JURNAL MANAJEMEN PENDIDIKAN
Homepage : https://ejurnal.stkip-pessel.ac.id/index.php/jmp
Email : jmp@stkip-pessel.ac.id

p-ISSN : 2548-4826 ; e-ISSN : 2548-4834
Vol. 11, No. 5, October 2026
Page 11701-11713
© Author
Jurnal Manajemen Pendidikan

OPTIMALISASI PENGELOLAAN ARSIP DIGITAL SRIKANDI DALAM MENINGKATKAN KUALITAS LAYANAN PERSURATAN DI KEMENTERIAN AGAMA KOTA SURABAYA

Husnaya Dwi Damayanti [1], Mukhlishah[2], Lilik Huriyah[3], Nur Irma Fatmawati[4]
[1,2,3]Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, Indonesia
[4]Kementerian Agama Kota Surabaya, Indonesia

Email: husnayadwi@gmail.com

Check for updates OPEN ACCESS
DOI: https://doi.org/10.34125/jmp.v11i5.3651

Sections Info
Article history:
Submitted: 9 August 2026
Final Revised: 28 August 2026
Accepted: 26 September 2026
Published: 30 October 2026
Keywords:
Digital Records Management
SRIKANDI
Correspondence Services
Digital Leadership
Digital Transformation.

ABSTRACT

This study aims to analyze the optimization of digital records management through the SRIKANDI application (Integrated Dynamic Archival Information System) in improving correspondence service quality at the Ministry of Religious Affairs Office of Surabaya City. This study employed a qualitative approach with a descriptive case study design. Data were collected through interviews, observations, and documentation of records management and correspondence processes using SRIKANDI. The findings show that the implementation of SRIKANDI has supported the transition from manual to digital records management through electronic official documents, Electronic Signatures (TTE), digital dispositions, letter distribution, and electronic records storage. These practices have contributed to more structured correspondence processes, easier document retrieval, and greater administrative service efficiency. However, the optimization of SRIKANDI still faces several challenges, including network disruptions, limited devices, differences in human resource capabilities, and the continued use of physical documents in certain circumstances. Digital leadership supports SRIKANDI implementation through direction, coordination, facility provision, competency development, and supervision. Thus, optimizing digital records management requires not only technological support but also adequate human resources, infrastructure, procedures, and leadership to sustain organizational adaptation to digital transformation.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis optimalisasi pengelolaan arsip digital melalui aplikasi SRIKANDI (Sistem Informasi Kearsipan Dinamis Terintegrasi) dalam meningkatkan kualitas layanan persuratan di Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus deskriptif. Data penelitian diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi terkait proses pengelolaan arsip digital dan layanan persuratan melalui SRIKANDI. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan SRIKANDI telah mendukung perubahan pengelolaan arsip dari sistem manual menuju sistem digital melalui pemanfaatan naskah dinas elektronik, Tanda Tangan Elektronik (TTE), disposisi digital, distribusi surat, dan penyimpanan arsip secara elektronik. Pemanfaatan tersebut membantu membuat proses persuratan lebih terstruktur, memudahkan penelusuran dokumen, dan mendukung efisiensi layanan administrasi. Namun, optimalisasi SRIKANDI masih menghadapi beberapa kendala, yaitu gangguan jaringan, keterbatasan perangkat, perbedaan kemampuan sumber daya manusia, serta masih digunakannya dokumen fisik pada kondisi tertentu. Digital leadership turut berperan melalui pemberian arahan, koordinasi, penyediaan fasilitas, peningkatan kompetensi, serta pengawasan terhadap implementasi SRIKANDI. Dengan demikian, optimalisasi pengelolaan arsip digital memerlukan dukungan teknologi, sumber daya manusia, infrastruktur, prosedur, dan kepemimpinan yang berjalan secara berkelanjutan.

Kata kunci: *Pengelolaan Arsip Digital, SRIKANDI, Layanan Persuratan, Digital Leadership, Transformasi Digital.*

PENDAHULUAN

Kemajuan teknologi informasi dan tuntutan terhadap penyelenggaraan pemerintahan yang efisien, transparan, dan akuntabel menjadi penggerak utama transformasi tata kelola kearsipan di lingkungan birokrasi Indonesia. Di era Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) yang dipayungi oleh Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018, pemanfaatan sistem informasi kini beralih fungsi dari sekadar alat bantu administrasi menjadi instrumen strategis untuk meningkatkan kinerja birokrasi dan mutu pelayanan public (Satria, 2024). Salah satu manifestasi nyata dari transformasi digital ini adalah peluncuran aplikasi SRIKANDI (Sistem Informasi Kearsipan Dinamis Terintegrasi). Aplikasi yang diinisiasi oleh Arsip Nasional Republik Indonesia (ANRI) ini dirancang sebagai platform tunggal pengelolaan arsip dinamis yang terintegrasi di seluruh instansi pemerintah, baik pusat maupun daerah (*Buku Saku Srikandi | PDF*, t.t.).

Urgensi penerapan SRIKANDI juga terlihat dari luasnya pemanfaatan aplikasi tersebut secara nasional. Berdasarkan data Arsip Nasional Republik Indonesia (ANRI), hingga Desember 2024 sebanyak 712 instansi telah menerapkan SRIKANDI, dengan jumlah 3.693.357 pengguna dan 90.223.290 naskah yang telah dikelola melalui aplikasi tersebut. Capaian tersebut menunjukkan bahwa SRIKANDI telah digunakan secara luas dalam mendukung pengelolaan arsip dan persuratan secara digital. Namun, luasnya penerapan tersebut juga perlu diikuti dengan optimalisasi kualitas dan efektivitas implementasi pada masing-masing instansi. Oleh karena itu, kajian mengenai optimalisasi pengelolaan arsip digital melalui SRIKANDI penting dilakukan, khususnya dalam mendukung peningkatan kualitas layanan persuratan di lingkungan Kementerian Agama Kota Surabaya.(*Rencana Strategis Arsip Nasional Republik Indonesia Tahun 2025-2029 JDIH BPK*, t.t.)

