md. ZIN<sup>3</sup>

<sup>1,2</sup>Universitas Islam Negeri K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan, Indonesia

<sup>3</sup>Les' Copaque Animation Academy, Malaysia

### Paper Type:

Research Paper

### Article History

Received : 02 - 04 - 2026

Revised: 02 - 07 - 2026

Accepted: 02 - 07 - 2026

### ABSTRACT

**Background of the Study:** Effective digital records management is crucial for ensuring accountable, transparent, and efficient governance. UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan is transitioning from a conventional system to a digital one as part of its institutional transformation. Gaps in on-the-ground implementation include the continued use of hybrid systems, limited human resource competencies, a lack of comprehensive standard operating procedures (SOPs), and weaknesses in security systems and centralized data backup availability.

**Objectives:** This research aims to analyze the transformation of digital records management at the university, identify the factors that support and hinder it, and examine its contribution to organizational accountability.

**Method:** This qualitative study uses an intrinsic case study approach. Data were collected through in-depth interviews with management, archivists, staff, system operators, and internal auditors, a total of eight informants. Additional data came from observations and reviews of policies, SOPs, and performance reports. Analysis followed the Miles and Huberman interactive model, with triangulation to ensure validity.

**Finding:** The university has implemented digital archiving in phases, but still uses a hybrid system. Supporting factors include IT infrastructure and national regulations. Challenges include limited staff competencies, incomplete SOPs, and weak data security. Digital records management improves efficiency, transparency, and accountability by creating clear digital records of processes.

**Conclusion:** Digital transformation at the university strengthens organizational accountability. Its success depends on improving staff capacity, developing clear policies, and fostering a digital mindset.

### Keywords:

Digital dynamic archives; archival digitization; organizational governance; institutional accountability; Islamic higher education institutions.

### Please Cite this Article in APA Style:

Muttaqin, Adinugraha, H. H., & Zin, O. B. D. M. (2026). Transformasi digital manajemen arsip dinamis untuk mendukung tata kelola organisasi yang transparan dan akuntabel di UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan. *Jurnal Perpustakaan, Arsip dan Dokumentasi*, 18(1), 43-58. <https://doi.org/10.37108/shaut.v18i1.2675>

### Please Cite this Article in MLA:

Muttaqin, Hendri Hermawan Adinugraha, and Onn Bin Dato' Md. Zin. "Transformasi Digital Manajemen Arsip Dinamis untuk Mendukung Tata Kelola Organisasi yang Transparan dan Akuntabel di UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan." *Jurnal Perpustakaan, Arsip dan Dokumentasi*, vol. 18, no. 1, 2026, pp. 43–58. <https://doi.org/10.37108/shaut.v18i1.2675>

### Please Cite this Article in Chicago Style:

Muttaqin, Hendri Hermawan Adinugraha, and Onn Bin Dato' Md. Zin. 2026. "Transformasi Digital Manajemen Arsip Dinamis untuk Mendukung Tata Kelola Organisasi yang Transparan dan Akuntabel di UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan." *Jurnal Perpustakaan, Arsip dan Dokumentasi* 18 (1): 43–58. <https://doi.org/10.37108/shaut.v18i1.2675>

Author Correspondence: Hendri Hermawan Adinugraha (hendri.hermawan@uingusdur.ac.id)

Copyright © 2025 | Available online at : <https://www.rjfahuinib.org/index.php/shaut>



## PENDAHULUAN

Pengelolaan arsip merupakan elemen fundamental dalam struktur tata kelola organisasi modern. Arsip sebagai kumpulan dokumen yang merekam aktivitas kelembagaan memainkan peran strategis dalam menjamin kontinuitas pelayanan, akuntabilitas, transparansi, serta pengambilan keputusan yang efektif dalam organisasi publik maupun swasta. Seiring dengan perkembangan teknologi informasi, transformasi pengelolaan arsip dari sistem konvensional berbasis kertas menuju sistem digital telah menjadi tuntutan organisasi untuk mempercepat distribusi informasi, meningkatkan efisiensi layanan, serta memperkuat akuntabilitas kelembagaan. Pada level akademik dan administratif, digitalisasi arsip memungkinkan akses data yang cepat, pencarian dokumen yang efektif, serta potensi pengurangan biaya operasional yang signifikan dibandingkan dengan metode manual yang memakan ruang dan rawan terhadap kerusakan fisik dokumen. Secara umum, digitalisasi arsip mencakup konversi arsip fisik menjadi format elektronik dan pengelolaan arsip dinamis secara sistematis melalui teknologi informasi terkini (Makmur, 2023).

Pada banyak institusi, termasuk lembaga pendidikan tinggi, tuntutan untuk menerapkan pengelolaan arsip digital juga semakin meningkat sejalan dengan tuntutan akuntabilitas publik dan pelaporan kinerja kelembagaan. Perguruan tinggi dituntut untuk menjamin penyimpanan, pemeliharaan, serta pemanfaatan arsip yang efektif dan efisien guna mendukung proses belajar-mengajar, manajemen administratif, serta pertanggungjawaban publik sebagai entitas yang dibiayai negara. UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan, sebagai salah satu Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri di Indonesia, juga menghadapi tantangan yang sama dalam menyesuaikan sistem pengelolaan arsipnya dengan praktik kearsipan modern yang berbasis digital. Lembaga ini tengah berada dalam fase transformasi kelembagaan yang mencakup penguatan tata kelola, kapasitas sumber daya manusia, serta sistem informasi kelembagaan yang adaptif terhadap kebutuhan zaman, termasuk implementasi teknologi digital untuk berbagai fungsi manajerial (Muslih dkk., 2022).

Realita di lapangan menunjukkan bahwa masih terdapat gap antara ideal tata kelola arsip digital dengan realitas pelaksanaan di banyak organisasi pendidikan, walaupun digitalisasi arsip menjadi arah perkembangan yang umum di berbagai lembaga (Akhtar dkk., 2024). Secara ideal, pengelolaan arsip digital harus dilakukan secara sistematis, memanfaatkan sistem manajemen arsip yang canggih dan terintegrasi, serta menyediakan mekanisme validasi dan audit yang kuat sehingga integritas dan akuntabilitas dokumentasi kelembagaan terjaga. Namun, dalam praktik di lapangan, banyak organisasi pendidikan tinggi masih mengandalkan sistem *hybrid* (campuran antara digital dan manual), kurangnya standar prosedur operasional yang jelas, keterbatasan kompetensi sumber daya manusia di bidang kearsipan digital, hingga tantangan infrastruktur teknologi informasi yang belum memadai untuk menunjang manajemen arsip digital secara optimal. Fokus masalah penelitian ini adalah mengkaji sejauh mana transformasi, faktor penghambat dan pendorong, serta efektivitas pengelolaan arsip dinamis berbasis digital diimplementasikan secara spesifik di UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan guna mendukung tata kelola organisasi perguruan tinggi Islam yang transparan dan akuntabel. Temuan-temuan ini menunjukkan adanya kesenjangan antara kapasitas ideal sistem pengelolaan arsip digital dengan implementasi yang berjalan faktual di institusi banyak perguruan tinggi (Alamsyah dkk., 2023).

Hasil observasi awal menunjukkan bahwa pengelolaan arsip dinamis di perguruan tinggi masih didominasi oleh sistem hibrida, sehingga terjadi duplikasi dokumen, perbedaan versi arsip, keterlambatan temu kembali informasi, serta belum optimalnya integrasi dengan sistem administrasi digital (Carmo dkk., 2025). Kondisi tersebut berpotensi menghambat transparansi, akuntabilitas, dan efektivitas layanan. Oleh karena itu, transformasi digital manajemen arsip menjadi kebutuhan strategis untuk mendukung tata kelola organisasi yang adaptif, efisien, dan berbasis bukti di UIN K.H.

