PUBLIS JOURNAL
Publication Library and Information Science ISSN 2598-7852
Volume 9 Number 2 November 2025
http://journal.umpo.ac.id/index.php/PUBLIS

KNOWLEDGE MANAGEMENT ARSIPARIS TERHADAP KINERJA DALAM MEMBERIKAN LAYANAN AKSES ARSIP DI UNIVERSITAS NEGERI MALANG

Cahya Dewi Syarofina[1*], Dwi Rahmawati[2], Rani Auliawati Rachman[3]
cahya.dewi.2202146@students.um.ac.id
Universitas Negeri Malang

Keyword:
Knowledge Management
Archivist
Perfomance
Archive Access Service

Article Info :
Submitted date
2025-06-03
Revised date
2026-01-06
Accepted date
2026-11-05

Abstract
This study aims to analyze the influence of knowledge management on the performance of archivists in providing archive access services at Malang State University. The study uses a qualitative approach with a case study method, involving archivists and archive service users. Data was collected through interviews, observations, and documentation, then analyzed using an interactive narrative analysis technique that includes data reduction, data presentation, and drawing conclusions to interpret the obtained data. The results indicate that knowledge management practices are not yet optimal due to limitations in archivists' competencies, insufficient formal training, and inadequate digital infrastructure. Although the service is considered sufficiently responsive by users, challenges such as cramped reading rooms and the absence of a digital tracking system reduce efficiency and satisfaction. This study concludes that the implementation of knowledge management has a significant impact on improving archivists' performance, but requires strengthening strategies through standardized training, archive digitization, information technology governance, and the formation of a practice community among archivists.

Abstrak
Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *knowledge managemen*t terhadap kinerja arsiparis dalam memberikan layanan akses arsip di Universitas Negeri Malang. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, melibatkan arsiparis dan pengguna layanan arsip. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis dengan teknik analisis naratif model interaktif yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan untuk menginterpretasikan data yang diperoleh. Hasil menunjukkan bahwa praktik k*nowledge management* belum optimal akibat keterbatasan kompetensi arsiparis, minimnya pelatihan formal, serta infrastruktur digital yang belum memadai. Meskipun layanan dinilai cukup responsif oleh pengguna, kendala seperti ruang baca sempit dan tidak adanya sistem pelacakan digital mengurangi efisiensi dan kepuasan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa penerapan knowledge management memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja arsiparis, namun memerlukan strategi penguatan melalui pelatihan terstandar, digitalisasi arsip, tata kelola teknologi informasi, dan pembentukan komunitas praktik antar arsiparis.

PUBLIS JOURNAL
Publication Library and Information Science ISSN 2598-7852
Volume 9 Number 2 November 2025
http://journal.umpo.ac.id/index.php/PUBLIS

INTRODUCTION

Knowledge management merupakan pendekatan sistematis yang bertujuan mengoptimalkan aset pengetahuan organisasi melalui proses penciptaan, akuisisi, berbagi, dan aplikasi pengetahuan untuk meningkatkan kinerja organisasi (Nonaka, 1998). Menurut Iverson (2017), manajemen pengetahuan melibatkan pengkodean, pengumpulan, pengembangan, pembagian, dan penerapan praktik-praktik pengetahuan di organisasi. Karena sifat kompleks pengetahuan, mulai dari tacit hingga eksplisit, individu hingga kolektif, pendekatan yang diterapkan dalam manajemen pengetahuan bisa bervariasi. Dalam konteks kearsipan, *knowledge management* berperan penting dalam pengelolaan informasi dan dokumen yang tersimpan dalam arsip. *Knowledge management* dalam konteks kearsipan di perguruan tinggi telah menjadi fokus perhatian yang semakin penting dalam upaya meningkatkan kualitas layanan informasi dan akses arsip. Pendapat dari Davenport & Prusak (2010) mendefinisikan *knowledge management* sebagai proses menangkap, mendistribusikan, dan secara efektif menggunakan pengetahuan organisasi. Dalam konteks yang lebih komprehensif menjelaskan bahwa *knowledge management* melibatkan identifikasi dan *leverage* aset intelektual kolektif untuk membantu organisasi bersaing.

Pengetahuan dalam organisasi terdiri dari dua dimensi utama yaitu *tacit knowledge* dan *explicit knowledge* (Polanyi, 2012). *Tacit knowledge* merupakan pengetahuan personal yang sulit dikodifikasi dan dikomunikasikan, sementara *explicit knowledge* dapat dengan mudah dikodifikasi, disimpan, dan ditransmisikan (Nonaka, 1998). Transformasi antara kedua jenis pengetahuan ini melalui proses sosialisasi, eksternalisasi, kombinasi, dan internalisasi yang dikenal sebagai model SECI (*Socialization, Externalization, Combination, Internalization*) (Hu, Lee, & Yi, 2023). *Knowledge management* memiliki beberapa komponen fundamental yang saling berinteraksi. Pertama, *knowledge creation* yang melibatkan proses penciptaan pengetahuan baru melalui interaksi sosial dan pembelajaran. Kedua, *knowledge storage* yang mencakup kodifikasi dan penyimpanan pengetahuan

PUBLIS JOURNAL
Publication Library and Information Science ISSN 2598-7852
Volume 9 Number 2 November 2025
http://journal.umpo.ac.id/index.php/PUBLIS

dalam berbagai bentuk repository. Ketiga, *knowledge sharing* yang memfasilitasi distribusi pengetahuan antar individu dan unit organisasi. Keempat, *knowledge application* yang mengacu pada pemanfaatan pengetahuan untuk pengambilan keputusan dan pemecahan masalah.

