

# **SCENARIO PLANNING PENINGKATAN KINERJA LEMBAGA KEARSIPAN DALAM PENGOLAHAN ARSIP STATIS GUNA MENINGKATKAN AKSES DAN PELAYANAN PUBLIK**

---

*Azmi*

---

## **Abstract**

*Archives, regardless their forms and media are a source of information and a collective memory that raise the national consciousness and assert the national character and identity of Indonesia. Through archives, people could study the failure and achievement experienced by the nation. Therefore, archives could become a significant reference for the nation development in the future.*

*Within its jurisdiction, archival organization is obligated to conduct archives arrangement and description in order to provide access and public service. However, there is no archival description standard on the implementation of archives arrangement and description to enhance the quality of finding aids resulted. Thus, the short supply of archives arrangement and description process and productivity occurs. The emerging consequence is a low level of archives accessibility, bad quality of archival service, little well integrated information within archives, and obstructive development of science.*

*The entitled study, "Scenario Planning for the Improvement of Archival Organization Performance in Archives Arrangement and Description in order to increase the Archives Accessibility and Public Service", is intended to understand the affected driving forces of the archives arrangement and description in archival organization. This study employs a qualitative approach using literature review and problem*

*solving analysis through scenario planning tool through linier and non-linier thinking system.*

*The primary problems analysis in archives arrangement and description discovers eight driving forces that could not work optimally in assembling the archives arrangement and description process in archival organization. These driving forces are archival description standard, infrastructure, and budget, competency of archivist, technology, archives condition, coordination, and top management commitment. The study analysis discovers that archival description standard and competency of archivist are the ground problems of the non-optimal arrangement and description process in archival organization.*

*In the midst of the scenario planning tool, this study formulizes scenario for each quadrant by using a metaphoric terms of flower being relevant with the condition on each quadrant. These terms are “Jasmine” for the 1<sup>st</sup> quadrant, “Cananga” for the 2<sup>nd</sup> quadrant, “Rose” for the 3<sup>rd</sup> quadrant, and “Corpse Flower” for the 4<sup>th</sup> quadrant.*

*The two main driving forces analysis results conclusion and recommendations. The conclusion is that the archival organization performance in archives arrangement and description are very much influenced by archival description standard and archivist competency. The first recommendation is that the archival description standard must be created and implemented in the frame of policy of archival organization authority. Second, the archival organization must give an opportunity for archival human resources working on archive arrangement and description unit to do trainings, internships, and technical courses in Indonesia or overseas. These are very important in order to improve the performance of archival organization, especially on archives arrangement and description process.*

**Keywords:** *Scenario Planning, Driving Forces, Archival Organization, Archives Arrangement and Description, Archival Description Standard, Competency of Archivist.*

## **A. Latar Belakang**

Arsip sebagai informasi yang terekam (*recorded information*) mengenai dinamika kehidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara merupakan sumber informasi yang objektif menyangkut berbagai bidang seperti politik, sosial, ekonomi, budaya, ilmu pengetahuan dan teknologi. Arsip statis (*archives*) sebagai salah satu jenis arsip dengan berbagai bentuk medianya merupakan sumber informasi dan memori kolektif (*collective memory*) yang dapat meningkatkan kesadaran nasional, mempertegas identitas dan jatidiri bangsa Indonesia. Melalui arsip statis, dapat dipelajari sejarah mengenai kegagalan yang pernah dialami dan prestasi yang pernah diraih bangsa, sehingga dapat dijadikan sebagai rujukan untuk memajukan bangsa ke depan.

Pasal 28F Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 mengamanatkan bahwa setiap orang berhak untuk berkomunikasi dan memperoleh informasi untuk mengembangkan pribadi dan lingkungan sosialnya, serta berhak untuk mencari, memperoleh, memiliki, dan menyimpan informasi dengan menggunakan segala jenis saluran informasi yang tersedia. Negara wajib memberikan jaminan terhadap semua orang dalam memperoleh informasi mengingat hak memperoleh informasi merupakan hak asasi manusia sebagai salah satu wujud dari kehidupan berbangsa dan bernegara yang demokratis. Selanjutnya, dalam Pasal 4 ayat (1) Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik disebutkan bahwa setiap orang berhak memperoleh Informasi Publik sesuai dengan ketentuan Undang-Undang ini. Dilanjutkan dalam Pasal 7 ayat (1), (2), (3) bahwa:

- (1) Badan publik wajib menyediakan, memberikan dan/atau menerbitkan informasi publik yang berada di bawah kewenangannya kepada pemohon informasi publik, selain informasi yang dikecualikan sesuai dengan ketentuan.

- (2) Badan publik wajib menyediakan informasi publik yang akurat, benar, dan tidak menyesatkan.
- (3) Untuk melaksanakan kewajiban sebagaimana dimaksud pada ayat (2), badan publik harus membangun dan mengembangkan sistem informasi dan dokumentasi untuk mengelola informasi publik secara baik dan efisien sehingga dapat diakses dengan mudah.

Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2009 tentang Kearsipan dinyatakan bahwa lembaga kearsipan sesuai wilayah kewenangannya wajib melaksanakan pengelolaan arsip statis yang diterima dari pencipta arsip (lembaga negara, perusahaan, organisasi politik, organisasi kemasyarakatan, dan perseorangan). Pengelolaan arsip statis dilakukan melalui kegiatan akuisisi, pengolahan, preservasi, akses dan pelayanan arsip statis dalam suatu sistem kearsipan nasional. Pengelolaan arsip statis ditujukan untuk menjamin keselamatan dan keamanan arsip sebagai bukti pertanggungjawaban nasional dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara.

Dalam menjalankan fungsi tersebut lembaga kearsipan wajib menjamin kemudahan akses arsip statis untuk kepentingan pemanfaatan, pendayagunaan, dan pelayanan publik dengan memperhatikan prinsip keutuhan, keamanan, dan keselamatan arsip. Akses arsip statis pada lembaga kearsipan harus didasarkan pada dua prinsip, yaitu prinsip *openbaarheid (legal authorisation)* dan prinsip *toegankelijkheid (existences of finding aids)*. Prinsip *openbaarheid* adalah prinsip yang menyatakan bahwa sifat keterbukaan dan tertutupan arsip sesuai dengan ketentuan peraturan perUndang-Undangan. Prinsip *toegankelijkheid* adalah prinsip yang menyatakan bahwa keterbukaan dan tertutupan arsip didasarkan atas ketersediaan sarana bantu temu balik arsip statis (*finding aids*).

Untuk melaksanakan prinsip *toegankelijkheid*, lembaga kearsipan melakukan pengolahan arsip statis guna menghasilkan sarana bantu temu balik arsip statis (*finding aids*). Dengan tersedianya *finding aids*, maka

arsip statis yang tersimpan di lembaga kearsipan dapat diakses dan dimanfaatkan oleh publik untuk kepentingan penelitian, pengembangan ilmu pengetahuan, pendidikan, penyebaran informasi, pemerintahan, dan pembangunan.

Ketersediaan *finding aids* pada lembaga kearsipan dilakukan melalui proses pengolahan arsip statis yang dilaksanakan berdasarkan standar deskripsi arsip sebagaimana diamanatkan dalam Pasal 62 ayat (2) Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2009 tentang Kearsipan, bahwa pengolahan arsip statis dilaksanakan berdasarkan standar deskripsi arsip. Dalam konsep pengolahan arsip statis untuk menghasilkan suatu *finding aids* yang bermutu sangat ditentukan oleh standar deskripsi arsip yang digunakan.