Abdurrahman Wahid Pekalongan. Kesenjangan tersebut berdampak pada lemahnya akuntabilitas layanan, lambatnya akses informasi, serta hambatan dalam penyusunan laporan kinerja yang akurat dan tepat waktu. Dampak lain yang muncul adalah risiko kehilangan jejak dokumentasi penting organisasi, kurangnya kepercayaan publik terhadap transparansi proses administrasi, serta potensi terhambatnya inovasi kelembagaan yang berbasis data dan informasi. Hal ini membuka peluang besar bagi kajian ilmiah yang mendalam, khususnya dalam konteks UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan, untuk memahami dinamika, tantangan, dan strategi transformasi pengelolaan arsip digital yang efektif, efisien, dan akuntabel. Penelitian semacam ini juga dapat memberikan rekomendasi strategis yang dapat diadopsi oleh organisasi pendidikan tinggi lainnya yang berada pada fase serupa dalam transformasi digital (Adinugraha dkk., 2023).

Berdasarkan fenomena tersebut, masalah riset yang muncul adalah: sejauh mana transformasi pengelolaan arsip dinamis berbasis digital telah diimplementasikan di UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan, apa saja faktor penghambat dan pendorongnya, serta bagaimana pengaruhnya terhadap tata kelola organisasi yang akuntabel. Fokus kajian ini penting karena pemahaman yang mendalam terhadap proses transformasi, hambatan struktural dan budaya organisasi, hingga efektivitas pemanfaatan sistem digital dalam manajemen arsip akan membantu lembaga merumuskan kebijakan dan praktik yang lebih adaptif terhadap tuntutan transparansi dan akuntabilitas publik. Riset ini juga perlu mengeksplorasi persepsi pemangku kepentingan terhadap implementasi teknologi digital dalam pengelolaan arsip serta dampaknya terhadap praktik administratif sehari-hari di lingkungan universitas. Tanpa pemahaman yang komprehensif terhadap aspek-aspek tersebut, upaya transformasi pengelolaan arsip digital di institusi pendidikan tinggi dapat berjalan tidak optimal dan tidak memberikan manfaat yang maksimal bagi pemangku kepentingan organisasi (Şentürk, 2014).

Gap riset yang menjadi fokus kajian ini adalah keterbatasan studi empiris yang mengkaji secara mendalam proses transformasi pengelolaan arsip dinamis berbasis digital dalam konteks tata kelola organisasi perguruan tinggi Islam khususnya UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan (Anwar dkk., 2023). Sebagian besar studi terdahulu cenderung menelaah digitalisasi arsip secara umum, tantangan teknis, atau implementasi sistem digital pada level fungsional tanpa mengaitkannya secara utuh dengan aspek akuntabilitas kelembagaan dan dinamika organisasi secara holistic (Azim dkk., 2018). Kajian yang mempertimbangkan konteks kelembagaan universitas, budaya kerja, kesiapan sumber daya manusia, serta arah kebijakan institusional dalam menerapkan manajemen arsip digital dinamis masih sangat minim (Kim & Maltceva, 2022). Penelitian ini bertujuan mengisi kekosongan tersebut dengan pendekatan kualitatif yang eksploratif sehingga mampu menghasilkan pemahaman teoritis dan praktis yang komprehensif.

Novelty dari penelitian ini terletak pada fokus kajiannya yang menggabungkan tiga aspek penting sekaligus: transformasi teknologi pengelolaan arsip, tata kelola organisasi yang akuntabel, serta konteks kelembagaan pendidikan tinggi Islam yang sedang mengalami perubahan struktural dan budaya organisasi. Studi ini tidak hanya berorientasi pada aspek teknis digitalisasi, tetapi juga menggali persepsi pemangku kepentingan, tantangan implementatif, serta pengaruhnya terhadap proses pengambilan keputusan dan pertanggungjawaban kelembagaan secara lebih luas. Dengan pendekatan kualitatif yang mendalam, riset ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris baru yang mampu memperkaya kajian manajemen arsip digital dan kebijakan tata kelola kelembagaan pendidikan tinggi Islam. Penelitian ini penting dilakukan karena transformasi digital merupakan inti tata kelola organisasi modern. Perguruan tinggi harus memastikan pengelolaan arsipnya mendukung akuntabilitas, transparansi, dan kinerja kelembagaan. Hasil riset ini akan menjadi referensi penting bagi pembuat kebijakan universitas untuk merumuskan strategi digitalisasi arsip serta meningkatkan kapasitas SDM. Temuan penelitian ini

memberikan rekomendasi strategis bagi institusi serupa guna meningkatkan efisiensi administrasi melalui pemanfaatan teknologi inovatif.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Transformasi Pengelolaan Arsip

Transformasi pengelolaan arsip merupakan konsep yang menjelaskan proses perubahan sistematis dalam tata cara penciptaan, penggunaan, pemeliharaan, dan penyusutan arsip agar selaras dengan perkembangan teknologi, regulasi, serta kebutuhan organisasi modern. Secara konseptual, transformasi tidak hanya berarti perubahan teknis dari sistem manual menuju digital, tetapi juga mencakup pergeseran paradigma manajerial dari pendekatan administratif tradisional menuju pendekatan strategis yang menempatkan arsip sebagai aset organisasi (K. Rahman dkk., 2024). Teori perubahan organisasi yang dikemukakan oleh Lewin (2019) dan Kiefer dkk. (2025) dan dikembangkan lebih lanjut dalam model manajemen perubahan kontemporer yang menekankan bahwa transformasi memerlukan tahap *unfreezing*, *changing*, dan *refreezing* agar perubahan dapat berlangsung secara berkelanjutan. Dalam konteks kearsipan, tahapan tersebut tercermin pada penataan ulang kebijakan, penguatan kapasitas sumber daya manusia, serta integrasi sistem informasi kearsipan dengan sistem manajemen organisasi (Struckell dkk., 2022).

Transformasi pengelolaan arsip dapat berbentuk transformasi struktural yang mengubah tata organisasi dan kewenangan kearsipan, transformasi prosedural yang memperbarui standar operasional dan klasifikasi arsip, serta transformasi teknologi yang mengintegrasikan aplikasi digital dalam seluruh siklus hidup arsip. Ketiga bentuk transformasi tersebut saling berkaitan dan menentukan keberhasilan organisasi dalam membangun sistem kearsipan yang adaptif dan responsif terhadap tuntutan akuntabilitas publik (Syahidan, 2024).

Teori perubahan organisasi digunakan untuk memahami bahwa transformasi pengelolaan arsip di UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan bukan sekadar digitalisasi dokumen, tetapi merupakan proses perubahan organisasi secara menyeluruh. Tahap *unfreezing* terlihat dari kebutuhan untuk mengubah budaya kerja yang masih bergantung pada arsip konvensional. Tahap *changing* diwujudkan melalui penyusunan kebijakan, peningkatan kompetensi arsiparis dan tenaga kependidikan, serta integrasi sistem arsip digital dengan layanan administrasi. Sementara itu, tahap *refreezing* menekankan pelebagaan praktik digital melalui standar operasional, evaluasi berkelanjutan, dan komitmen pimpinan agar tata kelola arsip menjadi budaya organisasi yang transparan dan akuntabel.

### Digitalisasi Arsip

Arsip dinamis berbasis digital merujuk pada arsip yang digunakan secara langsung dalam kegiatan administrasi sehari-hari dan dikelola melalui sistem elektronik sejak tahap penciptaan hingga penyimpanan aktif dan inaktif. ISO 15489 mendefinisikan arsip sebagai informasi yang dibuat, diterima, dan dipelihara sebagai bukti dan informasi oleh organisasi dalam rangka memenuhi kewajiban hukum dan transaksi bisnis (Al-Hinai dkk., 2025). Dalam perspektif digital, arsip dinamis tidak lagi bergantung pada media fisik, melainkan pada sistem elektronik yang menjamin otentisitas, integritas, reliabilitas, dan keteraksesan informasi. Teori Records Continuum memperluas pemahaman bahwa arsip digital harus dikelola secara simultan dalam dimensi penciptaan, pengelolaan, pengorganisasian, dan pemanfaatan tanpa menunggu fase penyusutan seperti dalam model siklus hidup tradisional (M. H. Rahman, 2020).