Arsiparis adalah profesional yang bertanggung jawab dalam mengelola, melestarikan, dan menyediakan akses terhadap arsip. Selain itu, arsiparis bertanggung jawab atas siklus hidup arsip, mulai dari akuisisi, preservasi hingga penyediaan akses kepada penggun (Saffady, 2021). Arsiparis didefinisikan sebagai profesional yang memiliki kompetensi dalam mengelola arsip dinamis dan statis sesuai standar hukum yang berlaku. Arsiparis sebagai pengelola utama informasi kelembagaan memiliki peran strategis dalam memastikan pengetahuan organisasi dapat dikelola, dilestarikan dan diakses secara optimal oleh berbagai pemangku kepentingan (McKemmish, 2005).

Kinerja arsiparis dapat didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai saat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan berdasarkan keterampilan, pengalaman, dan kesungguhan (Mangkunegara, 2011). Dalam konten layanan arsip, kinerja ini mencakup kemampuan arsiparis untuk memanfaatkan pengetahuan tacit dan eksplisit mereka guna memberikan layanan akses arsip yang responsif, akurat dan efisien kepada pengguna arsip. Bagi arsiparis, manajemen pengetahuan melibatkan identifikasi, pengadaan, pengembangan, distribusi, penggunaan, dan pelestarian pengetahuan yang relevan dengan tugas-tugas arsip. Pengetahuan ini mencakup pemahaman tentang karakteristik arsip, prosedur manajemen, teknologi informasi, kebutuhan pengguna, serta konteks historis dan administratif dari dokumen yang dikelola. Efektivitas implementasi *knowledge management* secara langsung mempengaruhi kemampuan arsiparis untuk menyediakan akses berkualitas ke arsip (Yu, Wang, & Xu, 2024).

Di lingkungan perguruan tinggi seperti Universitas Negeri Malang (UM), arsiparis memegang peran kritis dalam mendukung transparansi administratif dan pelestarian sejarah institusi yang memiliki nilai historis tinggi. Hal ini memerlukan *knowledge management* yang komprehensif. seperti mengintegrasikan

PUBLIS JOURNAL
Publication Library and Information Science ISSN 2598-7852
Volume 9 Number 2 November 2025
http://journal.umpo.ac.id/index.php/PUBLIS

pengetahuan arsip statis dengan teknologi digital, memahami kebutuhan khusus pengguna akademik, dan menyesuaikan praktik terbaik dalam lingkungan universitas. Efektivitas arsiparis dalam menyediakan layanan akses arsip tidak hanya bergantung pada kompetensi teknis mereka, tetapi juga pada kemampuan untuk mengelola dan memanfaatkan pengetahuan sebelumnya. Manajemen pengetahuan yang efektif memungkinkan para arsiparis untuk mengoptimalkan proses pencarian informasi, memberikan konteks yang relevan kepada pengguna, dan mengantisipasi kebutuhan informasi di masa depan berdasarkan pemahaman mendalam tentang pola penggunaan arsip dan karakteristik pengguna.

Bastian & Alexander (2017) menjelaskan bahwa implementasi *knowledge management* dalam kearsipan melibatkan pengembangan sistem yang mengintegrasikan pengetahuan tentang prosedur kearsipan, metadata, dan konteks organisasional. Dalam perspektif kearsipan, *knowledge management* mencakup beberapa dimensi penting. Pertama, pengetahuan tentang *provenance* dan *original order* yang memungkinkan arsiparis memahami konteks penciptaan dan struktur asli arsip. Kedua, pengetahuan tentang *appraisal* dan *retention* yang diperlukan untuk menentukan nilai arsip dan jadwal retensi. Ketiga, pengetahuan tentang *description* dan *access* yang memungkinkan pembuatan finding aids dan sistem temu kembali informasi yang efektif.

Meskipun peran arsiparis sangat penting, fenomena di lapangan menunjukkan bahwa profesi ini sering dianggap sebagai pekerjaan administratif sekunder (Cox, 2005). Fenomena ini dapat dilihat di Indonesia khususnya di lingkungan perguruan tinggi, hal ini dikarenakan arsiparis di perguruan tinggi jarang mendapatkan pelatihan formal, sehingga kompetensi mereka terbatas pada tugas rutin seperti penyimpanan fisik arsip. Selain itu, terdapat keterbatasan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi di bidang kearsipan. Sehingga, hal ini menyebabkan pengelolaan arsip tidak optimal dan berpotensi menghambat akses terhadap informasi yang dibutuhkan. Efisiensi dan efektivitas layanan akses arsip bergantung pada kemampuan dan pemahaman arsiparis dalam menerapkan prinsip-prinsip kearsipan yang sesuai dengan standar yang berlaku.

