

STRATEGI OPTIMALISASI PENYUSUTAN ARSIP INAKTIF DI DIREKTORAT AIR MINUM DIREKTORAT JENDERAL CIPTA KARYA KEMENTERIAN PEKERJAAN UMUM

Iqbal Dwiyanoro

Universitas Negeri Jakarta

Henry Eryanto

Universitas Negeri Jakarta

Muhammad Ichwan

Universitas Negeri Jakarta

Alamat: Jl. R.Mangun Muka, RT.11/RW.14, Rawamangun, Kec. Pulo Gadung, Jakarta Timur 13220.

Korespondensi penulis: iqbaldwytr17@gmail.com

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan strategi optimalisasi penyusutan arsip inaktif di Direktorat Air Minum, Direktorat Jenderal Cipta Karya, Kementerian Pekerjaan Umum. Latar belakang penelitian ini adalah fenomena penumpukan arsip inaktif akibat keterbatasan ruang penyimpanan (Records Center), kurangnya tenaga arsiparis fungsional, serta hambatan psikologis pegawai dalam memusnahkan arsip. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dengan empat informan (Arsiparis), observasi, dan studi dokumentasi. Analisis data menggunakan model Miles dan Huberman yang dilanjutkan dengan analisis matriks SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun prosedur penyusutan telah memiliki payung hukum (Permen PUPR No. 26 Tahun 2021), pelaksanaannya belum konsisten. Strategi optimalisasi yang dihasilkan meliputi: (1) Percepatan transformasi digital melalui E-Approval untuk memangkas birokrasi pemusnahan dan penggunaan Document Management System (DMS); (2) Penunjukan Person in Charge (PIC) kearsipan di setiap unit kerja; (3) Penerapan strategi pelatihan proaktif "Jemput Bola"; dan (4) Penegakan disiplin Jadwal Retensi Arsip (JRA) yang ketat didukung sistem Reward and Punishment.

Kata Kunci: Penyusutan Arsip; Arsip Inaktif; Analisis SWOT; Manajemen Kearsipan; Digitalisasi Arsip.

1. PENDAHULUAN

Dalam tata kelola pemerintahan modern, manajemen kearsipan merupakan pilar utama yang menopang transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi organisasi. Arsip bukan sekadar tumpukan dokumen, melainkan "pusat ingatan" dan aset strategis yang berfungsi sebagai bukti autentik kegiatan organisasi serta dasar pengambilan keputusan (The Liang Gie, 2007; Musaddad et al., 2020). Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2009 tentang Kearsipan mengamanatkan pengelolaan arsip yang komprehensif mulai dari penciptaan hingga penyusutan. Kegagalan dalam salah satu tahap siklus hidup arsip dapat berakibat pada inefisiensi operasional dan risiko hukum.

Salah satu tahapan kritis dalam siklus hidup arsip adalah penyusutan arsip inaktif. Arsip inaktif adalah arsip yang frekuensi penggunaannya telah menurun namun masih memiliki nilai guna tertentu dan harus disimpan sesuai jadwal retensi sebelum dimusnahkan atau

diserahkan (Hidayah & Suhartono, 2023). Penyusutan yang efektif bertujuan untuk efisiensi ruang penyimpanan, mempercepat temu kembali informasi, dan mengurangi biaya pemeliharaan.

Namun, fenomena di lapangan menunjukkan bahwa optimalisasi penyusutan arsip inaktif di Direktorat Air Minum, Direktorat Jenderal Cipta Karya, Kementerian Pekerjaan Umum belum sepenuhnya tercapai. Observasi awal dan survei pra-riset menunjukkan adanya penumpukan arsip inaktif yang tidak tertangani akibat keterbatasan ruang penyimpanan dan pelaksanaan penyusutan yang tidak konsisten. Hasil pra-riset terhadap 12 responden menunjukkan 50% menyatakan kegiatan penyusutan dilakukan "tidak rutin", dan 25% menyatakan "belum pernah dilakukan".