Khazanah arsip statis yang tersimpan pada lembaga kearsipan dengan berbagai bentuk dan media sejak zaman kolonial hingga era reformasi merupakan informasi publik yang memiliki nilai kesejarahan (*historical value*) yang tinggi. Hal ini tentunya menjadi tantangan dan peluang tersendiri bagi lembaga kearsipan dalam mengoptimalkan kinerja pengolahan arsip statis.

Sebagai informasi publik, arsip statis harus diolah dengan benar berdasarkan standar deskripsi arsip sehingga dapat meningkatkan akses dan pelayanan arsip statis kepada publik. Standar deskripsi arsip adalah standar untuk mendeskripsi dan mengatur informasi arsip statis dalam rangka penyusunan *finding aids*. Penggunaan standar deskripsi arsip dalam mengolah arsip statis pada lembaga kearsipan akan berimplikasi terhadap tingkat aksesibilitas, pelayanan, integrasi informasi arsip statis, dan pengembangan ilmu pengetahuan.

Bertolak dari pemikiran di atas, maka penulis melakukan penelitian kecil yang diberi judul ***Scenario Planning Peningkatan Kinerja Lembaga Kearsipan dalam Pengolahan Arsip Statis guna Meningkatkan Akses dan Pelayanan Publik.***

## **B. Permasalahan Pokok**

Berdasarkan data Pusat Pengkajian dan Pengembangan Sistem Kearsipan dan Direktorat Kearsipan Daerah Arsip Nasional Republik Indonesia (Mei, 2012), kinerja pengolahan arsip statis pada lembaga lembaga kearsipan umumnya belum optimal, sehingga akses dan pelayanan arsip statis kepada publik tidak optimal. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor, yaitu:

1. Belum adanya standar deskripsi arsip, sehingga pendeskripsian arsip dilaksanakan berdasarkan selera masing-masing. Hal ini, akhirnya berakibat model deskripsi arsip statis menjadi tidak seragam, kualitas *finding aids* kurang baik, informasi arsip statis tidak terintegrasi dengan baik, dan akhirnya tingkat akses dan pelayanan arsip statis tidak optimal;
2. Prasarana dan sarana belum memadai, sehingga penyelesaian pekerjaan berjalan lambat;
3. Anggaran terbatas, sehingga volume kegiatan yang diolah terbatas;
4. Kompetensi SDM kearsipan yang mengolah arsip statis belum memadai, sehingga penyelesaian pekerjaan berjalan lambat;
5. Teknologi informasi untuk mendukung kegiatan pengolahan arsip statis masih belum memadai, sehingga informasi arsip yang terolah masih bersifat parsial dan tidak terintegrasi secara utuh;
6. Kondisi arsip fisik dan informasi yang kurang baik, sehingga penyelesaian pekerjaan membutuhkan waktu lama;
7. Rendahnya koordinasi dengan unit kerja terkait, sehingga pekerjaan terhambat;
8. Belum maksimalnya komitmen pimpinan dalam meningkatkan pengolahan arsip sebagai tugas pokok (*core business*) ANRI.

Lembaga kearsipan merupakan lembaga pengelola informasi penting, apabila permasalahan pokok pengolahan arsip statis tidak segera diselesaikan dengan baik, maka akan berdampak terhadap rendahnya *finding aids* sebagai produk pengolahan arsip statis, rendahnya

aksesibilitas arsip statis, rendahnya kualitas pelayanan arsip statis, tidak terintegrasi secara maksimal informasi arsip statis, dan terhambatnya pengembangan ilmu pengetahuan.

### **C. Perumusan Masalah**

Berdasarkan permasalahan pokok lembaga kearsipan dalam melaksanakan pengolahan arsip statis, maka dapat dirumuskan permasalahan, yaitu bagaimana *scenario planning* peningkatan kinerja lembaga kearsipan dalam pengolahan arsip statis guna meningkatkan akses dan pelayanan publik?

### **D. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini disusun untuk tujuan:

1. Mengetahui *driving forces* (faktor-faktor) apa saja yang mempengaruhi kinerja lembaga kearsipan dalam pengolahan arsip statis;
2. Mengetahui *driving forces* utama (DF utama) yang mempengaruhi kinerja lembaga kearsipan dalam pengolahan arsip statis guna meningkatkan akses dan pelayanan publik.

### **E. Manfaat Penelitian**

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi:

1. ANRI, selaku penanggungjawab penyelenggaraan kearsipan nasional, penelitian ini dapat memberikan informasi ilmiah tentang pengembangan lembaga kearsipan dalam pengolahan arsip statis, sehingga dapat dibuat kebijakan kearsipan statis yang tepat dalam rangka penyelenggaraan kearsipan nasional;
2. Lembaga kearsipan provinsi, kabupaten/kota, dan perguruan tinggi, penelitian ini dapat memberikan informasi ilmiah tentang peningkatan kinerja lembaga kearsipan dalam pengolahan arsip statis, sehingga dapat menyempurnakan kebijakan pengolahan arsip statis di wilayah kerja masing-masing.

## **F. Keterbatasan Penelitian**

1. Penelitian ini merupakan studi pustaka dengan hanya menggunakan data sekunder dari beberapa referensi yang relevan dengan topik penelitian.
2. Penentuan *score* terhadap *driving force* (faktor/aspek) ketika melakukan analisis pemecahan masalah dalam penelitian ini masih sangat subjektif, karena hanya berdasarkan perspektif dari penulis.

## **G. Kerangka Konseptual**

### **1. Arsip statis**

Arsip statis adalah arsip yang dihasilkan oleh pencipta arsip karena memiliki nilai guna kesejarahan, telah habis masa retensinya, dan berketerangan dipermanenkan yang telah diverifikasi baik secara langsung maupun tidak langsung oleh ANRI dan/atau lembaga kearsipan (Pasal 1 angka 7 UU Nomor 43 Tahun 2009 tentang Kearsipan). Hadiwardoyo (2002:19) mendefinisikan arsip statis adalah arsip yang menurut penilaian berdasarkan ketentuan teknik dan hukum yang berlaku harus disimpan dan dikelola oleh lembaga kearsipan karena memiliki nilai guna pertanggungjawaban nasional. Arsip statis merupakan arsip bernilai guna sekunder atau arsip yang memiliki nilai guna permanen yang dikelola oleh lembaga kearsipan sebagai hasil akuisisi secara sistematis dan selektif terhadap khasanah arsip yang tercipta dalam pelaksanaan kegiatan instansi penciptanya.

Ditinjau dari nilai guna arsip, arsip statis (*archives*) adalah arsip yang sudah tidak dipergunakan lagi secara langsung untuk kegiatan operasional manajemen organisasi pencipta arsip (*creating agency*) tetapi memiliki nilai guna permanen. Untuk menjaga kelestariannya, arsip statis disimpan di lembaga yang berfungsi khusus mengelola arsip statis meliputi kegiatan akuisisi, mengolah, mempreservasi (memelihara, merawat, reproduksi), dan memberikan akses serta



mendayagunakan arsip statis sebagai bahan pertanggungjawaban nasional/warisan budaya bangsa kepada generasi mendatang untuk kemaslahatan umat.

Arsip statis dilestarikan sebagai memori kolektif oleh lembaga kearsipan memiliki nilai guna sekunder (*secondary value*), yaitu memiliki nilai guna berkelanjutan. Nilai guna sekunder terdiri atas nilai guna bukti keberadaan (*evidential*), informasional (*informational*), dan intrinsik (*intrinsic*). Arsip statis diserahkan oleh pencipta arsip (lembaga negara, pemerintahan daerah, perusahaan, perguruan tinggi, orpol, ormas, dan perserorangan) kepada lembaga kearsipan sesuai wilayah yuridiksinya sebagai memori kolektif untuk kepentingan pemerintahan dan pelayanan publik.