PUBLIS JOURNAL
Publication Library and Information Science ISSN 2598-7852
Volume 9 Number 2 November 2025
http://journal.umpo.ac.id/index.php/PUBLIS

Implementasi teknologi informasi dalam pengelolaan arsip masih menghadapi berbagai tantangan, terutama karena banyak institusi yang belum sepenuhnya beralih dari sistem manual. Penggunaan metode tradisional ini rentan terhadap kesalahan dan memperlambat proses temu kembali arsip, yang dapat menghambat efisiensi operasional (Khasanah, Marlini, Purnomo, & Rumiyati, 2024). Selain itu, belum adanya standarisasi dalam praktik kearsipan di berbagai institusi menyebabkan perbedaan dalam kualitas layanan akses arsip, yang berpotensi membingungkan pengguna dalam mengakses informasi yang dibutuhkan. Di sisi lain, penelitian yang membahas dampak *knowledge management* terhadap kinerja arsiparis masih tergolong minim, terutama dalam konteks layanan akses arsip di perguruan tinggi. Padahal, pemahaman yang lebih mendalam mengenai aspek ini dapat berkontribusi pada peningkatan efektivitas dan kualitas pengelolaan arsip di lingkungan akademik.

Beberapa penelitian terdahulu telah mengkaji aspek-aspek yang berkaitan dengan *knowledge management*, kinerja arsiparis, dan layanan akses arsip. Pada penelitian oleh Prasetya dan Alamasyah (2020) yang meneliti tentang implementasi *knowledge management* dalam meningkatkan kinerja arsiparis di lembaga pemerintah, dengan hasil yang menunjukkan bahwa penerapan *knowledge management* yang efektif dalam meningkatkan kompetensi dan kinerja arsiparis. Sementara itu, Hayati (2024) pada penelitian berjudul "Upaya Peningkatan Kinerja Arsiparis di Perguruan Tinggi Keagamaan" mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja arsiparis dalam memberikan layanan di perguruan tinggi, hasil menemukan bahwa kompetensi, motivasi, dan lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja arsiparis. Widodo (2018) meneliti pemanfaatan teknologi informasi dalam meningkatkan layanan akses di perguruan tinggi, kajian menunjukkan bahwa implementasi sistem informasi dapat mempercepat proses temu kembali dan dapat meningkatkan kepuasan pengguna.

Beberapa penelitian telah meneliti aspek-aspek yang berkaitan dengan manajemen pengetahuan, kinerja arsiparis, dan layanan akses arsip. Namun demikian, masih terdapat beberapa celah penelitian yang perlu diisi. Sebagai

PUBLIS JOURNAL
Publication Library and Information Science ISSN 2598-7852
Volume 9 Number 2 November 2025
http://journal.umpo.ac.id/index.php/PUBLIS

contoh, belum ada penelitian yang meneliti pengaruh manajemen pengetahuan terhadap kinerja arsiparis dalam menyediakan layanan akses arsip di perguruan tinggi negeri di Indonesia. Selain itu, penelitian-penelitian sebelumnya lebih berfokus pada aspek teknis pengarsipan, namun belum mengeksplorasi secara menyeluruh bagaimana manajemen pengetahuan mempengaruhi kualitas layanan akses arsip. Selain itu, belum ada penelitian yang secara komprehensif meneliti faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas manajemen pengetahuan dalam konteks layanan akses arsip di perguruan tinggi. Terakhir, penelitian yang mengeksplorasi strategi khusus untuk mengoptimalkan manajemen pengetahuan dan meningkatkan kinerja arsiparis dalam menyediakan layanan akses arsip masih kurang.

Mengatasi kesenjangan ini penting karena dapat memberikan pemahaman yang lebih dalam tentang peran manajemen pengetahuan dalam meningkatkan kinerja arsiparis, khususnya dalam konteks layanan akses arsip di perguruan tinggi. Hasil dari penelitian ini dapat menjadi masukan dalam pengembangan strategi dan kebijakan yang lebih efektif untuk meningkatkan kualitas layanan akses arsip di perguruan tinggi. Selain itu, penelitian ini dapat memberikan kontribusi pada aspek teoritis dan praktis ilmu kearsipan, khususnya mengenai penerapan manajemen pengetahuan dalam praktik kearsipan. Hasil penelitian ini juga dapat menjadi referensi bagi perguruan tinggi lain untuk mengoptimalkan peran arsiparis dan meningkatkan kualitas layanan akses arsip.

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh *knowledge management* arsiparis terhadap kinerja dalam memberikan layanan akses arsip di Universitas Negeri Malang. Secara lebih spesifik, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengidentifikasi praktik-praktik *knowledge management* yang diterapkan oleh arsiparis di Universitas Negeri Malang.
2. Menganalisis persepsi arsiparis tentang peran *knowledge management* dalam meningkatkan kinerja mereka, khususnya dalam memberikan layanan akses arsip.

PUBLIS JOURNAL
Publication Library and Information Science ISSN 2598-7852
Volume 9 Number 2 November 2025
http://journal.umpo.ac.id/index.php/PUBLIS

3. Mengeksplorasi faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas penerapan *knowledge management* dalam konteks layanan akses arsip di Universitas Negeri Malang.
4. Mengidentifikasi tantangan dan peluang dalam mengoptimalkan *knowledge management* untuk meningkatkan kinerja arsiparis dalam memberikan layanan akses arsip.