Tabel 1 Urgensi Penelitian

Aspek	Kondisi yang Diharapkan	Kondisi/Permasalahan	Urgensi Penelitian
Pengelolaan arsip	Pengelolaan arsip dilakukan secara digital dan terintegrasi melalui SRIKANDI.	Peralihan dari sistem manual ke digital masih memerlukan penyesuaian dalam pelaksanaannya.	Menganalisis optimalisasi pengelolaan arsip digital melalui SRIKANDI.
Layanan persuratan	Proses persuratan berlangsung cepat, terstruktur, mudah ditelusuri, dan mendukung akses dokumen.	Pengelolaan secara konvensional memiliki keterbatasan dalam distribusi, pelacakan, dan penemuan kembali arsip.	Mengkaji kontribusi pengelolaan arsip digital terhadap peningkatan kualitas layanan persuratan.
Sumber daya manusia	Pegawai memiliki kompetensi yang memadai dalam menggunakan sistem kearsipan digital.	Perbedaan kemampuan sumber daya manusia dapat memengaruhi optimalisasi penggunaan SRIKANDI.	Mengidentifikasi kesiapan dan kemampuan pegawai dalam mendukung implementasi SRIKANDI.
Infrastruktur	Perangkat dan jaringan mendukung	Gangguan jaringan dan keterbatasan perangkat	Mengidentifikasi faktor pendukung

Aspek	Kondisi yang Diharapkan	Kondisi/Permasalahan	Urgensi Penelitian
	kelancaran pengelolaan arsip secara digital.	masih dapat menjadi hambatan dalam penerapan SRIKANDI.	dan penghambat optimalisasi SRIKANDI.
Implementasi SRIKANDI	Pemanfaatan fitur SRIKANDI dapat dilakukan secara optimal dalam seluruh proses persuratan dan kearsipan.	Dokumen fisik masih digunakan dalam kondisi tertentu sehingga transformasi digital belum sepenuhnya optimal.	Menganalisis proses optimalisasi SRIKANDI dalam mendukung transformasi digital pengelolaan arsip.

Dalam konteks institusi vertikal seperti Kementerian Agama, implementasi SRIKANDI memegang peranan krusial untuk memutus rantai praktik pengelolaan arsip konvensional. Sistem analog yang selama ini diterapkan dinilai sarat dengan keterbatasan, seperti keterlambatan distribusi surat, tingginya risiko kehilangan atau kerusakan fisik dokumen, birokrasi pelacakan (*tracking*) yang tidak transparan, serta lambatnya akses penemuan kembali arsip saat dibutuhkan (Ladapase dkk., 2025). Migrasi ke sistem SRIKANDI tidak sekadar mengubah medium arsip dari kertas menjadi file digital, melainkan merestrukturisasi seluruh ekosistem tata kelola kearsipan dari hulu ke hilir. Proses ini mencakup siklus utuh mulai dari penciptaan, penggunaan, pemeliharaan, hingga penyusutan arsip yang berbasis pada Jadwal Retensi Arsip (JRA)(Fauzan & Suriyani, 2025).

Secara teoretis, efektivitas pengelolaan arsip digital melalui SRIKANDI bertumpu pada optimalisasi fitur aplikasi, kapasitas sumber daya manusia (SDM), dan kesiapan infrastruktur pendukung. Hal ini sejalan dengan teori kualitas data kearsipan elektronik yang menekankan empat prinsip utama, yaitu keaslian (*authenticity*), keandalan (*reliability*), integritas (*integrity*), dan keterpakaian (*usability*) (Rousemini, 2025). Selain itu, perspektif *Records Lifecycle & Continuum Model* menegaskan bahwa arsip digital saat ini tidak lagi bergerak secara linear di mana arsip akan "dimatikan" di gudang setelah inaktif melainkan berada dalam ruang kontinuitas yang dinamis. Artinya, arsip dapat diakses secara *real-time* guna mendukung fungsi administrasi, kepatuhan hukum, maupun akuntabilitas kesejarahan secara simultan (Read-Smith dkk., 2002).

Di tingkat operasional daerah, layanan persuratan merupakan urat nadi administrasi pada Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya.(Alhadi & Rahmawati, 2024) Lingkup kegiatannya sangat padat, meliputi pengelolaan surat masuk dan keluar, penerbitan surat keputusan, mutasi kepegawaian, hingga administrasi perizinan lembaga keagamaan yang bersentuhan langsung dengan masyarakat. Sebagai representasi pelayanan publik, kualitas layanan persuratan di lembaga ini tidak hanya diukur dari kecepatan distribusi, tetapi juga akurasi, keamanan data, dan kemudahan akses bagi pengguna internal maupun eksternal. Pendekatan pelayanan ini relevan dengan teori kualitas pelayanan publik (*Servqual*) serta standar pelayanan administrasi dari Kementerian PANRB yang menuntut pelayanan prima demi memenuhi ekspektasi public (*Pengelolaan Arsip Digital SRIKANDI Sidoarjo | PDF*, t.t.).

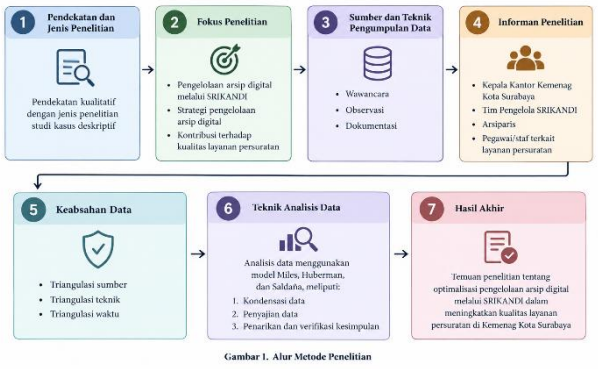
Meskipun kajian mengenai aplikasi SRIKANDI telah banyak dilakukan, sebagian besar penelitian terdahulu cenderung berfokus pada evaluasi kesiapan implementasi di tingkat makro kementerian pusat (Iswandari, 2025) atau pada instansi pemerintah daerah umum. Masih terdapat keterbatasan studi yang secara spesifik mengkaji bagaimana optimalisasi

sistem kearsipan digital terintegrasi berdampak langsung pada mutu layanan persuratan di instansi vertikal keagamaan tingkat kota yang memiliki karakteristik volume dokumen tinggi dan segmentasi publik yang sangat heterogen seperti Kementerian Agama Kota Surabaya. Padahal, keberhasilan transformasi digital di tingkat ujung tombak daerah sangat menentukan keberhasilan SPBE secara nasional.(Faizah dkk., 2025)