Kendala yang teridentifikasi meliputi minimnya tenaga teknis kearsipan yang kompeten, sarana prasarana yang belum merata, serta hambatan birokrasi. Kondisi ini berisiko menyebabkan hilangnya arsip vital dan membengkaknya biaya pemeliharaan. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang sebatas mengidentifikasi kendala (Dhea Khumaedah Syalsa, 2023; Marchelia Wima Shafira & Waluyo, 2025), penelitian ini bertujuan melangkah lebih jauh dengan merumuskan strategi optimalisasi yang solutif menggunakan analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) yang aplikatif untuk diterapkan di lingkungan kementerian pusat

2. KAJIAN TEORI

2.1. Konsep Arsip dan Penyusutan

Arsip didefinisikan sebagai rekaman kegiatan atau peristiwa dalam berbagai bentuk dan media yang dibuat dan diterima oleh lembaga negara maupun perseorangan (UU No.

43 Tahun 2009). Berdasarkan fungsinya, arsip dibedakan menjadi arsip dinamis (aktif dan inaktif) serta arsip statis. Arsip inaktif adalah arsip yang frekuensi penggunaannya telah menurun namun masih perlu dikelola karena nilai guna hukum, administrasi, atau keuangannya (ANRI, 2024).

Penyusutan arsip adalah kegiatan pengurangan jumlah arsip dengan cara: (1) pemindahan arsip inaktif dari unit pengolah ke unit kearsipan; (2) pemusnahan arsip yang tidak memiliki nilai guna; dan (3) penyerahan arsip statis ke lembaga kearsipan (Sari & Hasan, 2025). Pelaksanaan penyusutan harus didasarkan pada Jadwal Retensi Arsip (JRA), yaitu daftar yang berisi jangka waktu penyimpanan atau retensi, jenis arsip, dan keterangan nasib akhirnya (musnah atau permanen).

2.2. Strategi Optimalisasi dan Analisis SWOT

Strategi penyusutan arsip bertujuan mengoptimalkan ruang penyimpanan dan menjaga nilai arsip. Peraturan ANRI Nomor 2 Tahun 2024 menyarankan strategi yang meliputi monitoring evaluasi, peningkatan kompetensi SDM, dan penyesuaian SOP. Dalam konteks penelitian ini, strategi dirumuskan menggunakan analisis SWOT. Analisis SWOT adalah alat identifikasi sistematis terhadap faktor kekuatan (Strengths) dan kelemahan (Weaknesses) internal, serta peluang (Opportunities) dan ancaman (Threats) eksternal untuk merumuskan strategi pemecahan masalah (Putri & Ganggi, 2020).

2.3. Kerangka Konsep

Penelitian ini memandang bahwa optimalisasi penyusutan arsip dipengaruhi oleh faktor internal (SDM, kebijakan, sarana) dan eksternal (teknologi, regulasi pusat). Melalui identifikasi faktor-faktor tersebut dalam matriks SWOT, akan dihasilkan strategi S-O (Agresif), W-O (Perbaikan), S-T (Mitigasi), dan W-T (Defensif) untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan arsip di Direktorat Air Minum.

3. Metode penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus (*case study*). Metode ini dipilih untuk mengeksplorasi fenomena penyusutan arsip secara mendalam dalam konteks alaminya di Direktorat Air Minum. Penelitian dilaksanakan selama empat bulan, dari September hingga Desember 2025.

3.1. Sumber Data dan Partisipan

Sumber data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan partisipan yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*. Kriteria partisipan adalah pejabat fungsional Arsiparis yang terlibat langsung dalam teknis penyusutan dan memiliki masa kerja minimal 5 tahun. Partisipan terdiri dari 4 orang:

- a) Informan A (Arsiparis Ahli Madya, 35 tahun masa kerja).
- b) Informan B (Arsiparis Ahli Pertama, 12 tahun masa kerja).
- c) Informan C (Arsiparis Ahli Pertama, 8 tahun masa kerja).
- d) Informan D (Arsiparis Terampil, 8 tahun masa kerja).