## **2. Pengolahan Arsip Statis**

Pengolahan arsip statis adalah proses pengaturan informasi dan fisik arsip statis berdasarkan prinsip-prinsip kearsipan sehingga mudah diketemukan. Produk akhir pengolahan arsip statis adalah tertatanya informasi dan fisik arsip serta tersusunnya sarana bantu temu balik arsip statis (*finding aids*). Dalam konteks pengelolaan arsip statis (*archives management*) pengolahan arsip statis (*arrangement and description*) merupakan salah satu kegiatan penting dalam mengolah informasi dan fisik arsip statis, sehingga arsip statis yang disimpan pada lembaga kearsipan dapat diakses dan dimanfaatkan untuk kepentingan publik. Hasil dari pengolahan arsip statis adalah tersedianya temu balik arsip (*finding aids*) berupa senarai/daftar, inventaris, dan guide arsip.

Selanjutnya *finding aids* ini disajikan di unit pelayanan dan penyimpanan arsip statis pada lembaga kearsipan sebagai alat untuk menelusuri dan menemukan arsip statis yang tersimpan pada gedung penyimpanan arsip statis (depot) untuk diberikan kepada pengguna arsip (*user*) Dalam melakukan penyusunan *finding aids*, lembaga

kearsipan harus memperhatikan 2 (dua) asas/prinsip pokok pengolahan arsip statis, yaitu:

- a. asas/prinsip asal usul, yaitu asas/prinsip yang dilakukan untuk menjaga arsip tetap terkelola dalam satu kesatuan pencipta arsip (*provenance*), tidak dicampur dengan arsip yang berasal dari pencipta arsip lain, sehingga arsip dapat melekat pada konteks penciptaannya; dan
- b. asas/prinsip aturan asli, yaitu asas/prinsip yang dilakukan untuk menjaga arsip tetap ditata sesuai dengan pengaturan aslinya (*original order*) atau sesuai dengan pengaturan ketika arsip masih digunakan untuk pelaksanaan kegiatan pencipta arsip. Pengaturan arsip yang didasarkan pada aturan asli dimaksudkan untuk menjaga keutuhan dan realibilitas arsip.

Selain itu ketersediaan *finding aids* pada lembaga kearsipan sebagai produk pengolahan arsip statis dilaksanakan berdasarkan standar deskripsi arsip sebagaimana diamanatkan dalam Pasal 62 ayat (2) Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2009 tentang Kearsipan, bahwa pengolahan arsip statis dilaksanakan berdasarkan standar deskripsi arsip.

### **3. Lembaga Kearsipan**

Pasal 1 angka 12 UU Nomor 43 Tahun 2009 tentang Kearsipan menyebutkan lembaga kearsipan adalah lembaga yang memiliki tugas dan tanggungjawab di bidang pengelolaan arsip statis dan pembinaan kearsipan. Dalam melaksanakan tanggungjawab di bidang pengelolaan arsip statis, lembaga kearsipan sesuai dengan wilayah yuridiksinya melaksanakan kegiatan akuisisi, pengolahan, preservasi, dan akses arsip statis dari pencipta arsip (lembaga negara, pemerintahan daerah, perusahaan, perguruan tinggi, organisasi politik, organisasi kemasyarakatan, dan perserorangan).

Keberadaan lembaga kearsipan tidak terlepas dari pentingnya arsip statis sebagai informasi yang mempunyai nilai keberlanjutan (*continue value*) untuk diselamatkan dan dilestarikan bagi kepentingan publik. Arsip statis merupakan rekam jejak sekaligus memori kolektif yang terdokumentasikan menjadi suatu identitas dan khazanah warisan budaya bangsa. Oleh karena itu, ada empat alasan utama yang mendasari pemerintah untuk mendirikan lembaga kearsipan, yaitu:

- a. Kebutuhan praktis dalam meningkatkan administrasi pemerintahan;
- b. Kebutuhan budaya dalam menjamin pelestarian arsip sebagai salah satu sumber budaya manusia;
- c. Kebutuhan khusus yang berakar pada sejarah perkembangan masyarakat; dan
- d. Kebutuhan resmi dalam menunjang kepentingan administrasi aparaturnegara.

Lembaga kearsipan adalah lembaga yang memiliki fungsi dan tugas pokok dan wewenang tanggung jawab di bidang penyelenggaraan kearsipan. Keberadaan lembaga kearsipan sebagai instrumen dalam penyelenggaraan kearsipan nasional juga telah diatur dalam Pasal 16 ayat (3) Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2009 tentang Kearsipan bahwa lembaga kearsipan terdiri atas: Arsip Nasional Republik Indonesia (ANRI), arsip daerah provinsi, arsip daerah kabupaten/kota, arsip perguruan tinggi.

ANRI adalah lembaga kearsipan berbentuk lembaga pemerintah nonkementerian yang melaksanakan tugas negara di bidang kearsipan yang berkedudukan di ibukota negara. Arsip daerah provinsi adalah lembaga kearsipan berbentuk satuan kerja perangkat daerah yang melaksanakan tugas pemerintahan di bidang kearsipan pemerintahan daerah provinsi. Arsip daerah kabupaten/kota adalah lembaga kearsipan berbentuk satuan kerja perangkat daerah yang

melaksanakan tugas pemerintahan di bidang kearsipan pemerintahan kabupaten/kota. Arsip perguruan tinggi adalah lembaga kearsipan berbentuk satuan organisasi perguruan tinggi, baik negeri maupun swasta yang melaksanakan fungsi dan tugas penyelenggaraan kearsipan di lingkungan perguruan tinggi.

#### **4. *Scenario Planning* (Perencanaan Skenario)**

*Scenario planning* (perencanaan skenario) adalah seni dan ilmu yang merumuskan cerita-cerita yang belum/tidak terpikirkan di masa depan, dengan tujuan untuk memperbaiki masa lalu dan memperoleh hari esok dengan cara-cara yang lebih baik (*stories about the think and unthinkable future aimed for breaking past and getting better way of tomorrow*) (LAN RI, 2013:215). Pengertian *scenario planning* sering disalahartikan sebagai beberapa alternatif tentang keadaan lingkungan masa depan tertentu. Hal ini dapat dipahami, oleh karena istilah “perencanaan” dalam perencanaan skenario menunjukkan tentang kondisi lingkungan yang diperkirakan mungkin terjadi pada suatu waktu di masa depan. Kemudian perlu dipersiapkan untuk mengantisipasinya dengan perencanaan yang diintegrasikan ke dalam rencana strategik, atau paling tidak sebagai masukan pengambilan keputusan oleh suatu organisasi.

*Scenario planning* yang dewasa ini dilaksanakan dan dikembangkan oleh banyak organisasi merupakan perencanaan skenario yang semula dikembangkan oleh Royal Dutch/Shell Company, perusahaan minyak patungan antara Inggris dan Belanda, dengan menerapkan paradigma prosesual, Inti paradigma ini terletak pada proses musyawarah mufakat strategik (*strategic conversation*). Dengan dukungan organisasi pembelajaran musyawarah mufakat strategik ini dapat dilaksanakan sebaik-baiknya. Organisasi pembelajaran (*learning organization*) merupakan organisasi yang secara berkelanjutan mengembangkan dan memelihara pola-pola pikir

baru yang sistematis serta bersinergi (Senge, 1990 dalam LAN RI, 2013:217).