Merumuskan rekomendasi strategis untuk meningkatkan penerapan *knowledge management* dalam praktik kearsipan di Universitas Negeri Malang.

METHODS

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus untuk mengeksplorasi *knowledge management* arsiparis dan dampaknya terhadap kinerja dalam memberikan layanan akses arsip di Universitas Negeri Malang. Metode penelitian kualitatif adalah proses penelitian yang digunakan untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang diberikan oleh individu atau kelompok terhadap suatu masalah (Creswell & Creswell, 2022). Studi kasus dipilih sebagai strategi penelitian yang tepat karena memungkinkan pemahaman mendalam terhadap fenomena kontemporer dalam konteks kehidupan nyata (Yin, 2009). Partisipan penelitian ini terdiri dari dua kategori utama yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling* berdasarkan kriteria relevansi dan keterlibatan langsung dengan sistem layanan arsip di UM. Kategori pertama adalah Kepala Sekretariat UM dan arsiparis yang bertugas di ruang arsip. Kategori kedua adalah pengunjung yang pernah mengakses layanan arsip di UM, yakni mahasiswa S1 Pendidikan Teknik Bangunan. Pemilihan partisipan berdasarkan teknik tersebut memastikan bahwa informan memiliki pengalaman langsung dan pengetahuan mengenai praktik *knowledge management* dalam konteks kearsipan.

Teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung proses kerja arsiparis, pola interaksi dengan pengunjung dan dinamika berbagi pengetahuan dalam memberikan layanan akses arsip. Observasi mencakup

PUBLIS JOURNAL
Publication Library and Information Science ISSN 2598-7852
Volume 9 Number 2 November 2025
http://journal.umpo.ac.id/index.php/PUBLIS

pengamatan terhadap prosedur pencarian arsip, mekanisme penyimpanan, temu kembali informasi dan strategi yang digunakan untuk membantu pengguna mengakses informasi yang dibutuhkan. Wawancara semi-terstruktur dilakukan dengan arsiparis dan pengunjung untuk memperoleh informasi mendalam tentang praktik *knowledge management* dan pengalaman dalam mengakses layanan arsip berdasarkan indikator yang ada pada instrumen wawancara. Dokumentasi dilakukan untuk mengumpulkan data sekunder yang mendukung analisis, meliputi prosedur operasional standar kearsipan, pengelolaan arsip dan catatan statistik penggunaan arsip.

Penelitian ini menggunakan teknik analisis model interaktif yang digagas oleh Miles, Huberman dan Saldana (2013), meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan untuk menginterpretasikan data yang diperoleh. Analisis model ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi pengalaman dan perspektif partisipan secara mendalam, serta mengungkap makna *knowledge management* dan layanan akses arsip di UM. Proses reduksi data dilakukan melalui proses seleksi, penyederhanaan, transkrip data wawancara dan catatan observasi, dengan menggunakan teknik pengkodean data (*open coding*) untuk mengidentifikasi tema pokok, pengembangan narasi untuk menggambarkan analisis, interpretasi dan penarikan kesimpulan berdasarkan narasi yang dihasilkan. Penyajian data dilakukan dalam bentuk tabel temuan berdasarkan indikator penelitian dan narasi deskriptif yang memungkinkan penarikan kesimpulan dan tindakan selanjutnya dengan menampilkan pola hubungan antar variabel.

RESULT

Penelitian ini menyajikan beberapa temuan berdasarkan lima indikator yang diperoleh melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan kompleksitas tantangan dan peluang dalam penerapan *knowledge management* di lingkungan kearsipan perguruan tinggi, khususnya di Universitas Negeri Malang. Berikut adalah uraiannya:

PUBLIS JOURNAL
Publication Library and Information Science ISSN 2598-7852
Volume 9 Number 2 November 2025
http://journal.umpo.ac.id/index.php/PUBLIS

Table 1. Temuan berdasarkan Indikator

(Data Wawancara dan Observasi 2025)

No	Indikator	Pertanyaan Inti	Temuan Kunci	Sumber/Data
1	Tugas Arsiparis	Bagaimana arsiparis menjalankan tugas dalam konteks digitalisasi dan pengelolaan arsip?	Aplikasi digitalisasi mempermudah seleksi arsip; pelatihan masih dasar via Zoom tanpa sertifikasi resmi.	Wawancara DD dan D
2	Latar Belakang Pendidikan	Bagaimana latar belakang pendidikan dan pelatihan arsiparis mempengaruhi kompetensi teknis?	Hanya dua arsiparis; non-kearsipan yang belajar on the job selama 2 bulan setelah mutasi; kurang sertifikasi formal.	Wawancara Arsiparis D
3	Pengelolaan Arsip Dinamis atau Statis	Bagaimana proses pengelolaan arsip dinamis dan statis dilakukan?	Arsip dinamis terkelola via e-office dan fisik; arsip statis sepenuhnya masih fisik; digitalisasi tertunda, sisa finishing karena tumpukan pekerjaan oleh SDM terkait (PTIK).	Wawancara DD dan D, Observasi
4	Pelayanan Publik	Bagaimana layanan akses arsip memenuhi standar respon dan kepuasan pengguna?	Responsif, peminjaman relatif mudah; ruang baca sempit; tidak ada notifikasi digital saat reposisi arsip statis.	Wawancara H
5	Penyajian dan Koordinasi	Bagaimana penyajian dan kebijakan penyerahan arsip fakultas serta koordinasi antar unit dilaksanakan?	Penyajian masih kurang sistematis; kebijakan ada tetapi implementasi terhambat; monitoring manual tanpa sistem tracking digital, berulang kirim permintaan.	Wawancara D dan G, Observasi, Dokumentasi