3.2. Teknik Pengumpulan dan Analisis Data

Pengumpulan data dilakukan melalui: (1) Wawancara semi-terstruktur; (2) Observasi langsung terhadap kondisi fisik arsip dan fasilitas penyimpanan; dan (3) Dokumentasi (SOP, JRA, Berita Acara). Keabsahan data diuji menggunakan triangulasi sumber dan teknik. Teknik analisis data mengacu pada model Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil reduksi data kemudian dipetakan ke dalam Matriks SWOT untuk merumuskan strategi manajerial.

4. Hasil dan Pembahasan

4.1. Teknik Pengumpulan dan Analisis Data

Berdasarkan hasil wawancara, pelaksanaan penyusutan arsip di Direktorat Air Minum secara normatif mengacu pada Permen PUPR No. 26 Tahun 2021 tentang Jadwal Retensi Arsip (JRA). Tahapannya meliputi pemeriksaan data di unit pengolah, pencocokan kode klasifikasi dengan JRA, penilaian fisik, hingga pembuatan Berita Acara.

Namun, implementasi di lapangan menghadapi kendala konsistensi. Informan A menyatakan, "*Masalah SDM bukan cuma kompetensi, tapi faktor psikologis 'keterikatan emosional'. Masih banyak pegawai sayang membuang arsip padahal retensinya habis.*" Selain itu, Informan D menyoroti birokrasi: "*Menunggu tanda tangan pimpinan itu bisa lama. Birokrasi persetujuan yang panjang menghambat eksekusi.*" Kondisi fisik *Records Center* juga dilaporkan mengalami *overload* (kelebihan kapasitas), sehingga menyulitkan pemindahan arsip baru dari unit pengolah.

4.2. Identifikasi Faktor SWOT

Berdasarkan reduksi data wawancara dan observasi, berikut adalah pemetaan faktor strategis:

Kekuatan (Strengths):

1. Adanya payung hukum jelas (UU No. 43/2009, Permen PUPR 26/2021).
2. Tersedianya SOP alur penyusutan standar.
3. Inisiatif awal digitalisasi dan penggunaan DMS (*Document Management System*).
4. Dukungan pimpinan unit dalam pengesahan JRA.

Kelemahan (Weaknesses):

1. Kurangnya kompetensi teknis SDM non-arsiparis di unit pengolah.
2. Hambatan psikologis ("takut/sayang" memusnahkan arsip).
3. Keterbatasan ruang penyimpanan fisik (*Records Center* penuh).
4. Birokrasi persetujuan pemusnahan yang lama (tanda tangan basah).
5. SOP teknis dianggap rumit oleh staf awam.

Peluang (Opportunities):

1. Kemajuan teknologi (Cloud, Barcode, Automation).
2. Dukungan regulasi ANRI terkait arsip elektronik.
3. Potensi penerapan sistem *Reward and Punishment*.
4. Tren "Paperless Office" yang mempercepat dukungan kebijakan.

Ancaman (Threats):

1. Risiko hukum dan audit jika terjadi kesalahan prosedur/kehilangan bukti
2. Ancaman keamanan siber (*cyber security*) pada arsip digital.
3. Pertumbuhan volume arsip fisik yang eksponensial melebihi kapasitas gudang.
4. Rotasi pegawai yang tinggi menyebabkan inkonsistensi pemahaman

4.3. Perumusan Strategi Optimalisasi

Berdasarkan analisis Matriks SWOT, dirumuskan empat strategi utama:

A. Strategi S-O (Agresif):

Percepatan Digitalisasi Terintegrasi Memanfaatkan kekuatan SOP dan dukungan pimpinan untuk menangkap peluang teknologi. Digitalisasi tidak hanya sebatas pemindaian (scan), tetapi penggunaan DMS secara masif untuk mempercepat temu kembali dan mengurangi beban gudang fisik. Arsip vital yang telah dialihmediakan dan tersimpan aman di *Cloud* dapat mempercepat keputusan pemusnahan fisik arsip yang telah habis retensinya tanpa keraguan akan kehilangan informasi.