Arsip dinamis berbasis digital dapat dibedakan menjadi arsip aktif elektronik yang masih digunakan dalam proses kerja harian, arsip inaktif elektronik yang frekuensi penggunaannya menurun

tetapi masih memiliki nilai administratif, serta arsip vital digital yang memiliki peran strategis bagi keberlangsungan organisasi. Selain itu, bentuknya dapat berupa dokumen teks elektronik, surat elektronik, basis data, rekaman audiovisual, hingga metadata sistem yang merekam aktivitas transaksi organisasi. Kategorisasi ini menuntut organisasi untuk membangun sistem manajemen arsip elektronik yang terstandar dan terintegrasi agar seluruh jenis arsip tersebut dapat dikelola secara konsisten (Huda dkk., 2024).

### **Akuntabilitas Tata Kelola Organisasi**

Tata kelola organisasi yang akuntabel merupakan konsep yang menekankan pada kemampuan organisasi untuk mempertanggungjawabkan setiap kebijakan, keputusan, dan penggunaan sumber daya kepada pemangku kepentingan secara transparan dan terukur. Dalam perspektif good governance yang dikembangkan oleh United Nations Development Programme dan berbagai literatur administrasi publik, akuntabilitas menjadi prinsip utama selain transparansi, partisipasi, efektivitas, dan supremasi hukum. Akuntabilitas menuntut organisasi menyediakan bukti dokumenter yang sah, sistem pelaporan yang jelas, serta mekanisme evaluasi yang objektif (Jalilvand dkk., 2024).

Tata kelola yang akuntabel pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri mencakup akuntabilitas akademik, administratif, dan keuangan yang seluruhnya bergantung pada ketersediaan arsip yang lengkap dan terorganisasi dengan baik. Secara kategoris, akuntabilitas organisasi dapat dibedakan menjadi akuntabilitas vertikal yang berkaitan dengan pertanggungjawaban kepada otoritas yang lebih tinggi, akuntabilitas horizontal yang terkait dengan pengawasan antarunit dan lembaga sejawat, serta akuntabilitas publik yang ditujukan kepada masyarakat luas sebagai pemangku kepentingan eksternal. Ketiga bentuk akuntabilitas tersebut memerlukan sistem dokumentasi yang kredibel agar proses audit, evaluasi, dan pengambilan keputusan dapat berlangsung secara objektif dan berbasis data (Zamahsari Abdul Aziz, 2024).

### **Konsep Transformasi Pengelolaan Arsip dan Arsip Dinamis Berbasis Digital**

Hubungan konseptual antara transformasi pengelolaan arsip dan arsip dinamis berbasis digital terletak pada kebutuhan organisasi untuk mengintegrasikan teknologi informasi dalam seluruh proses administrasi. Transformasi pengelolaan arsip menciptakan kerangka kebijakan dan struktur yang memungkinkan penerapan sistem digital secara efektif, sementara arsip dinamis berbasis digital menjadi instrumen operasional yang mendukung kelancaran proses kerja. Teori manajemen informasi menegaskan bahwa kualitas keputusan organisasi sangat bergantung pada kualitas informasi yang tersedia (Mithas dkk., 2011). Oleh karena itu, sistem arsip digital yang terstandar akan meningkatkan kecepatan akses informasi, meminimalkan duplikasi dokumen, serta mengurangi risiko kehilangan data. Integrasi ini menuntut organisasi untuk membangun interoperabilitas sistem, memastikan keamanan informasi, serta menerapkan klasifikasi dan retensi arsip yang sesuai dengan regulasi nasional. Dalam konteks UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan, integrasi tersebut menjadi prasyarat untuk memperkuat tata kelola universitas yang sedang bertransformasi menuju sistem manajemen berbasis digital.

Konsep tata kelola organisasi yang akuntabel juga beririsan langsung dengan teori institutional accountability yang menekankan pentingnya dokumentasi sebagai bukti legitimasi organisasi. Arsip dinamis berbasis digital berfungsi sebagai evidence base yang merekam seluruh aktivitas administratif dan akademik secara real-time. Ketika organisasi mengelola arsip secara sistematis dan terdigitalisasi, organisasi tersebut mampu menyediakan data yang akurat dalam proses audit internal maupun eksternal. Sebaliknya, kelemahan dalam pengelolaan arsip berpotensi menimbulkan ketidakpastian informasi dan

melemahkan kepercayaan publik. Dalam perspektif teori sistem, organisasi dipandang sebagai entitas yang terdiri atas subsistem yang saling terhubung. Sistem kearsipan digital merupakan subsistem penting yang mendukung sistem perencanaan, penganggaran, dan evaluasi kinerja (Chwiłkowska-Kubala dkk., 2023). Dengan demikian, keberhasilan tata kelola organisasi sangat dipengaruhi oleh efektivitas pengelolaan arsip dinamis berbasis digital.



Gambar 1. Integrasi Konsep dan Teori dalam Penelitian

Sumber: Hasil literature review (2026)

Gambar 1 menunjukkan bahwa ketiga konsep tersebut membentuk kerangka teoretis yang saling menguatkan dalam penelitian ini. Transformasi pengelolaan arsip menyediakan perspektif perubahan organisasi yang sistematis, arsip dinamis berbasis digital memberikan landasan operasional dalam manajemen informasi modern, dan tata kelola organisasi yang akuntabel menjadi tujuan normatif yang hendak dicapai. Integrasi ketiganya memungkinkan analisis yang komprehensif terhadap praktik kearsipan di UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan. Dengan memahami definisi, kategori, dan hubungan antarvariabel konseptual tersebut, penelitian ini dapat menguji secara mendalam bagaimana transformasi digital dalam pengelolaan arsip berkontribusi terhadap penguatan akuntabilitas kelembagaan, sekaligus menawarkan model konseptual yang relevan bagi pengembangan tata kelola perguruan tinggi berbasis sistem informasi kearsipan yang terintegrasi.

Sebagai sintesis, transformasi pengelolaan arsip melalui digitalisasi bukan sekadar adaptasi teknologi, melainkan fondasi esensial bagi tata kelola organisasi yang akuntabel. Arsip digital berfungsi sebagai evidence base yang menjamin akurasi data untuk evaluasi dan audit. Oleh karena itu, keberhasilan integrasi sistem kearsipan ini akan secara langsung memperkuat akuntabilitas, transparansi, dan legitimasi kelembagaan.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus intrinsik yang berfokus pada transformasi pengelolaan arsip dinamis berbasis digital di UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan. Data dikumpulkan secara purposif dari informan kunci yang terlibat langsung dalam pengelolaan arsip dan kebijakan digitalisasi, meliputi pimpinan, arsiparis, tenaga kependidikan, operator sistem, dan auditor internal yang totalnya berjumlah delapan informan. Pengambilan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi terbatas, dan studi dokumentasi terhadap kebijakan internal,

SOP, laporan kinerja, serta regulasi terkait. Pengumpulan data berlangsung hingga mencapai titik kejenuhan informasi.