Masa depan sebagai kondisi lingkungan yang akan dihadapi oleh setiap organisasi abad XXI dengan sifat lingkungan yang kompleks, dan berubah cepat, sehingga merupakan lingkungan kompleksitas dinamik, dukungan organisasi pembelajaran memungkinkan perencanaan skenario melakukan pendekatan “belajar dari masa depan” dengan kondisi lingkungan yang kompleksitasnya dinamik. Perencanaan skenario pada dasarnya merupakan upaya untuk lebih memahami serta berupaya belajar dari masa depan. Dengan perencanaan skenario diharapkan dapat meningkatkan kemampuan menghadapi perubahan-perubahan yang kompleksitas dinamik serta memperkecil risiko. Ditinjau dari aspek historis, implementasi perencanaan skenario ada yang sukses tetapi ada pula yang tidak/kurang sukses.

Agar proses implementasi *scenario planning* dapat berjalan lancar dan berhasil baik diperlukan persyaratan sebagai berikut:

- a. Proses perencanaan skenario hendaknya logis dan mengabaikan yang tidak rasional, termasuk nilai-nilai budaya. Diskusi dilakukan berdasarkan fakta, realita, dan objektif;
- b. Diskusi diselenggarakan secara terbuka namun bersifat informal, sehingga usulan-usulan atau pendapat bisa dikemukakan tanpa batas-batas formalitas;
- c. Diskusi diselenggarakan secara inklusif dengan mempertimbangkan segala aspek masalah, semua variabel/*driving forces* yang dapat diidentifikasi dilibatkan dalam pembicaraan, serta bersifat holistik dengan mempertimbangkan berbagai perspektif kehidupan, dan terbuka pada berbagai faktor atau unsur yang relevan;
- d. Diskusi bersifat konstruktif, masing-masing bisa memberikan sumbangan pikiran tentang solusi masa depan berdasarkan pada

kepentingan bersama, bukan mencari sebab akibat masa lalu, sekarang, atau membahas kekurangan-kelebihan yang tidak relevan dengan masa depan yang lebih baik;

- e. Diskusi dalam membangun perencanaan skenario tidak membahas masa depan yang sudah ditetapkan dengan kondisi lingkungan stratejik yang bisa berubah-ubah, melainkan mencari solusi dengan berbagai kemungkinan yang dapat terjadi, bahkan dengan hal-hal yang tidak terpikirkan (*unthinkable*).

Memang *scenario planning* membuka jalan tentang berbagai kemungkinan tentang masa depan yang lebih baik. Akan tetapi terdapat beberapa kelemahan dalam proses implementasi perencanaan skenario, di antaranya adalah.

- a. Rekomendasi kebijakan organisasi untuk implementasi manajemen stratejik yang dapat dinilai “mengambang”. Hal ini disebabkan bahwa perencanaan skenario selalu memberikan berbagai alternatif tentang masa depan yang kompleksitas dinamik dengan lebih dari dua skenario masa depan. Semakin banyak alternatif kemungkinan skenario masa depan yang diungkap akan semakin sulit untuk dinilai mana yang paling tepat atau sesuai dengan kepentingan bersama.
- b. *Scenario planning* bisa “membingungkan” pimpinan organisasi dengan tidak adanya jawaban yang “meyakinkan” terhadap suatu isu atau masalah. Berbeda dengan pendekatan tradisional yang selalu berupaya memberikan “satu jawaban yang paling tepat”.
- c. *Scenario planning* merupakan pendekatan yang bersifat kualitatif, mengingat skenario masa depan bisa menjangkau masa yang sangat panjang, bisa lebih dari 25 tahun. Semakin panjang atau lama jangkauannya, maka semakin kualitatif dengan gambaran yang semakin mendekati ilusi, semakin jauh dari dunia nyata.
- d. Cerita, atau gambaran skenario masa depan bisa diungkapkan secara berlebihan sehingga memberikan kesan lingkungan

strategik yang kurang/tidak realistik, sehingga kurang meyakinkan rekomendasi kebijakan organisasi untuk mengimplemen-  
tasikannya dalam manajemen strategik.

Beberapa hal yang perlu diperhatikan agar proses *scenario planning* dapat berjalan dengan lancar dan berhasil sebaik-baiknya, yakni berhubungan dengan:

- a. Apakah proses diskusi diselenggarakan pada waktu yang tepat? Hal ini sangat penting artinya untuk proses kelanjutannya. Apabila para peserta diskusi atau lokakarya perencanaan skenario adalah pimpinan yang mewakili organisasi atau pimpinan non-formal maupun warga masyarakat yang berpengetahuan luas dan disegani, harapan keberhasilan lebih besar.
- b. Bagaimana proses diskusi diselenggarakan? Proses kegiatan ini hendaknya kredibel, dengan para peserta yang disegani warga masyarakat, serta mempunyai pengaruh cukup besar. Keterwakilan dari unsur-unsur masyarakat, termasuk dari lingkungan birokrasi pemerintah serta lembaga perwakilan rakyat, sangat penting artinya dalam proses sosialisasi hasil rumusan skenario masa depan.
- c. Apakah komposisi peserta dan tim fasilitas diskusi perencanaan skenario memenuhi syarat dan disegani? Peserta diskusi atau loka karya pengembangan perencanaan skenario hendaknya memenuhi syarat sekurang-kurangnya orang yang disegani dan dihormati di lingkungannya sehingga mempunyai pengaruh besar, tidak harus menduduki posisi resmi, dan dipandang mewakili komunitasnya, serta berwawasan terbuka dan obyektif. Sedangkan untuk tim fasilitasi hendaknya memenuhi persyaratan seperti dimaksud mibus syarat mewakili, karena yang diperlukan darinya terletak pada kemampuannya untuk mengelaborasi pemikiran dalam curah pendapat sehingga bisa menghasilkan

rumusan perencanaan skenario dari skenario-skenario masa depan yang bisa dipahami dan diterima masyarakat luas.

Dalam kaitannya dengan manajemen stratejik, maka *scenario planning* harus mulai dilakukan saat melakukan formulasi stratejik, dan dibuat bersama-sama dengan *stakeholders*, serta hasilnya disosialisasikan kepada masyarakat. Dengan cara ini, maka perencanaan stratejik (renstra) suatu organisasi akan dapat dibuat dengan lebih baik dan skenario yang dibuat akan dapat memberikan masukan-masukan kepada siapa saja yang terlibat untuk mengambil langkah-langkah yang lebih bijaksana dan waspada dalam menghadapinya.

Implementasi perencanaan skenario dalam manajemen stratejik dapat dilakukan melalui pendekatan metode berpikir linear maupun nonlinear. Metode berpikir linier mengukur tingkat pengaruh dari suatu *driving force* (variabel) dengan dua kriteria penilaian, yakni tingkat kepentingan (*importance*) dan tingkat ketidakpastian (*uncertainties*). Sedangkan metode berpikir nonlinier untuk mengidentifikasi *driving force* dilakukan dengan menggunakan piranti *system thinking*, yakni *archetype system (causal loops diagram/CLD* tertutup) dan *causal loops diagram* terbuka (CLD).

## H. Metodologi

Dalam penelitian ini digunakan metodologi sebagai berikut:

1. Jenis Penelitian
  - a. Penelitian merupakan penelitian kualitatif melalui studi dokumen dengan menggunakan data sekunder dari beberapa sumber referensi, yakni buku, jurnal, peraturan perundang-undangan, dan referensi lain yang relevan dengan topik tulisan.
  - b. Penelitian ini merupakan penelitian terapan (*applied research*), karena hasilnya dapat segera dirasakan oleh



berbagai *stakeholders* (pemangku kepentingan), yakni ANRI selaku pengelola arsip statis dan pembinaan kearsipan nasional, lembaga kearsipan provinsi, kabupaten/kota, dan perguruan tinggi selaku pengelola arsip statis di wilayah kerja masing-masing.