B. Strategi W-O (Perbaikan):

Sistem Reward & Punishment dan E-Approval Untuk mengatasi kelemahan psikologis SDM, perlu diterapkan sistem *Reward and Punishment*. Unit kerja yang tertib melakukan penyusutan sesuai JRA diberikan penghargaan "Unit Tertib Arsip", sementara yang lalai diberikan teguran. Selain itu, untuk mengatasi lambatnya birokrasi persetujuan (Weakness), perlu diterapkan *E-Approval* atau tanda tangan digital untuk Berita Acara Pemusnahan, sehingga proses legalisasi tidak terhambat keberadaan fisik pimpinan.

C. Strategi S-T (Mitigasi):

Standardisasi Kompetensi dan Legalitas Pemusnahan Guna menghadapi ancaman risiko hukum dan rotasi pegawai yang tinggi, organisasi perlu membuat Modul Digital SOP atau Video Tutorial yang wajib diakses pegawai baru. Ini memastikan standar penyusutan tetap terjaga siapapun personelnnya. Selain itu, setiap pemusnahan fisik harus didampingi Tim Hukum/Inspektorat untuk menjamin legalitas dan memitigasi risiko audit.

D. Strategi W-T (Defensif):

Penyederhanaan SOP dan Anggaran Prioritas Mengantisipasi keterbatasan anggaran dan kerumitan prosedur, SOP perlu disederhanakan agar *user-friendly* bagi pegawai non-arsiparis. Anggaran penyusutan harus difokuskan pada pemusnahan prioritas, yaitu arsip yang memiliki volume fisik besar namun nilai guna rendah (misal: formulir cuti lama), untuk segera melegakan kapasitas gudang dengan biaya efisien.

5. Kesimpulan

Pelaksanaan penyusutan arsip di Direktorat Air Minum saat ini belum optimal karena kendala multidimensi: hambatan psikologis SDM, birokrasi persetujuan yang lambat, dan kapasitas gudang yang kritis. Berdasarkan analisis SWOT, strategi optimalisasi yang direkomendasikan adalah pendekatan hibrida antara teknologi dan manajemen.

1. Implementasi *E-Approval* untuk memangkas waktu birokrasi dan penggunaan DMS untuk efisiensi ruang.
2. Penunjukan PIC Arsip di setiap unit kerja dan penerapan insentif (*Reward/Punishment*) untuk mengubah budaya "takut membuang arsip".
3. Mengubah metode pelatihan dari klasikal menjadi "Jemput Bola" (pendampingan langsung ke unit kerja).
4. Menegakkan JRA sebagai instrumen pengendali volume arsip secara ketat.

Implikasi dari penelitian ini menuntut pimpinan Direktorat Air Minum untuk menggeser fokus pengelolaan arsip dari sekadar aktivitas administratif menjadi manajemen strategis berbasis risiko dan teknologi informasi.

DAFTAR PUSTAKA

Abdussamad, Z. (2021). Metode Penelitian Kualitatif (P. Rapanna, Ed.). Syakir Media Press. <http://eprints.umbjm.ac.id/id/eprint/4357>

Adilang, M. D., Dua, I. L., & Supit, V. (2025). Pengelolaan manajemen arsip dalam meningkatkan efektivitas kerja karyawan pada PT Perikanan Indonesia Cabang Bitung. *Manajemen Administrasi Bisnis dan Pemasaran*, 7(1).