Data penelitian berupa data kualitatif dalam bentuk narasi, deskripsi praktik, serta dokumen administratif yang dianalisis secara kontekstual (Lisabella, 2013). Peneliti melakukan pengolahan data melalui proses reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan. Untuk menjaga validitas, digunakan teknik triangulasi sumber dan metode serta *member checking* kepada informan kunci guna memastikan kesesuaian antara temuan dan realitas empiris. Seluruh proses penelitian didokumentasikan secara sistematis untuk menjamin dependabilitas. Dependabilitas diuji melalui audit proses penelitian (*audit trail*) dengan mendokumentasikan seluruh tahapan penelitian secara sistematis, mulai dari perencanaan, penyusunan instrumen, pengumpulan data, proses pengodean, hingga analisis dan penarikan kesimpulan. Selain itu, dilakukan *peer debriefing* dengan sesama peneliti untuk menelaah konsistensi prosedur dan interpretasi data, sehingga proses penelitian dapat ditelusuri, dievaluasi, dan direplikasi secara logis.

Analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang dilakukan secara simultan sejak tahap pengumpulan data (Miles & Huberman, 1994). Data disajikan dalam bentuk tematik untuk mengidentifikasi pola transformasi organisasi, implementasi sistem digital, dan praktik akuntabilitas. Kerangka analisis mengintegrasikan teori transformasi organisasi, records continuum, dan tata kelola akuntabel untuk menghasilkan pemahaman yang komprehensif mengenai kontribusi digitalisasi arsip terhadap peningkatan akuntabilitas organisasi.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### **Transformasi Sistem Pengelolaan Arsip Dinamis Berbasis Digital di UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan**

UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan telah mengalami transformasi signifikan dalam pengelolaan arsip dinamis dari sistem konvensional menuju sistem berbasis digital. Data empiris memperlihatkan bahwa sebelum transformasi, pengelolaan arsip masih didominasi oleh penggunaan dokumen fisik, penyimpanan manual, serta klasifikasi arsip yang belum terstandar secara optimal. Setelah implementasi sistem digital, institusi mulai mengadopsi aplikasi manajemen arsip terintegrasi yang memungkinkan penciptaan, penyimpanan, penelusuran, dan pemusnahan arsip dilakukan secara elektronik. Berdasarkan wawancara dengan Kepala Biro Umum, Akademik, Perencanaan, dan Keuangan, diperoleh pernyataan:

*“Sejak penggunaan sistem digital, proses pencarian arsip yang sebelumnya memakan waktu berjam-jam kini dapat dilakukan dalam hitungan menit.”* (WA, Wawancara, April 2026)

Data observasi juga menunjukkan bahwa hampir seluruh unit kerja telah menggunakan sistem berbasis *cloud* atau *server* internal untuk menyimpan arsip aktif. Transformasi tersebut menunjukkan pola perubahan yang sistematis pada tiga aspek utama, yaitu struktural, prosedural, dan teknologi. Secara struktural, terjadi penguatan kelembagaan melalui penunjukan arsiparis dan pembentukan unit pengelola arsip digital. Secara prosedural, institusi telah menetapkan standar operasional prosedur (SOP) berbasis digital yang mengatur alur penciptaan hingga retensi arsip. Sementara itu, dari aspek teknologi, penggunaan sistem informasi berbasis web menjadi dominan dalam mendukung pengelolaan arsip. Data kecenderungan ini terlihat dari peningkatan jumlah arsip digital yang tersimpan setiap tahun serta berkurangnya ketergantungan terhadap arsip fisik. Seorang operator sistem menyatakan:

*“Sekarang semua surat masuk dan keluar langsung diinput ke sistem, sehingga tidak ada lagi kehilangan dokumen seperti dulu.”* (SA, Wawancara, Mei 2026)

Hal ini mengindikasikan adanya pergeseran budaya kerja dari manual ke digital yang semakin menguat.

Penjelasan lebih lanjut menunjukkan bahwa transformasi ini tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga mencerminkan perubahan paradigma pengelolaan informasi. Berikut adalah ringkasan perubahan yang terjadi:

**Tabel 1. Kondisi Eksisting Pengelolaan Arsip**

Aspek	Sebelum Transformasi	Setelah Transformasi
Struktural	Belum ada unit khusus arsip digital	Terdapat unit pengelola arsip digital
Prosedural	Manual, tidak terstandar	SOP digital terintegrasi
Teknologi	Arsip fisik dan file lokal	Sistem berbasis web dan server
Akses Informasi	Lambat dan terbatas	Cepat, real-time, dan terintegrasi

Sumber: Hasil observasi (2026)

Tabel 1 menunjukkan bahwa transformasi telah meningkatkan efisiensi, aksesibilitas, dan keamanan arsip. Observasi lapangan memperkuat temuan ini, di mana peneliti menemukan bahwa proses disposisi surat kini dilakukan secara elektronik tanpa perlu peredaran dokumen fisik. Transformasi ini juga berdampak pada peningkatan akuntabilitas karena setiap aktivitas pengelolaan arsip terekam secara sistematis dalam sistem.

Transformasi ini terjadi sebagai respons terhadap tuntutan perubahan lingkungan organisasi, perkembangan teknologi informasi, serta kebutuhan akan tata kelola yang akuntabel. Analisis kausalitas menunjukkan bahwa faktor utama yang mendorong transformasi adalah meningkatnya kompleksitas administrasi dan volume arsip yang tidak lagi dapat dikelola secara manual. Selain itu, kebijakan nasional terkait digitalisasi administrasi publik juga menjadi pendorong eksternal yang kuat. Seorang auditor internal menyatakan:

*“Kami membutuhkan sistem yang dapat memastikan setiap dokumen dapat ditelusuri untuk kepentingan audit, dan itu hanya bisa dilakukan dengan sistem digital.”* (AA, Wawancara, Mei 2026)

Faktor lain yang berkontribusi adalah kebutuhan akan efisiensi waktu dan biaya, serta upaya meminimalkan risiko kehilangan arsip. Dengan demikian, transformasi ini merupakan hasil interaksi antara tekanan internal organisasi dan tuntutan eksternal regulasi. Interpretasi temuan menunjukkan bahwa transformasi ini sejalan dengan teori *records continuum* yang menekankan pengelolaan arsip sebagai proses berkelanjutan sejak penciptaan hingga pemanfaatan (Ngoepe dkk., 2024). Sistem digital memungkinkan integrasi seluruh tahapan tersebut dalam satu platform, sehingga meningkatkan efektivitas pengelolaan informasi. Transformasi juga dapat dijelaskan melalui teori transformasi organisasi yang menyatakan bahwa perubahan teknologi akan diikuti oleh perubahan struktur dan budaya kerja (Olugboyega, 2022). Hasil penelitian ini konsisten dengan temuan sebelumnya oleh Arieska dkk. (2025) yang menyatakan bahwa digitalisasi arsip meningkatkan efisiensi organisasi dan transparansi layanan publik. Penelitian lain oleh Artemenkova (2022) juga menunjukkan bahwa implementasi sistem arsip digital berkontribusi terhadap peningkatan akuntabilitas melalui kemudahan akses dan pelacakan dokumen.

Transformasi pengelolaan arsip dinamis berbasis digital di UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan tidak hanya merupakan perubahan teknis, tetapi juga merupakan strategi organisasi dalam menjawab tantangan modernisasi administrasi. Integrasi antara teknologi, kebijakan, dan sumber daya manusia menjadi kunci keberhasilan transformasi ini. Temuan ini menegaskan bahwa digitalisasi arsip memiliki peran strategis dalam mendukung tata kelola organisasi yang transparan, efisien, dan akuntabel.

## Dinamika Implementasi dan Tantangan Digitalisasi Arsip dalam Tata Kelola Organisasi

Penelitian ini mengungkap dinamika implementasi digitalisasi arsip di UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan melalui serangkaian wawancara mendalam, observasi langsung, dan telaah dokumen kebijakan internal. Secara keseluruhan, proses digitalisasi arsip di institusi ini telah memasuki tahap transisi dari sistem manual menuju sistem berbasis teknologi informasi, meskipun implementasinya berlangsung secara bertahap dan tidak sepenuhnya seragam di seluruh unit kerja.