Berdasarkan tabel 1, temuan diluaskan menjadi beberapa poin deskriptif, antara lain:

A. Inovasi Digitalisasi Arsip sebagai Upaya Pengelolaan Pengetahuan

Temuan menunjukkan bahwa pengembangan aplikasi kearsipan digital menjadi inisiatif strategis yang menjembatani pengetahuan tacit menjadi pengetahuan eksplisit, sebagaimana dijelaskan dalam model SECI *(Socialization, Externalization, Combination, Internalization)* untuk memperkuat *knowledge management*. Aplikasi yang saat ini sedang dalam tahap *finishing* oleh PTIK, dirancang untuk membuka akses publik dan memungkinkan arsiparis memiliki peran strategis dalam menentukan arsip yang layak diunggah ke platform digital.

Namun, implementasi teknologi ini menghadapi tantangan signifikan terkait transfer pengetahuan. Tanpa pelatihan formal kearsipan yang

PUBLIS JOURNAL
Publication Library and Information Science ISSN 2598-7852
Volume 9 Number 2 November 2025
http://journal.umpo.ac.id/index.php/PUBLIS

komprehensif, beberapa arsiparis hanya mengandalkan pelatihan dasar via Zoom, hal ini berisiko stagnasi dalam pemanfaatan fitur metadata dan optimalisasi penyimpanan digital. Kondisi ini mengindikasikan adanya gap dalam *externalization knowledge*, dimana pengetahuan tacit arsiparis yang berpengalaman belum sepenuhnya terdokumentasi dan ditransfer kepada arsiparis baru. Proses digitalisasi ini menunjukkan adanya kombinasi antara pengetahuan eksplisit (prosedur standar digitalisasi) dan pengetahuan tacit (pengalaman dalam melakukan seleksi arsip berdasarkan nilai historis dan frekuensi akses). Arsiparis menggunakan intuisi dan pengalaman untuk menentukan prioritas digitalisasi, tetapi kriteria ini belum terstandarisasi dalam bentuk pengetahuan yang dapat diakses dan dipelajari oleh semua tim.

B. Keterbatasan Sumber Daya Manusia dan Kompetensi

Kondisi ketenagakerjaan di ruang arsip UM hanya ada dua arsiparis fungsional yang menangani, hal ini memperlihatkan tantangan serius dalam *sustainability knowledge management*. Peningkatan kualitas arsiparis non-kearsipan dengan menjalani *on-the-job* training dua bulan menunjukkan ketergantungan pada proses sosialisasi pengetahuan yang tidak terstruktur. Biaya pelatihan tinggi (Rp10 juta/orang) dan risiko mutasi pegawai menjadi penghambat utama sertifikasi formal. Kondisi ini mengakibatkan rantai transfer *tacit-to-explicit knowledge* tidak terstandarisasi, sehingga adaptasi teknologi baru menjadi tidak merata antar arsiparis.

Ketidakmerataan ini berdampak pada inkonsistensi dalam penerapan praktik terbaik dan standar operasional prosedur kearsipan. Keterbatasan SDM ini berdampak pada *capacity building* dalam *contect knowledge management.* Arsiparis yang memiliki latar belakang non kearsipan membutuhkan waktu lebih lama dalam memahami nuansa dan kompleksitas pengelolaan arsip yang seharusnya dipercepat melalui sistem manajemen pengetahuan terstruktur.

C. Diferensiasi Pengelolaan Arsip Dinamis dan Statis

PUBLIS JOURNAL
Publication Library and Information Science ISSN 2598-7852
Volume 9 Number 2 November 2025
http://journal.umpo.ac.id/index.php/PUBLIS

Perbedaan pengelolaan arsip dinamis dan statis menunjukkan kompleksitas dalam manajemen pengetahuan arsiparis. Arsip dinamis (surat aktif) dikelola melalui e-office dan loker terstruktur, menunjukkan integrasi yang sukses antara sistem manajemen pengetahuan digital dan fisik. Sistem ini memfasilitasi *transfer knowledge* sehari sehari dan memungkinkan akses real-time ke informasi aktif. Sebaliknya, arsip statis (>10–15 tahun) yang disimpan secara fisik dalam kondisi infrastruktur terbatas menimbulkan tantangan dalam pelestarian pengetahuan.