- c. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif (*descriptive research*), karena bertujuan untuk memberikan gambaran yang lebih detail mengenai suatu gejala dan *event* pelaksanaan pengolahan arsip statis pada lembaga kearsipan.

## 2. Definisi Konseptual

Berdasarkan kerangka konseptual dan uraian permasalahan di atas, maka konsep yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu:

- a. Strategi adalah cara untuk mencapai tujuan melalui hubungan yang efektif dengan menggunakan sumber daya yang ada;
- b. Kinerja adalah unjuk kerja atau prestasi kerja yang diperlihatkan dalam melaksanakan tugas pengolahan arsip statis;
- c. Arsip statis adalah arsip yang dihasilkan oleh pencipta arsip karena memiliki nilai guna kesejarahan, telah habis masa retensinya, dan berketerangan dipermanenkan yang telah diverifikasi baik secara langsung maupun tidak langsung oleh ANRI dan/atau lembaga kearsipan;
- d. Pengolahan arsip statis adalah proses pengaturan informasi dan fisik arsip statis berdasarkan prinsip-prinsip kearsipan sehingga mudah diketemukan;
- e. Lembaga kearsipan adalah lembaga yang memiliki tugas dan tanggungjawab di bidang pengelolaan arsip statis dan pembinaan kearsipan;
- f. Akses adalah ketersediaan arsip sebagai hasil dari kewenangan hukum dan otorisasi legal serta keberadaan sarana bantu untuk mempermudah penemuan dan pemanfaatan arsip;

- g. Pelayanan publik adalah pelayanan kepada publik pengguna arsip yang membutuhkan informasi dan fisik arsip statis sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
- h. Perencanaan skenario (*scenario planning*) adalah seni dan ilmu yang merumuskan gambaran (cerita-cerita) yang belum/tidak terfikirkan di masa depan, dengan tujuan untuk memperbaiki masa lalu dan menemukan cara-cara yang lebih baik untuk mencapai hari esok;
- i. *Driving force* adalah faktor atau aspek yang berpengaruh dalam pelaksanaan pengolahan arsip statis.

### 3. Definisi Operasional

Berdasarkan definisi konseptual, maka *driving force* (DF) yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu:

- a. Standar deskripsi arsip statis adalah standar untuk mendeskripsi dan mengatur informasi arsip statis dalam rangka penyusunan *finding aids*;
- b. Prasarana dan sarana adalah infrastruktur dan peralatan kearsipan yang digunakan untuk mendukung pelaksanaan kegiatan pengolahan arsip statis;
- c. Anggaran adalah biaya yang dibutuhkan untuk mendukung pelaksanaan kegiatan pengolahan arsip statis;
- d. Kompetensi SDM kearsipan adalah persyaratan kemampuan yang harus dimiliki oleh SDM kearsipan untuk mengolah arsip statis;
- e. Teknologi adalah teknologi informasi dan komunikasi yang digunakan untuk mendukung pelaksanaan kegiatan pengolahan arsip statis;
- f. Kondisi arsip adalah keadaan fisik dan informasi serta riwayat arsip statis;
- g. Koordinasi adalah proses atau upaya sinkronisasi dan pembentukan hubungan fungsional antara unit kerja terkait di

lingkungan lembaga kearsipan untuk mencapai tujuan pengolahan arsip statis;

- h. Komitmen pimpinan adalah kesepakatan pimpinan lembaga kearsipan dalam mengembangkan pengolahan arsip statis sebagai kegiatan pokok (*core business*) organisasi.

#### 4. Instrumen Analisis

Instrumen analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah piranti *scenario planning* (perencanaan skenario) dalam manajemen stratejik dengan pendekatan metode berpikir linier dan nonlinier.

### I. Analisis

Dengan memahami kerangka konseptual, maka untuk menyelesaikan permasalahan pokok terkait dengan kinerja lembaga kearsipan dalam pengolahan arsip statis dapat digunakan piranti (*tool*) analisis pemecahan masalah, yaitu perencanaan skenario (*scenario planning*) dengan pendekatan metode berfikir linier dan nonlinier (sistemik). Dengan kedua pendekatan ini beberapa *driving force* (DF) terpilih terkait dengan kinerja lembaga kearsipan dalam pengolahan arsip statis dianalisis untuk diketahui sejauh mana pengaruhnya terhadap kinerja lembaga kearsipan dalam pengolahan arsip statis. Selanjutnya dicari dua *driving force* utamanya (DF utama).

*Scenario planning* peningkatan kinerja lembaga kearsipan dalam pengolahan arsip statis guna meningkatkan akses dan pelayanan publik dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut.

#### 1. Merumuskan *Focal Concern*

*Focal concern* adalah optimalisasi kinerja lembaga kearsipan dalam pengolahan arsip statis guna meningkatkan akses dan pelayanan publik.

#### 2. Identifikasi DF

Berdasarkan analisis dari data sekunder telah ditemukan 8 (delapan) DF yang mempengaruhi kinerja lembaga kearsipan dalam pengolahan arsip statis yakni:

- a. Standar deskripsi arsip statis;
- b. Prasarana dan sarana;
- c. Anggaran;
- d. Kompetensi SDM kearsipan;
- e. Teknologi;
- f. Kondisi arsip;
- g. Koordinasi;
- h. Komitmen pimpinan.

Kedelapan DF di atas dapat dikelompokkan ke dalam 4 (empat) aspek pendekatan, yakni aspek politik, ekonomi, sosial, dan teknologi. Pada aspek politik terdapat DF komitmen pimpinan. Aspek ekonomi terdapat DF anggaran; prasarana dan sarana. Aspek sosial terdapat DF kondisi arsip, koordinasi. Aspek teknologi terdapat DF teknologi. Aspek hukum terdapat DF kompetensi SDM kearsipan, standar deskripsi arsip.

Identifikasi kedelapan DF ke dalam 4 (empat) aspek pendekatan dapat terlihat seperti dalam tabel berikut ini.

**Tabel 1. Identifikasi DF Pengolahan Arsip Statis**

Aspek	Nomor	DF
Politik	1.	Komitmen pimpinan
Ekonomi	2.	Anggaran
	3.	Prasarana dan sarana
Sosial	4.	Kondisi arsip
	5.	Koordinasi
Teknologi	6.	Teknologi
Hukum	7.	Kompetensi SDM kearsipan
	8.	Standar deskripsi arsip

### 3. Menetapkan DF Utama

Untuk menetapkan DF utama dapat dilakukan melalui dua metode, yakni metode berpikir linier dan metode berpikir nonlinier.

#### a. Metode Berpikir Linier

Metode berpikir linier mengukur tingkat pengaruh dari suatu DF dengan dua kriteria penilaian, yakni tingkat kepentingan (*importance*) dan tingkat ketidakpastian (*uncertainties*) pengolahan arsip statis. Setiap kriteria DF diberikan bobot nilai dengan menggunakan skala likert dengan interval 1-4.

Skala penilaian kriteria *importance* adalah 1= tidak penting, 2= kurang penting, 3= penting, 4= sangat penting.

Skala penilaian kriteria *uncertainties* adalah 1= rendah, 2= agak rendah, 3= tinggi, 4= sangat tinggi.