Berangkat dari kesenjangan (*research gap*) tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam bagaimana optimalisasi pengelolaan arsip digital melalui aplikasi SRIKANDI berkontribusi terhadap peningkatan kualitas layanan persuratan di Kementerian Agama Kota Surabaya. Secara khusus, penelitian ini diarahkan untuk menjawab pertanyaan tentang sejauh mana pemanfaatan fitur SRIKANDI, kesiapan kompetensi pegawai, dan ketersediaan infrastruktur mampu mereduksi hambatan birokrasi dan meningkatkan indeks kepuasan layanan persuratan.(Ramudin & Satria, 2022)

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi ganda. Secara teoretis, studi ini memperkuat relevansi penerapan *Records Lifecycle & Continuum Model* serta teori kualitas data kearsipan pada klaster instansi vertikal keagamaan. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi rujukan empiris dan memberikan rekomendasi konkret bagi manajemen Kementerian Agama Kota Surabaya dalam menyusun strategi pelatihan SDM kearsipan digital, menyempurnaan Prosedur Operasional Standar (SOP), serta memperkuat transparansi layanan demi meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap birokrasi keagamaan.(Fathurrohman dkk., 2023)

METODE PENELITIAN



Gambar 1. Alur Metode Penelitian

Penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus deskriptif untuk mengeksplorasi secara mendalam fenomena transformasi digital melalui aplikasi SRIKANDI (Sistem Informasi Kearsipan Dinamis Terintegrasi) di Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya. Pemilihan pendekatan kualitatif didasarkan pada kebutuhan untuk memahami realitas sosial, hambatan kultural, serta dinamika implementasi kebijakan secara kontekstual dan holistik, yang tidak dapat diukur semata-mata dengan angka. Metode ini memungkinkan peneliti untuk menangkap makna di balik tindakan para Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam mengadopsi sistem kearsipan elektronik baru, serta bagaimana optimalisasi fitur-fitur aplikasi tersebut berdampak pada mutu layanan persuratan. Sebagai pengenalan metodologis, seluruh tahapan dalam penelitian ini dirancang secara sistematis untuk memberikan rekonstruksi yang logis dan solid mengenai proses transisi birokrasi dari sistem analog menuju digital, sehingga memenuhi standar validitas ilmiah dan dapat dipertanggungjawabkan.

Pemilihan informan atau partisipan dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu menentukan sampel dengan pertimbangan dan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian agar data yang diperoleh bersifat kaya dan representatif. Kriteria utama partisipan dipusatkan secara spesifik kepada pegawai di lingkungan Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya yang bertugas dan bertanggung jawab langsung dalam operasional teknis serta administrasi surat-menyurat menggunakan aplikasi SRIKANDI sehari-hari.

Dalam penelitian kualitatif ini, instrumen utama (*human instrument*) adalah peneliti sendiri, yang bertindak sebagai perencana, pengumpul data, analis, sekaligus pelapor hasil penelitian. Untuk mendukung instrumen utama, digunakan instrumen bantu berupa panduan wawancara mendalam (*in-depth interview guide*), pedoman observasi, dan lembar catatan lapangan (*field notes*). Prosedur pengumpulan data dilakukan melalui tiga tahapan utama secara simultan untuk mencapai triangulasi teknik. Pertama, wawancara mendalam dilakukan secara tatap muka dengan para pegawai pengurus persuratan menggunakan pertanyaan semi-terstruktur guna menggali perspektif mereka mengenai pengalaman praktis menggunakan fitur SRIKANDI dan hambatan yang dihadapi. Seluruh proses wawancara direkam secara digital atas persetujuan informan (*informed consent*). Kedua, prosedur observasi partisipatif pasif dilakukan dengan mengamati langsung alur kerja harian pengurusan surat digital di unit kerja, termasuk bagaimana pegawai memproses draf surat, melakukan pengarsipan, dan merespons kendala sistem. Ketiga, prosedur dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan data sekunder berupa standar operasional prosedur (SOP) persuratan digital, instruksi internal, serta rekapitulasi statistik atau log aktivitas lalu lintas surat masuk dan keluar pada platform SRIKANDI lokal.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, pengelolaan arsip digital di Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya menunjukkan adanya perubahan dari pengelolaan arsip secara manual menuju pengelolaan berbasis digital melalui aplikasi SRIKANDI. Kondisi tersebut juga didukung oleh pengalaman peneliti selama melaksanakan kegiatan magang di Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya, sehingga peneliti memperoleh gambaran langsung mengenai proses persuratan dan pengelolaan arsip yang berlangsung di lingkungan kerja tersebut. Temuan penelitian kemudian dianalisis berdasarkan empat fokus pembahasan, yaitu optimalisasi pengelolaan arsip digital melalui SRIKANDI, pemanfaatan SRIKANDI dalam meningkatkan kualitas layanan persuratan, kendala implementasi SRIKANDI, serta peran digital leadership dalam mengoptimalkan penerapannya.

Tabel 2 Ringkasan hasil Penelitian

Fokus Penelitian	Ringkasan Temuan
Optimalisasi pengelolaan arsip digital melalui SRIKANDI	SRIKANDI digunakan untuk naskah dinas elektronik, TTE, distribusi, disposisi digital, dan penyimpanan arsip sehingga pengelolaan dokumen lebih terintegrasi.
Kualitas layanan persuratan	SRIKANDI membantu proses persuratan menjadi lebih terstruktur, memudahkan penelusuran dokumen, dan mendukung efisiensi layanan

Fokus Penelitian	Ringkasan Temuan
	administrasi.
Kendala implementasi	Kendala meliputi gangguan jaringan, keterbatasan perangkat, perbedaan kemampuan SDM, serta masih digunakannya dokumen fisik pada kondisi tertentu.
Peran digital leadership	Pimpinan mendukung penerapan SRIKANDI melalui arahan, koordinasi, penyediaan fasilitas, peningkatan kompetensi, pengawasan, dan pembentukan budaya kerja adaptif.