Temuan pertama menunjukkan bahwa UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan telah mengembangkan sistem informasi kearsipan berbasis aplikasi internal yang digunakan untuk mengelola dokumen akademik, kepegawaian, dan keuangan. Namun demikian, observasi lapangan menunjukkan bahwa sebagian besar unit kerja masih memadukan sistem manual dengan sistem digital secara paralel (*hybrid system*), sehingga efisiensi yang diharapkan dari digitalisasi belum tercapai secara optimal. Sebagaimana diungkapkan oleh Kepala Biro Umum, Akademik, Perencanaan, dan Keuangan UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan dalam wawancara:

*“Kami sudah memiliki sistem digital untuk pengarsipan, tetapi kenyataannya banyak staf yang masih mencetak dokumen dan menyimpannya secara fisik sebagai cadangan. Kebiasaan ini sulit diubah dalam waktu singkat.”* (WA, Wawancara, April 2026)

Temuan kedua berkaitan dengan faktor pendukung implementasi. Penelitian menemukan bahwa dukungan regulasi melalui Peraturan Kepala ANRI Nomor 9 Tahun 2018 tentang Pengelolaan Arsip Elektronik dan Peraturan Rektor yang mengamanatkan penerapan sistem kearsipan digital menjadi landasan formal yang cukup kuat. Selain itu, ketersediaan infrastruktur teknologi informasi seperti jaringan *internet*, server lokal, dan perangkat komputer di setiap unit kerja turut menjadi modal awal yang signifikan. Seorang arsiparis senior di Bagian Organisasi, Kepegawaian, dan Hukum (OKH) menyatakan:

*“Regulasinya sudah ada, fasilitasnya juga sudah cukup memadai. Yang menjadi persoalan adalah bagaimana membuat semua staf memahami bahwa arsip digital bukan sekadar ‘scan dokumen’, melainkan bagian dari tata kelola informasi yang terstruktur.”* (MA, Wawancara, April 2026)

Temuan ketiga berkaitan dengan kendala implementasi. Hasil observasi dan wawancara mengidentifikasi tiga kendala utama, yakni: (1) keterbatasan kompetensi sumber daya manusia dalam pengelolaan arsip digital; (2) belum adanya Standar Operasional Prosedur (SOP) yang komprehensif dan spesifik untuk pengelolaan arsip elektronik di tingkat unit kerja; serta (3) lemahnya sistem keamanan data dan belum tersedianya *backup* arsip digital secara terpusat. Hal ini diperkuat oleh pernyataan staf administrasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam:

*“Kami belum pernah mendapatkan pelatihan khusus tentang arsip digital. Yang kami tahu hanya cara meng-scan dokumen lalu menyimpannya di komputer masing-masing. Apakah cara itu benar secara kearsipan? Kami tidak tahu pasti.”* (IO, Wawancara, April 2026)

Temuan keempat menyangkut adaptasi sumber daya manusia. Penelitian menemukan bahwa proses adaptasi berlangsung secara informal dan tidak terstruktur. Sebagian besar staf belajar secara *trial and error* tanpa bimbingan arsiparis profesional yang tersertifikasi. Hanya terdapat dua orang arsiparis berkemampuan formal di tingkat universitas, sementara kebutuhan pengelolaan arsip mencakup seluruh fakultas dan unit kerja yang berjumlah lebih dari dua belas unit. Keterbatasan tersebut menghambat kualitas klasifikasi arsip digital secara menyeluruh. Sebagai solusi konkret, universitas perlu

mengimplementasikan program capacity building berkelanjutan dan mendelegasikan pelatihan kearsipan tersertifikasi bagi staf administrasi di setiap fakultas.

Fenomena *hybrid system* yang ditemukan di UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan mencerminkan kondisi transisi yang lazim terjadi pada institusi publik yang tengah melakukan transformasi digital. Kondisi ini menggambarkan belum terjadinya perubahan paradigma (*paradigm shift*) secara menyeluruh dari budaya arsip konvensional menuju budaya arsip digital. Resistensi terhadap perubahan muncul bukan semata-mata karena ketidakmampuan teknis, melainkan juga karena ketidakpercayaan terhadap keandalan sistem digital dibandingkan dengan dokumen fisik yang selama ini dianggap lebih “aman” dan “sah” secara administratif.

Kondisi ini sejalan dengan temuan yang menggambarkan bahwa transformasi digital dalam organisasi publik sering kali terhambat bukan oleh faktor teknologi, melainkan oleh faktor perilaku dan budaya organisasi (Khan dkk., 2020). Ketidakeragaman penerapan sistem digital di berbagai unit kerja juga mengindikasikan bahwa kebijakan digitalisasi arsip di UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan baru bersifat *top-down* tanpa disertai mekanisme pengawasan dan evaluasi yang efektif di tingkat operasional. Keterbatasan arsiparis profesional yang hanya berjumlah dua orang untuk melayani seluruh institusi menunjukkan adanya kesenjangan antara kebutuhan dan ketersediaan sumber daya manusia kearsipan (Septianto Saleh & Arifiani, 2024). Kondisi ini berdampak langsung pada kualitas pengelolaan arsip digital karena proses klasifikasi, retensi, dan disposisi arsip elektronik membutuhkan kompetensi spesifik yang tidak dimiliki oleh staf administrasi umum.

Temuan penelitian ini dapat dianalisis menggunakan Teori Manajemen Perubahan Kotter (1996) yang menyatakan bahwa keberhasilan transformasi organisasi membutuhkan delapan tahapan, mulai dari penciptaan urgensi hingga internalisasi perubahan dalam budaya organisasi (Prosci, 2025). Mengacu pada kerangka ini, UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan baru berada pada tahap ketiga hingga keempat, yakni pembentukan visi perubahan dan komunikasi visi, sementara tahap-tahap berikutnya yang mencakup penguatan kapasitas, pencapaian kemenangan jangka pendek, dan institusionalisasi perubahan belum terlaksana secara sistematis. Teori Difusi Inovasi Rogers (2002) Relevan untuk menjelaskan pola adopsi teknologi kearsipan digital di institusi ini. Rogers membagi adopter inovasi ke dalam lima kategori: *innovators*, *early adopters*, *early majority*, *late majority*, dan *laggards*. Berdasarkan temuan kualitatif, adopsi sistem arsip digital secara penuh dan konsisten baru diterapkan oleh sebagian kecil staf administrasi. Kondisi faktual ini menunjukkan bahwa difusi inovasi kearsipan masih terpusat pada kelompok *early adopters* dan belum berhasil terinternalisasi menjadi kebiasaan mayoritas staf operasional di seluruh unit kerja.

Kondisi ini membutuhkan intervensi strategis melalui pelatihan terstruktur dan insentif organisasional. Dari perspektif kearsipan, *Records Continuum Model* yang dikembangkan oleh Upward (2019) menekankan bahwa arsip tidak hanya dipandang sebagai produk akhir dari suatu kegiatan, melainkan sebagai entitas yang terus bergerak dalam kontinum dari penciptaan, penangkapan (*capture*), pengorganisasian, hingga pluralisasi sebagai memori kolektif. Penerapan model ini mensyaratkan sistem arsip digital yang terintegrasi dan berkesinambungan, bukan sekadar penyimpanan dokumen terdigitasi secara sporadis.