Rencana digitalisasi statis belum konkret, karena keterbatasan SDM dan infrastruktur, hal ini berpotensi menimbulkan risiko kehilangan pengetahuan, terutama untuk arsip yang memiliki nilai historis tinggi. *Tacit knowledge* tentang prosedur preservasi arsip statis belum terdokumentasi secara sistematis, sehingga pengetahuan ini rentan terhadap pergantian staf. Hal ini juga menunjukkan siklus pengetahuan yang belum lengkap, dimana *knowledge creation* dan *knowledge capture* untuk arsip statis belum optimal.

D. Kebijakan Penyerahan Arsip dan Koordinasi Antar-Unit

Implementasi kebijakan penyerahan arsip di fakultas menghadapi hambatan yang mencerminkan tantangan dalam berbagi pengetahuan organisasi diluar arsip. Meskipun kebijakan formal mengenai penyerahan arsip fakultas telah dipublikasikan, implementasi mengalami hambatan fakultas merasa masih membutuhkan arsip, dan arsiparis harus berulang mengirim permintaan tanpa mekanisme monitoring digital. Hal ini menunjukkan konflik terkait kepemilikan pengetahuan dan kurangnya pemahaman bersama mengenai manajemen *life cycle record*. Proses monitoring manual melalui buku tamu dan persyaratan arsiparis untuk mengirim permintaan berulang ke fakultas mempersulit *tracking* status penyerahan. Tantangan koordinasi ini juga menunjukkan operasi terpisah oleh organisasi dapat menghambat penciptaan dan berbagi pengetahuan kolaboratif.

E. Kinerja Layanan Akses dan Kepuasan Pengguna

PUBLIS JOURNAL
Publication Library and Information Science ISSN 2598-7852
Volume 9 Number 2 November 2025
http://journal.umpo.ac.id/index.php/PUBLIS

Pengguna (mahasiswa S1 Perencanaan Teknik Bangunan) menilai layanan arsip cukup responsif, menunjukkan efektivitas layanan arsip dalam memberikan layanan terhadap pengguna. Para arsiparis proaktif membantu pencarian dan prosedur peminjaman, yang menunjukkan keberhasilan berbagi pengetahuan dalam interaksi pengguna. Namun, batasan fisik seperti ruang baca yang sempit dan pembatasan peminjaman arsip sensitif (hanya difoto) menurunkan kepuasan. Selain itu, tidak adanya notifikasi digital saat arsip statis dipindahkan menyebabkan frustasi pengguna dan menunjukkan celah dalam komunikasi manajemen pengetahuan. Secara keseluruhan, situasi ini menunjukkan kesuksesan sebagian dalam manajemen pengetahuan pelanggan dengan para arsiparis memiliki pengetahuan tacit tentang kebutuhan dan preferensi pengguna, namun kapasitas institusional untuk memenuhi harapan tersebut masih terbatas.

F. Pilar Strategis untuk Optimalisasi Knowledge Management

Berdasarkan temuan, empat pilar strategis dirumuskan untuk optimalisasi *knowledge management*:

1. **Standarisasi Pelatihan**

   Pengembangan modul *e-learning* yang dirancang khusus untuk memfasilitasi transfer pengetahuan tacit menjadi pengetahuan eksplisit berdasarkan model SECI. Modul-modul tersebut harus mencakup prosedur teknis, pengetahuan kontekstual, dan kerangka kerja pengambilan keputusan yang diperlukan untuk manajemen arsip.

2. ***Digital Governance***

   Implementasi sistem pelacakan terintegrasi untuk pengajuan dan status arsip fakultas yang memfasilitasi berbagi pengetahuan dan koordinasi secara *real-time* antar unit. Sistem ini harus mengelola baik pengetahuan eksplisit (status dokumen dan prosedur) maupun pengetahuan tacit (preferensi pengguna dan pola historis).

3. **Infrastruktur Terintegrasi**

PUBLIS JOURNAL
Publication Library and Information Science ISSN 2598-7852
Volume 9 Number 2 November 2025
http://journal.umpo.ac.id/index.php/PUBLIS

Mengembangkan sinergi antara ruang baca digital dan fisik dengan metadata terstruktur untuk memfasilitasi akses dan pengambilan pengetahuan secara lancar. Infrastruktur ini harus mendukung pembelajaran individu dan penciptaan pengetahuan kolaboratif.

4. ***Community of Practice***

   Membentuk forum reguler bagi arsiparis untuk berbagi praktik terbaik. Forum ini dapat memfasilitasi fase sosialisasi dan internalisasi dalam model SECI. Komunitas praktik ini harus melibatkan staf internal serta pemangku kepentingan eksternal, seperti dosen dan pengguna arsip.

Penelitian ini mengungkapkan bahwa manajemen pengetahuan dalam konteks arsip perguruan tinggi menghadirkan tantangan multidimensi yang memerlukan pendekatan terintegrasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas layanan arsip meliputi kesenjangan antara pengetahuan tacit dan eksplisit, keterbatasan dalam mekanisme transfer pengetahuan, serta hambatan dalam berbagi pengetahuan organisasi. Penelitian ini mengonfirmasi relevansi Model SECI dalam konteks arsip. Manajemen pengetahuan yang sukses memerlukan pendekatan sistematis untuk mengubah pengetahuan tacit menjadi pengetahuan eksplisit dan memfasilitasi transfernya melalui sistem dan proses organisasi yang sesuai.