Penilaian DF pengolahan arsip statis dengan metode berpikir linier dapat dilakukan dengan matriks sebagai berikut:

#### **Matriks 1. Penetapan DF Utama Pengolahan Arsip Statis**

Aspek	No.	DF	%	Importance	Uncertainties	Jml	score	Rank
Politik	1,	Komitmen pimpinan	10	4	3	7	0,70	V
Ekonomi	2.	Anggaran	10	3	2	5	0,50	VII
	3.	Prasarana dan sarana	12	3	3	6	0,72	IV
Sosial	4.	Kondisi arsip	13	4	3	7	0,91	III
	5,	Koordinasi	10	2	3	5	0,50	VII
Teknologi	6,	Teknologi	10	3	3	6	0,60	VI
Hukum	7,	Kompetensi SDM kearsipan	15	4	3	7	1,05	II
	8.	Standar deskripsi arsip	20	4	4	8	1,60	I
			100					

Dari matriks penilaian DF terlihat bahwa dua DF teratas, yakni standar deskripsi arsip dengan nilai (1,60) dan kompetensi SDM kearsipan (1,05). Dengan demikian terdapat dua DF utama *scenario planning* meningkatkan kinerja lembaga kearsipan dalam pengolahan arsip statis guna meningkatkan akses dan pelayanan publik, yaitu:

- 1) Standar deskripsi arsip
- 2) Kompetensi SDM kearsipan

b. Metode Berpikir non-Linier

Metode berpikir nonlinier untuk mengidentifikasi DF meningkatkan kinerja lembaga kearsipan dalam pengolahan arsip statis dapat dilakukan dengan menggunakan piranti *system thinking*, yakni *archetype system (causal loop diagram/CLD tertutup)* dan *causal loop diagram terbuka (CLD)*. Dalam

penelitian ini piranti yang digunakan adalah *causal loops diagram* terbuka (CLD).

Dengan CLD DF terpilih terkait peningkatan kinerja lembaga kearsipan dalam pengolahan arsip statis dihubungkan satu dengan yang lainnya, sehingga membentuk struktur sistem CLD. Selanjutnya, ditentukan DF utama (*leverage*) dengan menghitung jumlah loop pada setiap DF. Hal ini dapat dilihat dari DF yang paling banyak mempengaruhi dan paling sedikit dipengaruhi DF lainnya.

Dengan aplikasi program *vensim*, jumlah *loop* pada setiap DF terkait peningkatan kinerja lembaga kearsipan dalam pengolahan arsip statis dapat dihitung. DF yang memiliki jumlah *loop* tertinggi merupakan DF utama (*leverage*). Hal ini juga dapat dilihat dari *uses tree* (DF yang mempengaruhi) dan *causes tree* (DF yang dipengaruhi). Metode berpikir linear dengan piranti CLD dalam menyelesaikan permasalahan pokok peningkatan kinerja lembaga kearsipan dalam pengolahan arsip statis dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1) Membuat Hubungan antar-DF

Hubungan antar-DF peningkatan kinerja lembaga kearsipan dalam pengolahan arsip statis dapat dilakukan dengan membuat matriks hubungan antar-DF, seperti terlihat dalam matriks berikut ini.

**Tabel 2. Hubungan antar-DF**

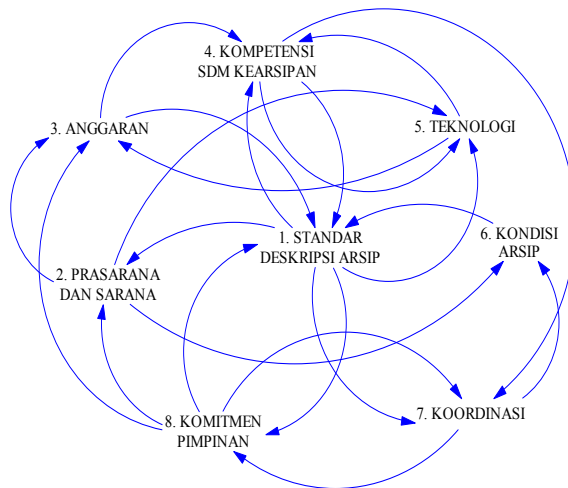
No.	<i>Driving Forces</i> (DF)	Standar deskripsi arsip	Prasarana dan sarana	Anggaran	Kompetensi SDM kearsipan	Teknologi	Kondisi arsip	Koordinasi	Komitmen pimpinan
1	Standar deskripsi arsip statis		S	-	S	s	-	s	S
2	Prasarana dan sarana	-		s	-	s	-	-	-
3	Anggaran	S	S		-	s	s	-	-
4	Kompetensi SDM kearsipan	S	-	-		s	s	-	-
5	Teknologi	-	-	s	S		-	-	-
6	Kondisi arsip	S	-	-	-	-		-	-
7	Koordinasi	-	-	-	-	-	s		S
8	Komitmen pimpinan	S	S	-	-	-	-	s	

## 2) Membuat Struktur Sistem CLD

Setelah hubungan antar-DF meningkatkan kinerja lembaga kearsipan dalam pengolahan arsip statis tersusun dengan benar, maka selanjutnya hubungan antar-DF ini digambarkan dalam struktur sistem CLD dengan menggunakan aplikasi program vensim. Hasil struktur sistem CLD hubungan antar-DF meningkatkan kinerja lembaga kearsipan dalam pengolahan arsip statis adalah seperti gambar berikut ini.



**Gambar 1. Struktur Sistem CLD Hubungan antar-DF**



Berdasarkan hubungan antar-DF dalam struktur sistem CLD *scenario planning* peningkatan kinerja lembaga kearsipan dalam pengolahan arsip statis, diketahui DF standar deskripsi arsip statis memiliki pengaruh kuat terhadap DF lainnya. Dengan demikian DF standar deskripsi arsip statis merupakan DF utamanya. Penentuan DF utamanya dilakukan dengan menghitung jumlah *loop* (anak panah) pada masing-masing DF. Hasil perhitungan jumlah *loop* masing-masing DF dengan menggunakan aplikasi program vensim adalah seperti terlihat dalam tabel di bawah ini.

**Tabel 3. Jumlah Loop**

No.	Variabel	Jumlah <i>Loop</i>	Ranking
1.	Standar deskripsi arsip	50	I
2.	Prasarana dan sarana	37	VI
3.	Anggaran	39	V
4.	Kompetensi SDM kearsipan	46	II
5.	Teknologi	33	VII
6.	Kondisi arsip	18	VIII
7.	Koordinasi	41	IV
8.	Komitmen pimpinan	43	III

Berdasarkan hasil perhitungan jumlah *loop* pada tabel di atas, maka dapat ditetapkan DF utama pada *scenario planning* peningkatkan kinerja lembaga kearsipan dalam pengolahan arsip statis adalah standar deskripsi arsip dengan jumlah *loop* sebanyak 50 sebagai ranking I. Selain DF standar deskripsi arsip ada DF lain yang cukup kuat berpengaruh, yaitu kompetensi SDM kearsipan dengan jumlah *loop* 46 sebagai ranking II. Dengan demikian terdapat dua DF teratas pada *scenario planning* peningkatkan kinerja lembaga kearsipan dalam pengolahan arsip statis guna meningkatkan akses dan pelayanan publik, yaitu:

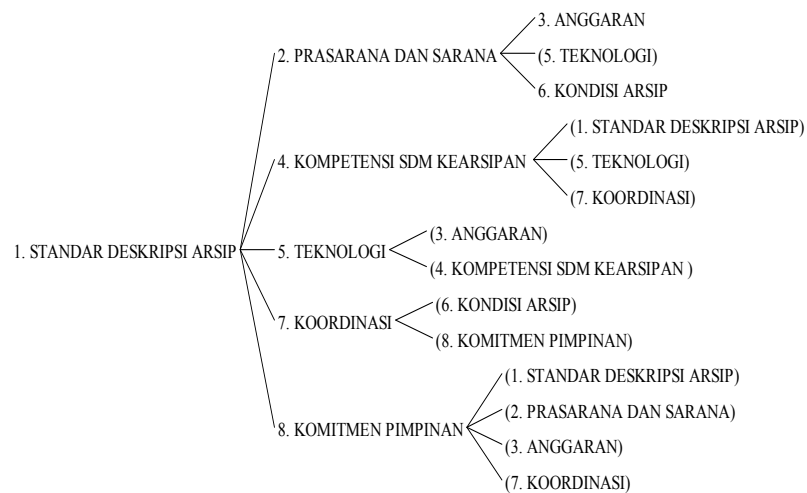
- 1) Standar deskripsi arsip;
- 2) Kompetensi SDM kearsipan.