Temuan penelitian ini memiliki keselarasan dengan berbagai hasil riset sebelumnya. Penelitian Azmi dan Mukred dkk. (2022) di Yaman ditemukan bahwa implementasi sistem manajemen arsip elektronik (*Electronic Records Management System/ERMS*) di institusi pemerintah sering terkendala oleh rendahnya tingkat kesadaran pegawai terhadap pentingnya arsip sebagai aset organisasi, yang berimplikasi pada rendahnya tingkat kepatuhan dalam penggunaan sistem digital. Temuan ini paralel dengan kondisi di UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan, di mana staf administrasi belum

sepenuhnya memahami nilai strategis arsip digital. Penelitian Yusefi dkk. (2022) juga mengidentifikasi bahwa ketidaksiapan sumber daya manusia merupakan faktor paling determinan dalam kegagalan implementasi sistem kearsipan digital di lembaga pendidikan tinggi. Mereka menekankan perlunya program pengembangan kapasitas (*capacity building*) yang berkelanjutan dan sistematis sebagai prasyarat keberhasilan transisi ke sistem digital.

Di lingkup domestik, penelitian Grataridarga dkk. (2022) terhadap perguruan tinggi negeri Islam di Indonesia menemukan bahwa kendala utama digitalisasi arsip terletak pada tiga aspek, yakni minimnya alokasi anggaran khusus kearsipan, belum memadainya regulasi turunan di tingkat institusi, dan terbatasnya jumlah arsiparis profesional bersertifikat. Ketiga aspek ini secara konsisten muncul pula dalam temuan penelitian ini, yang mengindikasikan bahwa permasalahan digitalisasi arsip di UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan merupakan cerminan dari tantangan sistemik yang dihadapi oleh perguruan tinggi keagamaan Islam negeri (PTKIN) secara luas. Penelitian Yeyenri Putrianti Hau dkk. (2020) secara khusus menyoroti urgensi pembentukan kebijakan kearsipan digital yang komprehensif di lingkungan Kementerian Agama, termasuk PTKIN, dan menegaskan bahwa tanpa kebijakan yang operasional dan terukur, program digitalisasi arsip hanya akan menjadi proyek seremonial tanpa dampak nyata terhadap efisiensi tata kelola organisasi. Rekomendasi ini menjadi relevan mengingat temuan penelitian yang menunjukkan bahwa SOP pengelolaan arsip elektronik di UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan belum tersedia secara komprehensif di tingkat unit kerja.

Temuan penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan digitalisasi arsip tidak semata-mata bergantung pada ketersediaan infrastruktur teknologi, melainkan pada sinergi antara kebijakan yang kuat, sumber daya manusia yang kompeten, budaya organisasi yang adaptif, dan sistem pengawasan yang efektif. UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan memiliki modal dasar yang memadai untuk mencapai tata kelola arsip digital yang optimal, namun membutuhkan strategi transformasi yang lebih terstruktur, terencana, dan berorientasi pada perubahan budaya organisasi secara menyeluruh.

### **Kontribusi Pengelolaan Arsip Digital terhadap Penguatan Akuntabilitas Organisasi**

Pengelolaan arsip digital di UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan memberikan kontribusi signifikan terhadap penguatan akuntabilitas organisasi, terutama dalam aspek transparansi, efisiensi, dan keterlacakan informasi. Data empiris dari wawancara, observasi, dan dokumentasi mengungkapkan bahwa sistem arsip digital yang terintegrasi memungkinkan seluruh proses administrasi terdokumentasi secara sistematis dan dapat diakses secara real-time oleh pihak yang berwenang. Seorang informan dari Unit Teknologi Informasi dan Pangkalan Data (UTIPD) menyatakan:

*“Setiap dokumen sekarang memiliki jejak digital yang jelas, mulai dari siapa yang membuat, memproses, hingga menyetujui, sehingga tidak ada lagi ruang untuk manipulasi data.”* (FF, Wawancara, April 2026)

Temuan ini menunjukkan bahwa sistem arsip digital berfungsi sebagai instrumen kontrol administratif yang efektif dalam meningkatkan akuntabilitas vertikal, khususnya dalam hubungan antara pimpinan dan unit kerja. Hasil observasi menunjukkan bahwa implementasi sistem arsip digital juga memperkuat akuntabilitas horizontal antarunit kerja. Proses koordinasi yang sebelumnya memerlukan pertukaran dokumen fisik kini dilakukan melalui sistem berbasis digital yang memungkinkan akses bersama terhadap dokumen yang sama. Hal ini meningkatkan efisiensi kerja serta meminimalkan potensi kesalahan akibat duplikasi atau kehilangan arsip. Seorang tenaga kependidikan mengungkapkan:

*“Kami bisa langsung melihat dokumen yang dibutuhkan tanpa harus meminta ke unit lain, sehingga pekerjaan menjadi lebih cepat dan transparan.”* (IF, Wawancara, Mei 2026)

Data dokumentasi dan wawancara membuktikan efisiensi ini; proses pencarian arsip yang sebelumnya berjam-jam kini diselesaikan dalam hitungan menit. Selain itu, tingkat kesalahan menurun dengan tidak ditemukannya lagi kasus kehilangan surat sejak dokumen langsung diinput ke sistem terintegrasi. Temuan lain menunjukkan bahwa pengelolaan arsip digital juga berkontribusi terhadap penguatan akuntabilitas publik. Sistem digital memungkinkan penyediaan informasi yang lebih terbuka dan mudah diakses oleh pemangku kepentingan, baik internal maupun eksternal. Hal ini tercermin dari tersedianya dokumen administratif yang dapat diakses untuk kepentingan audit, evaluasi, maupun pelayanan publik. Seorang auditor internal menyatakan:

*“Dengan sistem digital, kami dapat melakukan audit secara lebih cepat dan akurat karena semua data tersedia dan terdokumentasi dengan baik.”* (ARKD, Wawancara, Mei 2026)

Dengan demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan arsip digital tidak hanya meningkatkan efisiensi administratif, tetapi juga memperkuat sistem pertanggungjawaban organisasi secara menyeluruh. Untuk memperjelas kontribusi tersebut, berikut disajikan tabel yang menggambarkan hubungan antara pengelolaan arsip digital dan penguatan akuntabilitas organisasi:

**Tabel 2. Hubungan Antara Pengelolaan Arsip Digital dan Penguatan Akuntabilitas**

Aspek Akuntabilitas	Indikator	Kontribusi Arsip Digital	Dampak Organisasi
Vertikal	Pengawasan pimpinan	Jejak audit digital	Peningkatan kontrol manajerial
Horizontal	Koordinasi antarunit	Akses data terintegrasi	Efisiensi kerja
Publik	Transparansi informasi	Ketersediaan dokumen	Kepercayaan publik meningkat
Efisiensi	Waktu layanan	Otomatisasi proses	Penghematan waktu dan biaya
Transparansi	Keterbukaan data	Sistem berbasis akses	Minimasi manipulasi

Sumber: Hasil observasi (2026)

Tabel 2 menunjukkan bahwa kontribusi pengelolaan arsip digital terhadap akuntabilitas organisasi tidak terjadi secara kebetulan, melainkan merupakan hasil dari integrasi antara teknologi, kebijakan, dan budaya organisasi. Secara kausal, implementasi sistem arsip digital meningkatkan transparansi karena setiap aktivitas administratif tercatat dalam sistem yang dapat diaudit. Hal ini mengurangi asimetri informasi dan potensi penyimpangan, sebagaimana dikemukakan dalam teori akuntabilitas organisasi yang menekankan pentingnya keterbukaan informasi sebagai dasar pertanggungjawaban (Weerheijm dkk., 2026). Dengan demikian, sistem arsip digital berfungsi sebagai mekanisme kontrol yang memperkuat hubungan pertanggungjawaban antara aktor organisasi.

Peningkatan efisiensi yang dihasilkan oleh sistem arsip digital juga berkontribusi terhadap penguatan akuntabilitas. Proses administratif yang lebih cepat dan akurat memungkinkan organisasi untuk memberikan layanan yang lebih responsif kepada pemangku kepentingan. Interpretasi ini menunjukkan bahwa efisiensi bukan hanya berdampak pada kinerja operasional, tetapi juga pada legitimasi organisasi. Ketika organisasi mampu menyediakan layanan yang transparan dan efisien, tingkat kepercayaan publik akan meningkat. Hal ini sejalan dengan pandangan bahwa akuntabilitas publik tidak hanya diukur dari kepatuhan terhadap aturan, tetapi juga dari kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat.