DISCUSSION

Dalam penelitian ini mengidentifikasi bahwa implementasi *knowledge management* pada layanan arsip di Universitas Negeri Malang masih menghadapi tantangan yang substansial, khususnya dalam aspek keterbatasan sumber daya manusia, kurangnya dukungan infrastruktur digital, serta lemahnya koordinasi lintas unit kerja. Menurut Davenport dan Prusak (2010) temuan ini selaras dengan pandangan yang menegaskan bahwa keberhasilan penerapan *knowledge management* dipengaruhi secara signifikan oleh kompetensi arsiparis, ketersediaan teknologi pendukung, serta terciptanya budaya organisasi yang mendukung proses berbagi pengetahuan.

Keterbatasan yang paling menonjol terdapat pada aspek sumber daya

PUBLIS JOURNAL
Publication Library and Information Science ISSN 2598-7852
Volume 9 Number 2 November 2025
http://journal.umpo.ac.id/index.php/PUBLIS

manusia, khususnya terkait dengan kompetensi arsiparis. Sebagian besar pegawai yang menangani layanan arsip tidak memiliki latar belakang pendidikan formal di bidang kearsipan dan hanya mengandalkan pelatihan-pelatihan teknis jangka pendek yang tidak disertai dengan sertifikasi resmi. Hal ini menghambat proses transformasi *tacit knowledge* menjadi *explicit knowledge*, yang merupakan inti dari model SECI yang dikembangkan oleh (Nonaka, 1998). Tanpa adanya sistem pembelajaran dan dokumentasi pengetahuan yang terstruktur, proses sosialisasi dan internalisasi menjadi tidak optimal (Polanyi, 2012), sehingga institusi kehilangan peluang untuk membangun memori organisasi secara berkelanjutan.

Dari sisi teknologi, digitalisasi arsip masih berlangsung secara parsial. Arsip dinamis telah mulai dikelola melalui sistem *e-office*, namun arsip statis masih disimpan secara fisik dan belum terdigitalisasi secara menyeluruh. Ketiadaan sistem metadata yang terstandar dan terbatasnya infrastruktur akses publik menghambat efektivitas penyimpanan dan pemanfaatan pengetahuan pada arsip. Bastian & Alexander (2017) menekankan bahwa pengelolaan arsip modern harus mengintegrasikan pemahaman tentang konteks, struktur, serta akses dokumen secara digital untuk memastikan kemudahan temu kembali. Meskipun pengguna menyatakan bahwa layanan arsip cukup responsif terutama dalam pencarian dan peminjaman arsip masih ditemukan berbagai kendala operasional. Ruang baca yang sempit dan ketiadaan notifikasi digital untuk reposisi arsip menunjukkan bahwa aspek kepuasan pengguna dan efisiensi layanan belum sepenuhnya tercapai. Dalam kerangka yang ditetapkan oleh Joffrion & Cloonan (2020), kinerja layanan akses arsip mencakup akurasi, efisiensi, dan kepuasan pengguna, yang semuanya memerlukan dukungan teknologi serta sistem kerja yang terstruktur.

Selain itu, koordinasi antar unit kerja dalam proses penyerahan arsip fakultas masih bersifat manual dan tidak terdokumentasi secara digital. Ketiadaan sistem pelacakan yang terintegrasi menyebabkan keterlambatan dalam pemutakhiran *repository* dan aliran informasi. McKemmish (2005) menyatakan bahwa arsiparis sebagai *knowledge worker* tidak hanya bertanggung jawab terhadap pelestarian arsip, tetapi juga harus mampu memfasilitasi pertukaran

pengetahuan secara sistematis di lingkungan organisasi.

Sebagai respons terhadap berbagai permasalahan tersebut, penelitian ini merumuskan empat pilar strategis untuk optimalisasi *knowledge management* di lingkungan Universitas Negeri Malang. Pertama, perlunya standarisasi pelatihan melalui pengembangan modul *e-learning* berbasis pendekatan SECI guna memperkuat proses transfer pengetahuan dari individu ke institusi. Kedua, penguatan tata kelola digital (*digital governance*) melalui sistem pelacakan penyerahan arsip antar fakultas. Ketiga, pengembangan infrastruktur terintegrasi yang mencakup ruang baca fisik dan digital dengan metadata yang terstruktur. Keempat, pembentukan *community of practice* antar arsiparis sebagai wadah berbagi praktik terbaik secara rutin (Iverson, 2017).

Dengan demikian, upaya perbaikan yang menyeluruh terhadap aspek sumber daya manusia, pemanfaatan teknologi informasi, dan penguatan struktur kelembagaan merupakan langkah strategis yang krusial untuk meningkatkan kinerja arsiparis serta mendukung penyelenggaraan layanan akses arsip yang lebih efektif dan berkualitas di lingkungan perguruan tinggi.