Optimalisasi Pengelolaan Arsip Digital melalui Aplikasi SRIKANDI

Pengelolaan arsip digital merupakan proses pengelolaan arsip dengan memanfaatkan teknologi informasi mulai dari penciptaan, penggunaan, pemeliharaan, penyimpanan, hingga penemuan kembali arsip. Menurut (Sutirman dkk., 2016a), penerapan manajemen arsip elektronik pada organisasi pemerintahan merupakan bagian dari pemanfaatan teknologi untuk mendukung pengelolaan arsip agar lebih efektif dan efisien. Pengelolaan arsip elektronik tidak hanya berkaitan dengan perubahan media dari kertas menjadi elektronik, tetapi juga menuntut adanya penyesuaian prosedur, sumber daya manusia, sarana prasarana, dan sistem pengelolaan yang digunakan. Sejalan dengan hal tersebut, Peraturan Arsip Nasional Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2021 menempatkan pengelolaan arsip elektronik sebagai bagian dari penyelenggaraan kearsipan yang perlu dilakukan secara terintegrasi dan memperhatikan keautentikan, keutuhan, keamanan, serta keteraksesan arsip.

Dalam konteks pemerintahan, penerapan SRIKANDI menjadi salah satu bentuk digitalisasi pengelolaan arsip dinamis yang mengintegrasikan proses penciptaan, pengelolaan, dan penyimpanan arsip secara elektronik. Berdasarkan hasil penelitian di Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya, optimalisasi pengelolaan arsip digital melalui SRIKANDI telah diterapkan terutama dalam pengelolaan surat masuk dan surat keluar. Hasil wawancara arsiparis menunjukkan bahwa proses persuratan telah diarahkan menggunakan SRIKANDI, mulai dari pengelolaan surat hingga penyimpanan arsip secara digital, meskipun pada kondisi tertentu dokumen fisik masih digunakan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa penerapan SRIKANDI telah membawa perubahan dari pengelolaan arsip yang sebelumnya lebih banyak dilakukan secara manual menuju pengelolaan berbasis digital.

Optimalisasi pengelolaan arsip melalui SRIKANDI dapat dilihat dari pemanfaatan fitur naskah dinas elektronik, pemberian nomor surat, Tanda Tangan Elektronik (TTE), distribusi surat, disposisi digital, dan penyimpanan arsip. Menurut (Natania, 2024), pemanfaatan SRIKANDI mendukung pelaksanaan kearsipan berbasis elektronik karena proses pengelolaan dokumen dapat dilakukan melalui sistem yang terintegrasi. Dalam junal kearsipan juga menjelaskan bahwa penerapan SRIKANDI berkaitan dengan pengelolaan dokumen dan arsip elektronik yang membutuhkan kesesuaian antara sistem, prosedur, dan ketentuan kearsipan (Ramudin & Mulya, 2025).

Berdasarkan hasil observasi, penggunaan SRIKANDI di Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya memungkinkan surat dibuat dan diproses melalui sistem, kemudian dilanjutkan dengan proses pemeriksaan dan penandatanganan secara elektronik. Surat yang telah selesai dapat diteruskan kepada pihak yang berkepentingan melalui disposisi digital sehingga alur dokumen menjadi lebih terstruktur. Selain itu, penyimpanan arsip secara digital memberikan kemudahan dalam proses penemuan kembali dokumen ketika dibutuhkan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa SRIKANDI tidak hanya digunakan sebagai media

penyimpanan, tetapi telah menjadi bagian dari mekanisme kerja persuratan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Amaliya pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo yang menunjukkan bahwa penggunaan SRIKANDI dalam pengelolaan surat masuk dan surat keluar mendukung percepatan proses persuratan serta pengelolaan arsip secara elektronik (Amaliya, 2024). Dengan demikian, optimalisasi SRIKANDI di Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya terlihat melalui keterintegrasian proses penciptaan, distribusi, disposisi, dan penyimpanan arsip, meskipun pelaksanaannya masih membutuhkan penguatan agar penggunaan sistem digital dapat berjalan secara konsisten.

Pemanfaatan SRIKANDI dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Persuratan

Kualitas layanan pada dasarnya berkaitan dengan kemampuan organisasi dalam memberikan pelayanan sesuai kebutuhan pengguna secara efektif, tepat, dan dapat dipertanggungjawabkan. Menurut Parasuraman, kualitas pelayanan dapat dilihat melalui beberapa dimensi, di antaranya keandalan (*reliability*), daya tanggap (*responsiveness*), jaminan (*assurance*), dan aspek lain yang menunjukkan kemampuan organisasi dalam memenuhi kebutuhan penerima layanan (Setyawan, 2003). Dalam pelayanan administrasi pemerintahan, pemanfaatan teknologi informasi dapat menjadi salah satu sarana untuk mendukung kualitas pelayanan karena teknologi memungkinkan proses administrasi dilakukan dengan lebih cepat dan terdokumentasi (Rabaisa dkk., 2021).

SRIKANDI dalam hal ini memberikan dukungan terhadap layanan persuratan melalui penggunaan naskah dinas elektronik, Tanda Tangan Elektronik, disposisi digital, dan penyimpanan dokumen secara elektronik. Berdasarkan hasil penelitian, penggunaan SRIKANDI di Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya memberikan kemudahan dalam proses pengelolaan surat karena dokumen dapat diproses dan diteruskan melalui sistem tanpa selalu membutuhkan perpindahan dokumen secara fisik (Hakim, 2025). Hasil wawancara menunjukkan bahwa penggunaan SRIKANDI membantu proses pengelolaan dan penelusuran surat yang telah diproses sehingga pekerjaan persuratan dan pengarsipan menjadi lebih terarah. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa pemanfaatan teknologi dalam pengelolaan persuratan tidak hanya berkaitan dengan penyimpanan arsip, tetapi juga memberikan dukungan terhadap proses pelayanan administrasi.