<https://jurnal.polimdo.ac.id/index.php/mabp/article/view/1180>

Agustiningrum, S. D. (2021). Implementasi pembiayaan financial technology (fintech) berbasis peer to peer lending pada perusahaan fintech dengan analisis SWOT (Studi kasus pada PT Amarta Mikro Fintek Cabang Diwek Jombang). *STIE PGRI Dewantara Jombang*. <https://repository.stiedewantara.ac.id>

Anugerah, R. M., Hidayat, M. F., Bila, A. D. S., Dewantoro, B., & Syaharani, T. K. (2024). Analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunity, Threats) Jasa Kelola Media Sosial KRUV. *Journal of Management and Social Sciences*, 3(1), 10–15.

<https://doi.org/10.55606/jimas.v3i1.958>

Ardiansyah, A., Rahman, U., & Fitriani, A. (2023). Metode penelitian kualitatif: Tinjauan pustaka dan penerapannya. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 3(8).

<https://ejournal.stpmataram.ac.id/JIP/issue/view/72>

Arsip Nasional Republik Indonesia. (2024). Peraturan Arsip Nasional Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2024 tentang Organisasi dan Tata Kerja Arsip Nasional Republik Indonesia. <https://share.google/NURKl3eMq5nCi9tIS>

Aslindar, D. A., Triyono, B., & Nasori, A. (2025). Village archives management: The foundation of organizational effectiveness towards good governance. *Administratio*, 16(1), 33–50. <https://doi.org/10.23960/administratio.v16i1.441>

Astuti, D. P. J., Nurdiana, A., Rafflesia, A. A., Pornomo, L., & Taqiyah, S. B. (2025). Evaluasi program tahfidz dalam meningkatkan kemampuan menghafal Al-Qur'an siswa di MTs Nur Rahma Kota Bengkulu. *Jurnal Kajian Ilmu Pendidikan (JKIP)*, 5(4), 1065–1071. <https://doi.org/10.55583/jkip.v5i4.1196>

Barthos, B. (2005). *Manajemen kearsipan untuk lembaga negara, swasta dan perguruan tinggi*. Bumi Aksara.

Ekaputri, D. A. (2024). Penerapan penyusutan arsip berdasarkan jadwal retensi arsip di Inspektorat Arsip Nasional Republik Indonesia. Doctoral Dissertation, Politeknik STIA LAN Jakarta. <http://repository.stialan.ac.id/id/eprint/492>

Fiantika, F. R. T., Wasil, M., & Anisa, M. (2022). Metodologi Penelitian Kualitatif: Studi Pustaka. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling (JURECO)*, 4(6), 5595–5600.

Fu'adah, A. A., Sholihah, N., & Masthuroh, M. (2022). Pengelolaan arsip dalam menunjang layanan informasi pada bagian tata usaha di Madrasah Aliyah Negeri. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(1), 57–69.

<https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v3i1.113>

Hennink, M., & Kaiser, B. N. (2022). Sample sizes for saturation in qualitative research: A systematic review of empirical tests. *Social Science & Medicine*, 292, 114523.

<https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2021.114523>

Hidayah, K., & Suhartono, B. (2023). Penerapan penyusutan arsip pada unit pengolah di Direktorat Perencanaan Teknis Pengembangan Ekonomi dan Investasi Desa, Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi–Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi. *Journal of Business Administration Economics & Entrepreneurship*, 47–

60. <https://jurnal.stialan.ac.id/index.php/jbest/article/view/695>

Ichsan, I., & Ali, A. (2020). Metode pengumpulan data penelitian musik berbasis observasi auditif. *Musikolastika: Jurnal Pertunjukan dan Pendidikan Musik*, 2(2), 85–93.

<https://scholar.archive.org/work/fw2db4aj7zggfb4wjkpqkbewqm/access/wayback/http://>

musikolastika.ppj.unp.ac.id/index.php/musikolastika/article/download/48/27

Indonesia, A. N. R. (2021). Peraturan Arsip Nasional Republik Indonesia Nomor 5 Tahun

2021 tentang Pedoman Umum Tata Naskah Dinas. Anri.