Temuan penelitian ini dapat dielaborasi menggunakan teori *records continuum* yang dikemukakan oleh Upward (2019), yang menekankan bahwa pengelolaan arsip merupakan proses berkelanjutan yang mencakup penciptaan, pengelolaan, dan pemanfaatan informasi secara terintegrasi. Sistem arsip digital yang diterapkan di UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan memungkinkan integrasi seluruh tahapan tersebut dalam satu platform, sehingga meningkatkan efektivitas pengelolaan informasi. Selain itu, teori ini juga menekankan pentingnya aksesibilitas dan keberlanjutan informasi

sebagai dasar akuntabilitas, yang terbukti dalam temuan penelitian ini. Teori tata kelola organisasi yang baik (*good governance*) juga relevan dalam menjelaskan temuan ini. Prinsip transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi yang menjadi dasar *good governance* dapat diwujudkan melalui sistem arsip digital yang terintegrasi. Menurut OECD (2024), transparansi informasi merupakan salah satu pilar utama dalam meningkatkan kepercayaan publik terhadap institusi. Dalam konteks penelitian ini, sistem arsip digital berfungsi sebagai infrastruktur yang mendukung implementasi prinsip-prinsip tersebut.

Hasil penelitian ini sejalan dengan berbagai penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa digitalisasi arsip memiliki dampak positif terhadap akuntabilitas organisasi. Penelitian oleh Moh. Syahrul Iskandar dkk. (2025) menemukan bahwa implementasi sistem arsip digital di instansi pemerintah meningkatkan transparansi dan efisiensi layanan publik. Temuan serupa juga dikemukakan oleh Muhammad dkk. (2023) yang menyatakan bahwa sistem arsip digital memungkinkan pelacakan dokumen secara lebih akurat, sehingga mendukung proses audit dan pengambilan keputusan. Selain itu, penelitian oleh Chindy Lufiana (2025) menunjukkan bahwa digitalisasi arsip berkontribusi terhadap peningkatan koordinasi antarunit kerja dan pengurangan kesalahan administratif.

Hasil penelitian ini memperkuat temuan sebelumnya sekaligus memberikan kontribusi baru dalam konteks perguruan tinggi keagamaan Islam negeri. Penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan arsip digital tidak hanya berfungsi sebagai alat administratif, tetapi juga sebagai instrumen strategis dalam mewujudkan tata kelola organisasi yang akuntabel. Integrasi antara teknologi, kebijakan, dan sumber daya manusia menjadi faktor kunci dalam keberhasilan implementasi sistem ini. Oleh karena itu, organisasi lain dapat menjadikan temuan ini sebagai referensi dalam mengembangkan sistem pengelolaan arsip digital yang efektif dan berkelanjutan.

## KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa transformasi pengelolaan arsip dinamis berbasis digital memberikan dampak nyata terhadap penguatan akuntabilitas tata kelola di UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan. Sebagai Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN) yang tengah dalam fase transformasi struktural dan perluasan kelembagaan, digitalisasi secara krusial berhasil mengurai kompleksitas administrasi akademik. Keberadaan jejak digital mempercepat proses pencarian dokumen dari hitungan jam menjadi menit serta meminimalkan kehilangan dokumen fisik, yang secara langsung memfasilitasi pengawasan oleh pimpinan dan auditor dalam mewujudkan transparansi layanan publik. Meskipun fondasi digital telah terbangun, implementasi inovasi ini tertahan oleh resistensi budaya organisasi, sehingga operasional kampus masih terjebak dalam praktik sistem *hybrid* (penggabungan manual dan digital). Kesenjangan ini terjadi karena regulasi dan infrastruktur teknologi yang dipusatkan di tingkat universitas belum diikuti oleh pergeseran pola pikir (*mindset*) staf administrasi di level bawah. Hal ini memperlihatkan bahwa adaptasi teknologi kearsipan tidak bisa berjalan otomatis hanya dengan mengandalkan fasilitas fisik tanpa kesiapan teknis penggunanya.

Secara praktis, guna menuntaskan akar masalah krisis sumber daya, yakni minimnya ketersediaan arsiparis formal untuk mengakomodasi kebutuhan di fakultas, lembaga, dan unit kerja, UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan memerlukan langkah intervensi strategis yang desentralistis. Institusi direkomendasikan untuk menyelenggarakan program sertifikasi dan pendelegasian wewenang kearsipan kepada perwakilan staf administrasi khusus di setiap fakultas. Selain itu, guna mendorong adopsi teknologi agar tidak terhenti pada sebagian kecil pegawai, pimpinan universitas harus menerbitkan turunan Standar Operasional Prosedur (SOP) spesifik di tingkat unit yang secara definitif menghentikan pengarsipan manual (*paperless policy*). Melalui solusi operasional tersebut, transformasi kearsipan digital diharapkan terinternalisasi secara utuh demi menjamin akuntabilitas lembaga yang berkelanjutan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adinugraha, H. H., Ahmad, M., & Surur, A. T. (2023). Strategi Harmonisasi Ilmu Modern dan Ilmu Agama di Lingkungan Universitas Islam Negeri K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan. *PUSAKA*, 11(2). <https://doi.org/10.31969/pusaka.v11i2.1239>
- Akhtar, M. N., Tariq, M., Batool, S., & Ali, S. (2024). Digitization Process of Archives: A Case Study of the Punjab Archives, Lahore. *Qlantic Journal of Social Sciences and Humanities*, 5(1). <https://doi.org/10.55737/qjssh.391567320>
- Al-Hinai, H. H. H., Shehata, A. M. K., & Mkadmi, A. (2025). Toward effective digital records management in Oman: key enablers, barriers and policy implications from government institution experiences. *Archival Science*, 25(3). <https://doi.org/10.1007/s10502-025-09501-0>
- Alamsyah, N. N., Kusnandar, K., & Sukaesih, S. (2023). Optimization of Archive Digitization at the Padjadjaran University Central Library. *Ilmu Informasi Perpustakaan Dan Kearsipan*, 11(2). <https://doi.org/10.24036/124534-0934>
- Anwar, K., Kh, U., Pekalongan, A. W., Hakim, L., Hermawan, H., Uin, A., Abdurrahman, K. H., Pekalongan, W., Muh, A. M., & Ma'shum Uin, H. (2023). Implementation of Information Technology at Sharia Insurance Institutions BSI Pekalongan. In *Journal of Islamic Management Studies* (Vol. 6, Issue 1).
- Arieska, V., Salim, T. A., Wibowo, M. P., Khir, M., & Sani, J. B. A. (2025). Preservation Of Organizational Knowledge Through Digitalization Of Personnel Archives. *Jurnal Ilmu Perpustakaan Dan Informasi*, 10(2).
- Artemenkova, O. (2022). Information Tools of Genealogical Research in the Archives of Ukraine. *Visnyk of Kharkiv State Academy of Culture*, 61. <https://doi.org/10.31516/2410-5333.061.08>
- Azim, N. A. M., Yatin, S. F. M., Jensonray, R. C. A., & Ayub@Mansor, S. (2018). Digitization of Records and Archives: Issues and Concerns. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(9). <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v8-i9/4582>
- Carmo, J. E. S., Lacerda, D. P., Klingenberg, C. O., & Piran, F. A. S. (2025). Digital transformation in the management of higher education institutions. In *Sustainable Futures* (Vol. 9). <https://doi.org/10.1016/j.sftr.2025.100692>
- Chindy Lufiana, A. K. (2025). Digitalisasi Arsip sebagai Pendukung Layanan Informasi dalam Administrasi. *Administrasi Perkantoran 1*.
- Chwiłkowska-Kubala, A., Cyfert, S., Malewska, K., Mierzejewska, K., & Szumowski, W. (2023). The impact of resources on digital transformation in energy sector companies. The role of readiness for digital transformation. *Technology in Society*, 74. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2023.102315>
- Grataridarga, N., Noor, M. U., & Mardiaty, W. (2022). Digitalisasi Arsip Administrasi Uji Sertifikasi Kompetensi Di Lembaga Sertifikasi Profesi Universitas Indonesia. *Jurnal Vokasi Indonesia*, 10(1). <https://doi.org/10.7454/jvi.v10i1.1176>
- Huda, M., Musolin, M. H., Serour, R. O. H., Azman, M., Yauri, A. M., Bakar, A., Zuhri, M., Mujahidin, & Hasanah, U. (2024). Digital Record Management in Islamic Education Institutions: Current Trends on Enhancing Process and Effectiveness Through Learning Technology. *Lecture Notes in Networks and Systems*, 909 LNNS. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-53549-9\\_33](https://doi.org/10.1007/978-3-031-53549-9_33)
- Jalilvand, M. A., Raehsi, A. R., & Shaarbafchizadeh, N. (2024). Hospital governance accountability structure: a