Pemanfaatan SRIKANDI juga dapat dilihat dari aspek kecepatan, keterlacakan, dan transparansi proses persuratan (Laksmana dkk., 2026). Menurut Ramadhani, pemanfaatan aplikasi SRIKANDI dalam pelayanan administrasi dapat mendukung efektivitas pelayanan karena proses administrasi dapat dilakukan secara elektronik dan informasi dokumen lebih mudah dikelola. Selain itu, (Amaliya, 2024) menemukan bahwa penggunaan SRIKANDI pada lingkungan Kementerian Agama dapat membantu mempercepat proses surat-menyurat serta meningkatkan respons dalam pelayanan. Berdasarkan hasil observasi di Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya, surat yang diproses melalui SRIKANDI memiliki riwayat aktivitas sehingga perjalanan dokumen dapat lebih mudah ditelusuri. Fitur disposisi digital juga memungkinkan surat diteruskan kepada pihak yang berwenang sehingga proses tindak lanjut menjadi lebih terarah. Penggunaan TTE turut memberikan kemudahan dalam proses penyelesaian dokumen karena penandatanganan dapat dilakukan melalui sistem sesuai kewenangan yang berlaku (Alfaaflahah dkk., 2026).

Dengan demikian, pemanfaatan SRIKANDI memberikan kontribusi terhadap kualitas layanan persuratan melalui proses yang lebih terstruktur, kemudahan penelusuran dokumen, dan efisiensi dalam penyelesaian administrasi. Namun, temuan penelitian juga menunjukkan bahwa kualitas layanan tersebut masih dipengaruhi oleh kesiapan jaringan, perangkat, dan

kemampuan pegawai dalam menggunakan sistem sehingga optimalisasi teknologi perlu disertai dengan dukungan faktor organisasi lainnya.

Kendala dalam Optimalisasi Pengelolaan Arsip Digital

Implementasi arsip digital dalam suatu organisasi tidak terlepas dari berbagai kendala karena perubahan dari sistem manual menuju sistem elektronik membutuhkan kesiapan teknologi dan sumber daya manusia. (Sutirman dkk., 2016) menjelaskan bahwa implementasi manajemen arsip elektronik pada organisasi pemerintahan dapat menghadapi kendala yang berkaitan dengan sumber daya manusia, fasilitas, serta kesiapan sistem. Selain itu, pengelolaan arsip elektronik juga membutuhkan dukungan infrastruktur yang memadai agar proses penciptaan, penyimpanan, dan penemuan kembali arsip dapat berjalan dengan baik.

Berdasarkan hasil penelitian di Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya, kendala dalam optimalisasi SRIKANDI ditemukan pada aspek jaringan internet, kondisi perangkat, kemampuan sumber daya manusia, serta kebiasaan penggunaan dokumen fisik. Hasil observasi menunjukkan bahwa gangguan jaringan dapat menghambat proses pengelolaan surat melalui SRIKANDI. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa penggunaan aplikasi digital sangat bergantung pada kesiapan infrastruktur pendukung. Ketika jaringan mengalami gangguan, proses penginputan, pengiriman, maupun akses terhadap dokumen dapat mengalami hambatan sehingga pekerjaan persuratan tidak dapat berjalan secara optimal (Anggraini & Wahyuni, 2026).

Selain kendala infrastruktur, kemampuan sumber daya manusia menjadi faktor penting dalam keberhasilan penerapan SRIKANDI. Pegawai memiliki tingkat kemampuan dan pengalaman teknologi yang berbeda sehingga proses adaptasi terhadap sistem digital juga tidak selalu berlangsung sama. Menurut (Ramudin & Mulya, 2025), penerapan sistem pengelolaan dokumen elektronik tidak hanya membutuhkan sistem aplikasi, tetapi juga pemahaman pengguna terhadap prosedur dan regulasi yang berlaku. Dalam penelitian ini, perbedaan kemampuan pegawai dalam menggunakan teknologi menyebabkan sebagian pengguna membutuhkan pendampingan ketika menjalankan proses tertentu dalam SRIKANDI. Kendala lainnya adalah masih digunakannya dokumen fisik pada kondisi tertentu. Keadaan tersebut menunjukkan bahwa proses digitalisasi belum sepenuhnya menghilangkan pola kerja konvensional sehingga masih terdapat penggunaan sistem digital dan fisik secara bersamaan. Kondisi tersebut dapat menambah beban kerja apabila tidak disertai prosedur yang jelas mengenai dokumen yang harus dikelola secara digital maupun fisik. (Maharani & Habiburrahman, 2024)

Kendala lainnya adalah masih digunakannya dokumen fisik pada kondisi tertentu. Keadaan tersebut menunjukkan bahwa proses digitalisasi belum sepenuhnya menghilangkan pola kerja konvensional sehingga masih terdapat penggunaan sistem digital dan fisik secara bersamaan. Kondisi tersebut dapat menambah beban kerja apabila tidak disertai prosedur yang jelas mengenai dokumen yang harus dikelola secara digital maupun fisik.

Temuan penelitian ini sejalan dengan Thusina dan Sawiji yang menunjukkan bahwa implementasi SRIKANDI masih menghadapi kendala berupa keterbatasan kompetensi sumber daya manusia serta gangguan jaringan dan server. Hal tersebut menunjukkan bahwa optimalisasi pengelolaan arsip digital tidak hanya bergantung pada keberadaan aplikasi, tetapi juga pada kesiapan infrastruktur dan kompetensi pengguna dalam mengoperasikan sistem. Sejalan dengan itu, Alhadi dan Rahmawati menemukan bahwa penerapan SRIKANDI membutuhkan dukungan perangkat, jaringan, serta pembinaan untuk membentuk sumber daya manusia yang kompeten. (Thusina & Sawiji, t.t.)

Selain itu, perbedaan kemampuan pegawai dalam menggunakan teknologi menyebabkan sebagian pengguna masih memerlukan pendampingan ketika menjalankan proses tertentu dalam SRIKANDI. Penggunaan dokumen fisik pada kondisi tertentu juga menunjukkan bahwa proses transformasi digital masih berlangsung secara bertahap. Kondisi ini menunjukkan bahwa perubahan dari sistem manual menuju sistem digital tidak hanya berkaitan dengan penggunaan aplikasi, tetapi juga memerlukan penyesuaian terhadap pola kerja dan prosedur pengelolaan arsip.