Untuk standar deskripsi arsip sebagai DF utama *scenario planning* peningkatan kinerja lembaga kearsipan dalam pengolahan arsip statis dapat digambarkan dengan bentuk *uses tree* dan *causes tree*. *Uses tree* adalah gambar yang menunjukkan DF utama mempengaruhi DF lainnya. Sedangkan *causes tree* adalah gambar yang menunjukkan DF utama dipengaruhi DF lainnya.

a) *Uses Tree*

Untuk mengetahui DF apa saja yang dipengaruhi oleh DF standar deskripsi arsip dalam *scenario planning* peningkatan kinerja lembaga kearsipan dalam pengolahan arsip statis guna meningkatkan akses dan pelayanan publik digunakan *uses tree*. Gambar DF standar deskripsi arsip dalam *uses tree* dapat dilihat seperti gambar berikut ini.

**Gambar 2. DF Standar deskripsi arsip dalam *Uses Tree***



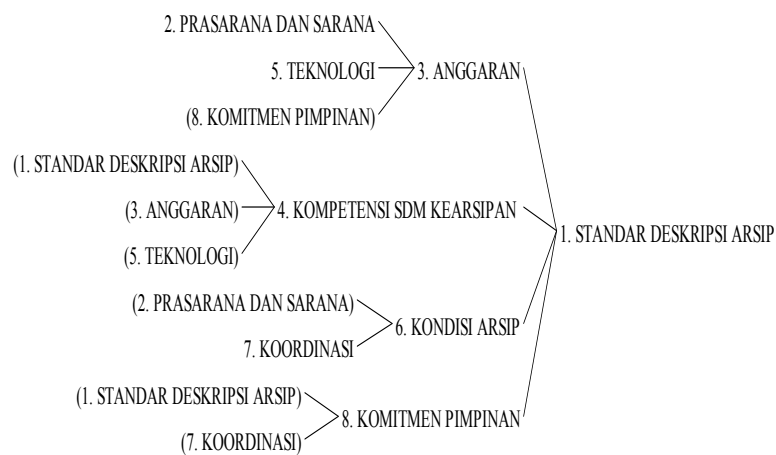
Berdasarkan gambar *uses tree* di atas, dapat dijelaskan bahwa pada *scenario planning* peningkatan kinerja lembaga kearsipan dalam pengolahan arsip statis DF standar deskripsi arsip mempengaruhi lima DF lainnya, yaitu prasarana dan

sarana, kompetensi SDM kearsipan, teknologi, koordinasi, dan komitmen pimpinan.

b) *Causes Tree*

Untuk mengetahui DF apa saja yang mempengaruhi DF utama peningkatkan kinerja lembaga kearsipan dalam pengolahan arsip statis guna meningkatkan akses dan pelayanan publik digunakan *causes tree*. Gambar DF standar deskripsi arsip dalam *causes tree* dapat dilihat seperti berikut ini.

**Gambar 3. DF Standar deskripsi arsip dalam *Causes Tree***



Berdasarkan gambar *causes tree* di atas, dapat dijelaskan bahwa DF standar deskripsi arsip dalam peningkatkan kinerja lembaga kearsipan dalam pengolahan arsip statis guna meningkatkan akses dan pelayanan publik dipengaruhi oleh DF lain, yaitu anggaran, kompetensi SDM kearsipan, kondisi arsip, dan komitmen pimpinan. Dengan demikian, selain DF standar deskripsi arsip, peningkatkan kinerja lembaga kearsipan dalam pengolahan arsip statis guna meningkatkan akses dan pelayanan publik oleh beberapa DF lain. Namun demikian,

variabel yang DF utama (*leverage*) adalah standar deskripsi arsip.

#### 4. Kuadran Skenario

Sesuai dengan hasil identifikasi terdapat 2 (dua) DF utama yang akan menjadi landasan penyusunan *scenario planning* pengolahan arsip statis. Untuk itu DF standar deskripsi arsip akan ditempatkan pada sumbu X dan DF kompetensi SDM kearsipan akan ditempatkan pada sumbu Y, sehingga menghasilkan kuadran *scenario planning* sebagai berikut:



#### 5. Ciri-Ciri Kunci Skenario

Untuk memberikan ciri-ciri kunci terhadap skenario kuadran I sampai dengan IV digunakan metafora bunga-bunga yang relevan dan dapat menggambarkan kondisi yang terjadi di masing-masing kuadran. Ciri-ciri kunci skenario pada masing-masing kuadran adalah sebagai berikut.

Kuadran I bercirikan adanya standar deskripsi arsip terhadap pengolahan arsip statis tinggi disertai kompetensi SDM kearsipan yang tinggi, digunakan metafora bunga “**Melati**”. putih, bersih, lambang kesucian, dicari orang. Artinya terjadi suasana yang menyenangkan. Ciri-ciri skenario kuadran I adalah:

- a. Standar deskripsi arsip tinggi;
- b. Kompetensi SDM kearsipan tinggi;
- c. Prasarana dan sarana meningkat;
- d. Teknologi meningkat.

Kuadran II bercirikan standar deskripsi arsip terhadap pengolahan arsip statis rendah namun kompetensi SDM kearsipan tinggi, digunakan metafora judul bunga “**Kenanga**”: aroma harum tapi bentuknya tidak menarik. Artinya situasi berlangsung stagnan dan kurang dinamis. Ciri-ciri dari skenario kuadran II adalah:

- a. Standar deskripsi arsip rendah;
- b. Kompetensi SDM kearsipan tinggi;
- c. Koordinasi rendah;
- d. Kondisi arsip meningkat.

Kuadran III bercirikan standar deskripsi arsip terhadap pengolahan arsip statis tinggi namun kompetensi SDM kearsipan rendah, digunakan metafora judul bunga “**Mawar**”: bentuk menarik, harum, mudah layu, berduri. Artinya masih ada harapan pengembangan pengolahan arsip statis bisa dilangsungkan karena masih tingginya standar deskripsi arsip, namun tantangannya tidak mudah karena kompetensi SDM kearsipan rendah sehingga butuh perjuangan yang keras atau bersakit-sakit dahulu bersenang-senang kemudian. Ciri-ciri skenario Kuadran III adalah:

- a. Standar deskripsi arsip tinggi;
- b. Kompetensi SDM kearsipan rendah;
- c. Komitmen pimpinan tinggi;
- d. Teknologi menurun.

Kuadran IV bercirikan standar deskripsi arsip terhadap pengolahan arsip statis rendah dan kompetensi SDM kearsipan rendah juga rendah, digunakan metafora judul bunga “**Bangkai**”: bau, tidak disenangi, susah dicari. Artinya situasi pengolahan arsip statis

terpuruk dan sulit meningkatkan kinerjanya. Ciri-ciri skenario Kuadran IV adalah:

- a. Standar deskripsi arsip rendah;
- b. Kompetensi SDM kearsipan rendah;
- c. Koordinasi rendah;
- d. Kondisi arsip menurun.

Ciri-ciri kunci skenario pengolahan arsip statis dapat dilihat seperti dalam tabel berikut ini.