CONCLUSIONS

Knowledge management memiliki pengaruh yang nyata terhadap kinerja arsiparis dalam memberikan layanan akses arsip di Universitas Negeri Malang, implementasi yang belum optimal masih menjadi hambatan utama dalam peningkatan kualitas layanan. Keterbatasan kompetensi arsiparis karena kurangnya pelatihan formal dan sertifikasi, menyebabkan proses alih pengetahuan dari tacit ke eksplisit belum berjalan efektif. Di sisi lain, belum meratanya pemanfaatan teknologi informasi, terutama dalam pengelolaan arsip statis dan sistem *tracking* digital, turut memperlambat proses kerja dan mengurangi efisiensi layanan.

Temuan juga menunjukan bahwa layanan arsip dinilai cukup responsif oleh pengguna, tetapi belum sepenuhnya memenuhi indikator kepuasan dan efektivitas. Ruang baca yang sempit, ketiadaan notifikasi digital saat reposisi arsip,

serta sistem koordinasi penyerahan arsip antar unit yang masih manual menjadi contoh nyata lemahnya dukungan infrastruktur dan sistem kerja. Dengan demikian, penerapan *knowledge management* belum mampu mencapai potensi maksimalnya sebagai penggerak peningkatan kinerja arsiparis dan kualitas layanan informasi di lingkungan universitas.

Sebagai tindak lanjut, diperlukan upaya strategis yang menyeluruh, mulai dari pengembangan pelatihan berbasis *e-learning* yang terstandarisasi dan mengacu pada model SECI, percepatan digitalisasi arsip statis dengan dukungan infrastruktur yang memadai, hingga implementasi sistem pelacakan arsip berbasis teknologi. Selain itu, peningkatan fasilitas layanan dan pembentukan *community of practice* antar arsiparis menjadi langkah penting dalam membangun budaya berbagi pengetahuan dan memperkuat memori organisasi. Dengan strategi yang terintegrasi, diharapkan Universitas Negeri Malang dapat mengoptimalkan peran arsiparis dalam mendukung transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi layanan informasi di lingkungan akademik.

REFERENCES

Bastian, J. A., & Alexander, B. (2017). *Community Archives: The Shaping of Memory*.

Cox, R. J. (2005). *Archives & archivists in the information age*. New York : Neal-Schuman Publishers. Diambil dari http://archive.org/details/archivesarchivis0000coxr

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2022). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. SAGE Publications.

Davenport, T. H., & Prusak, L. (2010). *Working knowledge: How organizations manage what they know* (Nachdr.). Boston, Mass: Harvard Business School Press.

Hayati, A. N. (2024). Upaya Peningkatan Kinerja Arsiparis di Perguruan Tinggi Keagamaan. *Khazanah: Jurnal Pengembangan Kearsipan*, *17*(2), 266–282. https://doi.org/10.22146/khazanah.94104

Hu, J., Lee, J., & Yi, X. (2023). Blended knowledge sharing model in design professional. *Scientific Reports*, *13*(1), 16326. https://doi.org/10.1038/s41598-023-43505-z

Iverson, J. O. (2017). Knowledge Management. Dalam *The International Encyclopedia of Organizational Communication* (hlm. 1–10). John Wiley & Sons, Ltd. https://doi.org/10.1002/9781118955567.wbieoc122

Joffrion, E., & Cloonan, M. V. (2020). *Advancing preservation for archives and manuscripts*. Chicago: Society of American Archivists.

Khasanah, U., Marlini, W., Purnomo, K. I., & Rumiyati, R. (2024). Pengelolaan Arsip

Produk Pembiayaan Terhadap Kecepatan Proses Temu Kembali Arsip. *Jurnal E-Bis*, *8*(1), 440–450. https://doi.org/10.37339/e-bis.v8i1.1736

Mangkunegara, A. A. P. (2011). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Diambil dari https://library.stik-ptik.ac.id/detail?id=49332&lokasi=lokal

McKemmish, S. (Ed.). (2005). *Archives: Recordkeeping in society*. Wagga Wagga, N.S.W: Centre for Information Studies, Charles Sturt University.

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2013). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. SAGE Publications.

Nonaka, I. (1998). The Knowledge-Creating Company. Dalam *The Economic Impact of Knowledge* (hlm. 175–187). Elsevier. https://doi.org/10.1016/B978-0-7506-7009-8.50016-1

Polanyi, M. (2012). *Personal Knowledge* (1st ed). London: Taylor and Francis.

Prasetya, A. C., & Alamsyah, A. (2020). Pengaruh Knowledge Management Arsiparis Terhadap Pengelolaan Arsip Dinamis di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Provinsi Jawa Tengah. *Jurnal Ilmu Perpustakaan*, *9*(1), 12–24.

Saffady, W. (2021). *Records and information management: Fundamentals of professional practice* (Fourth edition). Lanham Boulder New York: Rowman & Littlefield.

Widodo, W. (2018). PELAYANAN PERPUSTAKAAN BERBASIS TEKNOLOGI INFORMASI (TI). *Buletin Perpustakaan*, *1*(1), 83–97.

Yin, R. K. (2009). *Case Study Research: Design and Methods*. SAGE.

Yu, L., Wang, H., & Xu, F. (2024). Research on Intelligent Digital Archive Management Based on Knowledge Graph. *2024 IEEE 4th International Conference on Information Technology, Big Data and Artificial Intelligence (ICIBA)*, *4*, 905–912. https://doi.org/10.1109/ICIBA62489.2024.10867933