Oleh karena itu, upaya optimalisasi SRIKANDI perlu dilakukan melalui peningkatan kompetensi pegawai, pelatihan dan pendampingan secara berkelanjutan, peningkatan kualitas jaringan dan perangkat, serta penguatan prosedur pengelolaan arsip. Dengan demikian, kendala implementasi SRIKANDI bukan hanya persoalan teknis aplikasi, tetapi juga berkaitan dengan kesiapan organisasi dalam melakukan perubahan pola kerja dan membangun budaya kerja yang mendukung digitalisasi.

Peran Digital Leadership dalam Optimalisasi Implementasi SRIKANDI

Digital leadership merupakan bentuk kepemimpinan yang diperlukan dalam menghadapi perubahan organisasi yang dipengaruhi oleh perkembangan teknologi. Menurut (Nuryadin dkk., 2023), transformasi digital dalam organisasi membutuhkan kepemimpinan yang mampu mengarahkan perubahan, mengembangkan kemampuan sumber daya manusia, serta memanfaatkan teknologi untuk mendukung tujuan organisasi. Sejalan dengan itu, (Suharyoto dkk., 2025a) menjelaskan bahwa digital leadership dalam sektor pemerintahan memiliki peran dalam mengelola perubahan digital, membangun kesiapan sumber daya manusia, dan menghadapi resistensi yang muncul dalam proses transformasi.

Dengan demikian, digital leadership tidak hanya berkaitan dengan kemampuan pimpinan dalam memahami teknologi, tetapi juga kemampuan dalam mengarahkan pegawai, menyediakan dukungan, membangun budaya kerja, dan memastikan teknologi dapat digunakan sesuai dengan kebutuhan organisasi. Berdasarkan hasil penelitian di Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya, peran pimpinan terlihat dalam memberikan arahan terhadap penerapan SRIKANDI agar penggunaannya menjadi bagian dari mekanisme kerja persuratan. Hasil wawancara menunjukkan bahwa penerapan SRIKANDI membutuhkan koordinasi antara petugas persuratan, konseptor surat, arsiparis, dan pejabat yang memiliki kewenangan dalam proses persuratan. Hal tersebut menunjukkan bahwa implementasi SRIKANDI tidak hanya menjadi tanggung jawab operator atau arsiparis, tetapi membutuhkan keterlibatan berbagai unsur dalam organisasi.

Temuan tersebut sejalan dengan penelitian Iskandar dkk. yang menunjukkan bahwa implementasi SRIKANDI dan Tanda Tangan Elektronik dalam pemerintahan membutuhkan dukungan kepemimpinan, koordinasi, serta pendampingan dalam proses adaptasi digital. Hal ini memperkuat temuan penelitian bahwa penerapan SRIKANDI memerlukan keterlibatan berbagai unsur organisasi dan tidak dapat hanya dibebankan kepada pengguna atau pengelola aplikasi.(Iskandar dkk., 2026)

Peran digital leadership selanjutnya dapat dilihat melalui pemberian arahan dan kebijakan, peningkatan kompetensi pegawai, penyediaan fasilitas, serta pengawasan dan evaluasi terhadap penggunaan SRIKANDI. Pimpinan perlu memastikan bahwa pegawai memperoleh dukungan ketika menghadapi kesulitan dalam penggunaan aplikasi, termasuk melalui pelatihan dan pendampingan. Hidayati menjelaskan bahwa kepemimpinan pemerintahan pada era digital perlu mampu mengarahkan pemanfaatan teknologi sekaligus mengembangkan kapasitas sumber daya manusia agar transformasi digital dapat memberikan

manfaat bagi organisasi dan pelayanan public (Hidayati, t.t.). Selain itu, Setiadi menjelaskan bahwa digital leadership memiliki keterkaitan dengan proses transformasi digital dan peningkatan pelayanan publik karena pemimpin berperan dalam mengarahkan pemanfaatan teknologi dalam organisasi (Setiadi, 2021). Temuan penelitian menunjukkan bahwa dukungan pimpinan juga diperlukan untuk membangun budaya kerja yang lebih adaptif terhadap digitalisasi. Kebiasaan penggunaan dokumen fisik tidak dapat diubah hanya dengan menyediakan aplikasi, tetapi membutuhkan arahan dan keteladanan agar pegawai terbiasa menggunakan sistem digital sesuai prosedur. Dalam kondisi masih adanya penggunaan dokumen fisik dan digital secara bersamaan, pimpinan perlu memberikan pemahaman mengenai penggunaan masing-masing media sesuai kebutuhan dan ketentuan yang berlaku. Dengan demikian, digital leadership menjadi unsur yang mendukung proses adaptasi organisasi terhadap penerapan SRIKANDI melalui penguatan sumber daya manusia, penyediaan dukungan fasilitas, pengawasan, serta pembentukan budaya kerja yang mendukung transformasi digital.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan Suharyoto dkk. yang menjelaskan bahwa digital leadership dalam transformasi digital sektor pemerintahan berkaitan dengan kemampuan pemimpin dalam mengelola perubahan, membangun kesiapan sumber daya manusia, dan menghadapi resistensi terhadap perubahan. Dalam konteks penelitian ini, dukungan pimpinan melalui arahan, pelatihan, penyediaan fasilitas, serta pengawasan menunjukkan bahwa kepemimpinan menjadi bagian penting dalam membantu pegawai beradaptasi dengan penggunaan SRIKANDI.(Suharyoto dkk., 2025b)

Berdasarkan keseluruhan hasil penelitian, implementasi SRIKANDI di Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya telah memberikan perubahan dalam pengelolaan arsip dan layanan persuratan melalui pemanfaatan naskah dinas elektronik, Tanda Tangan Elektronik, disposisi digital, dan penyimpanan arsip secara elektronik. Pemanfaatan tersebut mendukung proses persuratan yang lebih terstruktur, memudahkan penelusuran dokumen, serta memberikan dukungan terhadap efisiensi layanan. Namun, optimalisasi masih menghadapi kendala berupa gangguan jaringan, kesiapan sumber daya manusia, keterbatasan perangkat, dan masih digunakannya dokumen fisik pada kondisi tertentu. Kondisi tersebut memperlihatkan bahwa transformasi digital dalam pengelolaan arsip bukan hanya persoalan penggunaan aplikasi, tetapi juga berkaitan dengan kesiapan organisasi dalam mengelola perubahan.