KUADRAN	METAFORA	CIRI-CIRI KUNCI
I	MELATI (putih, bersih, lambang kesucian, dicari orang)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Standar deskripsi arsip tinggi</li> <li>• Kompetensi SDM kearsipan tinggi</li> <li>• Prasarana dan sarana meningkat</li> <li>• Teknologi meningkat</li> </ul>
II	KENANGA (aroma harum bentuk tidak menarik)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Standar deskripsi arsip rendah</li> <li>• Kompetensi SDM kearsipan tinggi</li> <li>• Koordinasi rendah</li> <li>• Kondisi arsip meningkat</li> </ul>
III	MAWAR (bentuk menarik, harum, mudah layu, berduri)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Standar deskripsi arsip tinggi</li> <li>• Kompetensi SDM kearsipan rendah</li> <li>• Komitmen pimpinan tinggi</li> <li>• Teknologi menurun</li> </ul>
IV	BUNGA BANGKAI (bau, tidak disenangi, susah di cari)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Standar deskripsi arsip rendah</li> <li>• Kompetensi SDM kearsipan rendah</li> <li>• Koordinasi rendah</li> <li>• Kondisi arsip menurun</li> </ul>

## 6. Narasi Skenario

### a. Skenario Kuadran I

Skenario kuadran I menggunakan metafora bunga “**Melati**” dengan indikator: putih, bersih, lambang kesucian, dicari orang. Dengan metafora bunga “**Melati**” menggambarkan adanya suasana yang menyenangkan karena upaya meningkatkan kinerja pengolahan arsip statis dapat dilaksanakan seperti harapan karena ada standar deskripsi arsip dan kompetensi SDM kearsipan dalam mengolah arsip statis tinggi. Dengan standar deskripsi arsip yang tinggi dan didukung oleh kompetensi SDM kearsipan yang tinggi, prasarana dan sarana serta teknologi yang meningkat, sehingga

kinerja pengolahan arsip statis dalam rangka meningkatkan akses dan pelayanan publik dapat terus meningkat.

b. Skenario Kuadran II

Skenario kuadran II menggunakan metafora bunga “**Kenanga**” dengan indikator: aroma harum tapi bentuknya tidak menarik. Dengan metafora bunga “**Kenanga**” menggambarkan adanya suasana yang relatif stagnan, masih seperti yang dulu, karena belum ada standar deskripsi arsip dalam mengolah arsip statis. Namun, di sisi lain kompetensi SDM kearsipan dalam mengolah arsip statis tinggi. Dengan standar deskripsi arsip rendah. Namun, kompetensi SDM kearsipan dan kondisi arsip membaik, sehingga kinerja pengolahan arsip statis dalam rangka meningkatkan akses dan pelayanan publik berjalan stagnan.

c. Skenario Kuadran III

Skenario kuadran III menggunakan metafora bunga “**Mawar**” dengan indikator: bentuk menarik, harum, mudah layu, berduri. Dengan metafora bunga “**Mawar**” menggambarkan adanya suasana yang sebenarnya masih terkandung harapan akan terwujudnya pengolahan arsip statis yang dapat meningkatkan akses dan pelayanan publik, karena ada standar deskripsi arsip dalam mengolah arsip statis. Namun tantangannya adalah bahwa kompetensi SDM kearsipan dalam mengolah arsip statis dan teknologi yang digunakan untuk mengolah arsip statis masih rendah. Oleh karena itu dalam situasi seperti ini pengolahan arsip statis dengan dukungan standar deskripsi arsip dan komitmen pimpinan yang tinggi harus bersakit-sakit dahulu dalam mengolah arsip statis, dan jika perjuangan ini berhasil akan bersenang-senang kemudian karena skenario pengolahan arsip statis dalam rangka meningkatkan akses dan pelayanan publik akan dapat direalisasikan.



d. Skenario Kuadran IV

Skenario kuadran III menggunakan metafora bunga “**Bangkai**” dengan indikator bau, tidak disenangi, susah di cari. Dengan metafora bunga “**Bangkai**” tergambarkan adanya suasana keterpurukan, jatuh bangun untuk mengolah arsip statis dengan tantangan dan hambatan yang cukup berat karena tidak ada standar deskripsi arsip, kompetensi SDM kearsipan dan koordinasi rendah serta kondisi arsip menurun.

## **J. Penutup**

Kinerja lembaga kearsipan dalam melaksanakan fungsi pengolahan arsip statis untuk kepentingan akses dan pelayanan publik dipengaruhi oleh banyak faktor (*driving force/DF*). Namun demikian, berdasarkan hasil analisis hubungan antar-DF pada *scenario planning* peningkatan kinerja lembaga kearsipan dalam pengolahan arsip statis dengan menggunakan pendekatan metode berpikir linier dan nonlinier dapat ditarik kesimpulan dan rekomendasi sebagai berikut.

1. Kesimpulan

Kinerja lembaga kearsipan dalam pengolahan arsip statis dalam rangka meningkatkan akses dan pelayanan arsip statis sangat dipengaruhi oleh dua DF, yaitu standar deskripsi arsip dan kompetensi SDM kearsipan.

2. Rekomendasi

Untuk meningkatkan kinerja lembaga kearsipan dalam pengolahan arsip statis guna meningkatkan akses dan pelayanan publik, maka harus dilakukan kebijakan sebagai berikut.

a. DF standar deskripsi arsip

- 1) Menyusun standar deskripsi arsip;
- 2) Menerapkan standar deskripsi arsip dalam mengolah arsip statis secara konsiten;

- 3) Penerapan standar deskripsi arsip dalam pengolahan arsip statis ditetapkan melalui penetapan kebijakan otoritas lembaga kearsipan sesuai wilayah yuridiksinya.
- b. DF kompetensi SDM kearsipan
- 1) Mengirim SDM kearsipan pengolah arsip statis dalam diklat kearsipan statis;
  - 2) Memberikan sosialisasi dan bimbingan teknis pengolahan arsip statis kepada SDM kearsipan pengolah arsip statis;
  - 3) Memberikan kesempatan magang kepada SDM kearsipan pengolah arsip statis pada lembaga kearsipan di beberapa negara yang telah melaksanakan pengolahan arsip statis dengan baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ellis, Judith. 1993. *Keeping Archives*. Thorpe and Australian Society of Archivists. Port Melbourne.
- Hadiwardoyo, Sauki. 2002. *Terminologi Kearsipan Nasional*. ANRI Jakarta.
- International Council on Archives (ICA). 1999. *ISAD(G) General International Standard Archival Description*, 2<sup>nd</sup> edition. ICA. Ottawa.
- Lembaga Administrasi Negara. 2003. *Kajian Paradigma*. LAN RI. Jakarta.
- \_\_\_\_\_. *Kajian Kebijakan Publik*. LAN RI. Jakarta.
- Pustaka Phoenix. 2009. *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Baru*. PT Media Pustaka Phoenix. Jakarta.
- Standar Nasional Indonesia (SNI) 19-6962.1-2003. *Dokumentasi dan Informasi-Manajemen Rekaman*. Bagian I – Umum.
- The International Organization for Standardization (ISO) 15489. *Information and Documentation-Records Management*. Part 1: General (and) Part 2: Guidelines.

- Wallace, Patricia, E, (and) Ann Jo. 1992. *Records Management; Integrated Information System*. Englewood Cliff. New Jersey-Prentice Hall.
- Walne, Peter (ed). 1992. *Dictionary of Archival Terminologi*, German, Italian, Russian and Spanish, Muenchen-New York-London-Paris; English and French with Equivalent in Dutch.
- Republik Indonesia. 2002. *Undang-Undang Dasar Tahun 1945 Hasil Revisi*.
- \_\_\_\_\_. 2008. *Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik*. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 61. Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4846.
- \_\_\_\_\_. 2009. *Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2009 tentang Kearsipan*. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 152. Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5071.