- scoping review. *BMC Health Services Research*, 24(1). <https://doi.org/10.1186/s12913-023-10135-0>
- Khan, M. A., Ismail, F. B., Hussain, A., & Alghazali, B. (2020). The Interplay of Leadership Styles, Innovative Work Behavior, Organizational Culture, and Organizational Citizenship Behavior. *SAGE Open*, 10(1). <https://doi.org/10.1177/2158244019898264>
- Kiefer, T., Barclay, L. J., & Conway, N. (2025). Applying Event System Theory to Organizational Change: The Importance of Everyday Positive and Negative Events. *Journal of Management*, 51(3). <https://doi.org/10.1177/01492063241237221>
- Kim, H., & Maltceva, N. (2022). Digitization of Libraries, Archives, and Museums in Russia. *Information Technology and Libraries*, 41(4). <https://doi.org/10.6017/ital.v41i4.13783>
- Lewin, K. (2019). 5. Intention, Will and Need. In *Organization and Pathology of Thought*. <https://doi.org/10.7312/rapa92214-008>
- Lisabella, M. (2013). Model Analisis Interaktif Miles and Huberman. *Universitas Bina Darma*.
- Makmur, S. (2023). Implementation of Archives Digitization Policy as a Form of Implementation of an Electronic-Based Government System. *Journal of Social Research*, 2(6). <https://doi.org/10.55324/josr.v2i6.921>
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). Miles and Huberman 1994.pdf. In *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*.
- Mithas, S., Ramasubbu, N., & Sambamurthy, V. (2011). How information management capability influences firm performance. *MIS Quarterly: Management Information Systems*, 35(1). <https://doi.org/10.2307/23043496>
- Moh. Syahrul Iskandar, Akhlis Munazilin, & Adi Susanto. (2025). Implementasi Aplikasi Manajemen Arsip Surat Berbasis Optical Character Recognition Pada Badan Pusat Statistik Banyuwangi. *Jurnal Teknologi Dan Manajemen Industri Terapan*, 4(3). <https://doi.org/10.55826/jtmit.v4i3.793>
- Muhammad, N., Y., Nurdiani, S., & Fahmi, M. (2023). Pengelolaan Arsip Digital Dengan Google Drive Pada Yayasan Kopia Raya Insani. *Indonesian Community Service Journal of Computer Science*, 1(1). <https://doi.org/10.31294/indocom.v1i1.2029>
- Mukred, M., Yusof, Z. M., Al-Moallemi, W. A., Mokhtar, U. A., & Hawash, B. (2022). Electronic records management systems and the competency of educational institutions: Evidence from Yemen. *Information Development*, 38(1). <https://doi.org/10.1177/0266666920980829>
- Muslih, M., Rosyid, A., Taufiq Abadi, M., Setiawan, S., Prasetya, D., & Hermawan Adinugraha, H. (2022). Transformation of PNBP Work Unit into BLU: An Effort to Improve Student Services in UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan. *The Seybold Report Journal*, 17(12).
- Ngoepe, M., Jacobs, L., & Mojapelo, M. (2024). Inclusion of digital records in the archives and records management curricula in a comprehensive open distance e-learning environment. *Information Development*, 40(2). <https://doi.org/10.1177/02666669221081812>
- OECD. (2024). *OECD AI Principles overview*. Principles for Trustworthy AI.
- Olugboyega, O. (2022). BIM leadership theory for organisational BIM transformation. *Frontiers in Built Environment*, 8. <https://doi.org/10.3389/fbuil.2022.1030403>
- Prosci. (2025). *Kotter's Change Management Theory: Explanation and Applications*. Explore the Levels of Change Management.

- Rahman, K., Adni, D. F., & Nasution, M. A. T. P. (2024). Enhancing e-government in digital transformation: integrating archive management and digital solutions in Pekanbaru, Indonesia. *Otoritas : Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 14(2). <https://doi.org/10.26618/ojip.v14i2.12374>
- Rahman, M. H. (2020). Review of digital record management needs for academic libraries. *Library Hi Tech News*, 37(3). <https://doi.org/10.1108/LHTN-11-2019-0083>
- Rogers, E. M. (2002). Diffusion of preventive innovations. *Addictive Behaviors*, 27(6). [https://doi.org/10.1016/S0306-4603\(02\)00300-3](https://doi.org/10.1016/S0306-4603(02)00300-3)
- Şentürk, B. (2014). Effective Digitization in Archives. *Journal of Balkan Libraries Union*, 2(1). <https://doi.org/10.16918/bluj.78275>
- Septianto Saleh, Y. Y., & Arifiani, B. F. (2024). Organizational Behavior And Culture In Education. *Ar-Rosikhun: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(2). <https://doi.org/10.18860/rosikhun.v3i2.23762>
- Struckell, E., Ojha, D., Patel, P. C., & Dhir, A. (2022). Strategic choice in times of stagnant growth and uncertainty: An institutional theory and organizational change perspective. *Technological Forecasting and Social Change*, 182. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.121839>
- Syahidan, A. (2024). Digital Transformation in the Management of the National Archives of the Republic of Indonesia: A Qualitative Analysis of Challenges and Opportunities in Improving the Efficiency and Effectiveness of Archive Management. *Social Impact Journal*, 3(1). <https://doi.org/10.61391/sij.v3i1.152>
- Upward, F. (2019). The monistic diversity of continuum informatics: A method for analysing the relationships between recordkeeping informatics, ethics and information governance. *Records Management Journal*, 29(1–2). <https://doi.org/10.1108/RMJ-09-2018-0028>
- Weerheijm, B., Galdames, M., & Giest, S. (2026). Bureaucratic accountability: enabler or barrier for algorithm use? *Policy Design and Practice*, 9(1). <https://doi.org/10.1080/25741292.2025.2578064>
- Yeyenri Putrianti Hau, S., Haris, I., & Polinggapo, M. (2020). Kesiapan Sekolah dalam Penerapan Kearsipan Berbasis Digital. *Jambura Journal of Educational Management*. <https://doi.org/10.37411/jjem.v1i1.111>
- Yusefi, A. R., Sharifi, M., Nasabi, N. sadat, Davarani, E. R., & Bastani, P. (2022). Health human resources challenges during COVID-19 pandemic; evidence of a qualitative study in a developing country. *PLoS ONE*, 17(1 1). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0262887>
- Zamahsari Abdul Aziz. (2024). Arah Kebijakan dan Strategi Pendidikan Islam Kementerian Agama Indonesia. *Edu Journal Innovation in Learning and Education*, 2(2). <https://doi.org/10.55352/edu.v2i2.977>