Dalam hal ini, digital leadership menjadi salah satu unsur yang mendukung proses adaptasi dengan menghubungkan pemanfaatan teknologi, kesiapan sumber daya manusia, dan budaya kerja organisasi. Oleh karena itu, optimalisasi SRIKANDI perlu dilakukan secara berkelanjutan melalui peningkatan kompetensi pegawai, penguatan infrastruktur, penataan prosedur, serta dukungan dan pengawasan pimpinan agar pengelolaan arsip digital dan layanan persuratan dapat berjalan lebih efektif, efisien, transparan, dan akuntabel.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi SRIKANDI di Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya telah mendukung perubahan pengelolaan arsip dan layanan persuratan dari sistem manual menuju sistem digital. Pemanfaatan naskah dinas elektronik, Tanda Tangan Elektronik (TTE), disposisi digital, distribusi surat, dan penyimpanan arsip secara elektronik membantu menciptakan proses persuratan yang lebih terstruktur, memudahkan penelusuran dokumen, serta mendukung efisiensi layanan administrasi. Namun, optimalisasi SRIKANDI masih menghadapi beberapa kendala, yaitu gangguan

jaringan internet, keterbatasan perangkat, perbedaan kemampuan sumber daya manusia, dan masih digunakannya dokumen fisik pada kondisi tertentu. Digital leadership berperan dalam mendukung proses adaptasi tersebut melalui pemberian arahan, koordinasi, peningkatan kompetensi pegawai, penyediaan fasilitas, serta pengawasan dan evaluasi. Dengan demikian, optimalisasi pengelolaan arsip digital melalui SRIKANDI tidak hanya bergantung pada teknologi, tetapi juga memerlukan kesiapan sumber daya manusia, infrastruktur, prosedur, dan kepemimpinan yang mendukung perubahan pola kerja serta budaya organisasi menuju transformasi digital yang efektif dan berkelanjutan.

REFERENSI

Alfaaflahah, A., Marsofiyati, M., & Adha, M. A. (2026). Studi Kasus Kemudahan Sistem Kearsipan Elektronik Berbasis Aplikasi Srikandi pada Lingkup Biro Umum Kementerian Hukum Republik Indonesia. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen Indonesia*, *2*(1), 1097–1109. https://doi.org/10.63822/mm8mkx86

Alhadi, M., & Rahmawati, R. (2024). Penerapan Sistem Informasi Kearsipan Dinamis Terintegrasi (SRIKANDI) di Arsip Nasional Republik Indonesia. *ANTASENA: Governance and Innovation Journal*, *2*(2), 167–185. https://doi.org/10.61332/antasena.v2i2.243

Amaliya, I. (2024). *Pengelolaan arsip digital melalui aplikasi Sistem Informasi Kearsipan Dinamis Terintegrasi (SRIKANDI) dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di Kantor Kementerian Agama kabupaten Sidoarjo* [Undergraduate, UIN Sunan Ampel Surabaya]. https://digilib.uinsa.ac.id/id/eprint/70646/

Anggraini, D., & Wahyuni, E. I. (2026). Evaluasi Implementasi Srikandi Di Dppkbpmd Kabupaten Belitung. *Jurnal Informatika dan Teknik Elektro Terapan*, *14*(1). https://journal.eng.unila.ac.id/index.php/jitet/article/view/8530

Buku Saku Srikandi | PDF. (t.t.). Scribd. Diambil 23 Mei 2026, dari https://id.scribd.com/document/696891269/buku-saku-srikandi

Faizah, N. A., Thohir, M., Salem, S., & Mardhiyah. (2025). Optimizing Digital Archive Management to Improve the Quality of Integrated Public Services. *Kharisma: Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, *4*(1), 31–43. https://doi.org/10.59373/kharisma.v4i1.64

Fathurrohman, F., Rusmini, M., & Marjono, M. (2023). Pengaruh Pengelolaan Arsip Dinamis Berbasis Teknologi Informasi Terhadap Kualitas Pelayanan dan Efektifitas Kerja Pegawai. *Khazanah: Jurnal Pengembangan Kearsipan*, *16*(1), 23–40. https://doi.org/10.22146/khazanah.75546

Fauzan, R., & Suriyani, E. (2025). Implementasi Pengelolaan Arsip Melalui Aplikasi Sistem Informasi Kearsipan Dinamis Terintegrasi (Srikandi) Di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Tabalong Pada Bagian Organisasi. *JAPB*, *8*(2), 2013–2023. https://doi.org/10.35722/japb.v8i2.1391

Hakim, A. R. (2025). Efektivitas Pengelolaan Sistem Informasi Kearsipan Dinamis Terintegrasi (SRIKANDI) Di Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan Provinsi Riau. *Jurnal Mahasiswa Pemerintahan*, 216–223.

Hidayati, S. E. (t.t.). *Management Kepemimpinan Pemerintahan Era Digital*. Diambil 7 September 2026, dari https://www.researchgate.net/profile/Lingkar-Edukasi-Indonesia/publication/390637300_Management_Kepemimpinan_Pemerintahan_Era_Digital/links/67f72e9ae8041142a170331a/Management-Kepemimpinan-Pemerintahan-Era-Digital.pdf

Iskandar, Yeni, H., Sutomo, T. V. D., & Maslia. (2026). Digital Leadership in Accelerating Bureaucratic Transformation: Evidence from the Implementation of SRIKANDI and Electronic Signatures in an Indonesian Provincial Government. *Journal of Contemporary Administration and Management (ADMAN)*, *4*(2), 736–744. https://doi.org/10.61100/adman.v4i2.354

Iswandari, H. (2025). Optimalisasi Penerapan Aplikasi SRIKANDI dalam Meningkatkan Kinerja Kementerian Agama RI. *Arus Jurnal Sosial dan Humaniora*, *5*(3), 4854–4862.