<https://ppid.kamparkab.go.id/public/dokumen/2021/15/ca445a982133da4ab480c8b0f16>

[991ee.pdf](#)

Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat. (2021). Peraturan Menteri Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Nomor 26 Tahun 2021 tentang Jadwal Retensi Arsip. [https://jdih.pu.go.id/detail-dokumen/PermenPUPR-nomor-26-tahun-2021-](https://jdih.pu.go.id/detail-dokumen/PermenPUPR-nomor-26-tahun-2021-Jadwal-Retensi-Arsip)

[Jadwal-Retensi-Arsip](#)

Krisnawati, K. (2022). Tata Kelola Kearsipan dan Kinerja Pemerintah Daerah :

Penyusutan Arsip Pemerintah Kabupaten Sleman Tahun 2021. *Jurnal Pemerintahan Dan*

Kebijakan (JPK), 3(2), <https://doi.org/10.18196/jpk.v3i2.14319>

Matlala, M. E., & Maphoto, A. R. (2020). Application of the records life-cycle and records continuum models in organizations in the 21st century. *ESARBICA Journal: Journal of the Eastern and Southern Africa Regional Branch of the International Council on Archives*, 39, 79–98. 10.4314/esarj.v39i1.6

Musaddad, A. A., Niswah, M., Prasetyo, K., & Hardjati, S. (2020). Implementasi manajemen kearsipan di sektor publik. *Jurnal Governansi*, 6(2), 133–143.

<https://ojs.unida.info/JGS/article/view/2843>

Purnomo, M. I., & Poernamawati, D. E. (2025). Pengelolaan arsip inaktif sebagai upaya mendukung penyusutan arsip di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang. *Perspektif Administrasi Publik dan Hukum*, 2(3), 142–150.

Putri, S. N., & Ganggi, R. I. P. (2020). Analisis SWOT manajemen penyusutan arsip inaktif di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Tengah. *Jurnal Ilmu Perpustakaan*, 9(2), 94–103. <https://doi.org/10.14710/jip.v9i2.94-103>

Read, J., Ginn, M. L., Jones, V. A., & Rankin, D. S. (2010). *Records management*. South-Western Cengage Learning.

Rembulan, S., & Mayesti, N. (2021). Pelaksanaan penyusutan arsip inaktif di Dinas Arsip dan Perpustakaan Kota Bekasi. *Diplomatika: Jurnal Kearsipan Terapan*, 4(2), 112–123.

<https://doi.org/10.22146/diplomatika.63067>

Saeroji, A., Kuswantoro, A., Ungu, R. B. M., & Rustiana, A. (2020). Studi kasus penyusutan arsip di Universitas Negeri Semarang. *Efisiensi: Kajian Ilmu Administrasi*, 81–94.

Saputra, A. D., Setiawan, A., & Handayani, L. (2020). Analisis data kualitatif model Miles dan Huberman pada penelitian kesehatan. *Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 10(2).

Siregar, R., Nasution, I., & Siregar, N. S. F. (2022). Teknik pengumpulan data: Kajian pustaka komprehensif. *Jurnal Pendidikan dan Konseling (JURECO)*, 4(5), 4075–4082.

The Liang Gie. (2007). *Administrasi perkantoran modern*. Liberty.

Utami, D. R. P., & Iswary Lawanda, I. (2022). Proses penyusutan arsip di unit record center PT Kereta Api Indonesia (Persero). *Multikultura*, 1(1), 7. <https://scholarhub.ui.ac.id/multikultura/vol1/iss1/7/>

Widiyono, Y., Taihuttu, G. C., Saripuddin, & Harahap, L. H. (2024). *Metodologi penelitian: Buku referensi*. PT. Media Penerbit Indonesia.

Zhafira, A., Wolor, C. W., & Utari, E. D. (2025). Analisis sistem pengarsipan digital pada PT Java Indoku. *Sammajiva: Jurnal Penelitian Bisnis dan Manajemen*, 3(1), 76–86. <https://doi.org/10.47861/sammajiva.v3i1.1887>