Ladapase, Y. F. A., Niga, J. D., Long, B. L., & Pandie, A. Y. (2025). Implementasi Sistem Informasi Kearsipan Dinamis Terintegrasi (Srikandi) Di Dinas Kearsipan Dan Perpustakaan Kota Kupang. *Journal Education and Government Wiyata*, *3*(2), 474–486.

Laksmana, A. P., Toyibbah, M., Utami, Stevani Trisni, Larasati, H., & Nugraheni, A. P. (2026). Transformasi Pengelolaan Arsip Dinamis Melalui Implementasi SRIKANDI: Studi Deskriptif pada Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Cilacap: The Transformation of Dynamic Records Management Through the Implementation of SRIKANDI: A Descriptive Study at the Cilacap Regency Archives and Library Service. *Citizen : Jurnal Ilmiah Multidisiplin Indonesia*, *6*(2), 310–317. https://doi.org/10.53866/jimi.v6i2.1073

Maharani, W. H., & Habiburrahman. (2024). Perkembangan Pengelolaan Arsip Elektronik Berbasis Teknologi di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Cilacap. *IKOMIK: Jurnal Ilmu Komunikasi Dan Informasi*, *4*(1), 7–12. https://doi.org/10.33830/ikomik.v4i1.8103

Natania, F. O. (2024). Pemanfaatan Aplikasi Srikandi dalam mewujudkan kearsipan berbasis elektronik. *Maliki Interdisciplinary Journal*, *2*(11), 922–927.

Nuryadin, R., Sobandi, A., & Santoso, B. (2023). Digital leadership in the public sector-systematic literature review: Systematic literature review. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu dan Praktek Administrasi*, *20*(1), 90–106.

Pengelolaan Arsip Digital SRIKANDI Sidoarjo | PDF. (t.t.). Scribd. Diambil 23 Mei 2026, dari https://id.scribd.com/document/879885023/Ilma-Amaliya-06020320033-1

Rabaisa, R., Firman, A., & Sjarlis, S. (2021). Pengaruh kualitas pelayanan publik terhadap kepuasan masyarakat di Kelurahan Kassa Kecamatan Batulappa Kabupaten Pinrang. *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan*, *10*(3), 227–234.

Ramudin, R. P., & Mulya, P. W. (2025). Analisis dan Evaluasi Regulasi Pedoman Penerapan Sistem Informasi Kearsipan Dinamis Terintegrasi (SRIKANDI). *Jurnal Kearsipan*, *20*(1), 66–87. https://doi.org/10.46836/jk.v20i1.4

Ramudin, R. P., & Satria, O. H. (2022). Analisis Aplikasi Srikandi Menggunakan Metode System Usability Scale (SUS) di Lingkungan Arsip Nasional Republik Indonesia. *Jurnal Kearsipan*, *17*(1), 21–42. https://doi.org/10.46836/jk.v17i1.192

Read-Smith, J., Ginn, M. L., & Kallaus, N. F. (2002). *Records Management*. South-Western.

Rencana Strategis Arsip Nasional Republik Indonesia Tahun 2025-2029 | Database Peraturan | JDIH BPK. (t.t.). Diambil 7 Oktober 2026, dari https://peraturan.bpk.go.id/Read/394146/peraturan-anri-no-6-tahun-2025.pdf

Rousemini, S. (2025). Implementasi Arsip Digital Dalam Menunjang Optimalisasi Manajemen Kearsipan Di Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan Provinsi Lampung [Phd Thesis, Uin Raden Intan Lampung]. https://repository.radenintan.ac.id/id/eprint/41893

Satria, B. A. (2024). Implementasi Pemerintahan Digital Melalui Aplikasi SRIKANDI Di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. *Konferensi Nasional Ilmu Administrasi*, *8*(1), 15–23.

Setiadi, A. (2021). Analisis digital leadership dan transformasi digital dalam peningkatan pelayanan publik. *Analisis Digital Leadership dan Transformasi Digital dalam Peningkatan Pelayanan Publik*, *6*(12). https://eprints.untagcirebon.ac.id/id/eprint/325/

Setyawan, H. (2003). Analisis Perbedaan Harapan Dan Persepsi Wajib Pajak Kendaraan Bermotor Terhadap Kualitas Pelayanan Publik (Studi Kasus Pada Kantor Samsat di Kota Semarang) [PhD Thesis, Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro]. https://eprints.undip.ac.id/12807/

Suharyoto, S., Nuswantara, D. A., Nugrohoseno, D., & Run, P. (2025a). Manajemen Perubahan di Sektor Pemerintahan: Peran Digital leadership dalam Transformasi Digital. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Akuntansi dan Kewirausahaan (JPEAKU)*, *5*(1), 28–37.

Suharyoto, S., Nuswantara, D. A., Nugrohoseno, D., & Run, P. (2025b). Manajemen Perubahan di Sektor Pemerintahan: Peran Digital leadership dalam Transformasi Digital. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Akuntansi Dan Kewirausahaan (JPEAKU)*, *5*(1), 28–37. https://doi.org/10.29407/jpeaku.v5i1.25311

Sutirman, S., Wijayanti, N. S., & Purwanto, P. (2016a). Studi Tentang Implementasi Sistem Manajemen Arsip Elektronik Pada Kantor Pemerintahan Kota Yogyakarta. *Efisiensi : Kajian Ilmu Administrasi*, 70–97. https://doi.org/10.21831/efisiensi.v14i1.16478

Sutirman, S., Wijayanti, N. S., & Purwanto, P. (2016b). Studi Tentang Implementasi Sistem Manajemen Arsip Elektronik Pada Kantor Pemerintahan Kota Yogyakarta. *Efisiensi : Kajian Ilmu Administrasi*, 70–97. https://doi.org/10.21831/efisiensi.v14i1.16478

Thusina, D. Z., & Sawiji, H. (t.t.). *Implementation of SRIKANDI in the Karanganyar Regency Tourism and Sports Department*.

Copyright holder:
© Author

First publication right:
Jurnal Manajemen Pendidikan

This article is licensed under:
CC-BY-SA