



## Peran Jurusan Ilmu Administrasi Negara Universitas Tidar Sebagai Bekal Kritis dan Inovatif untuk Membangun Birokrasi Digital

Rizza Arge Winanta<sup>1</sup>, Azzahra Nasywa Talitha<sup>2</sup>, Kamelia Sholikhah<sup>3</sup>, Aisyawa Ilham Fajar<sup>4</sup>

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Tidar, Indonesia<sup>1-4</sup>

Email Korespondensi: [rizza\\_arge@untidar.ac.id](mailto:rizza_arge@untidar.ac.id),

[azzahra.nasywa.talitha@students.untidar.ac.id](mailto:azzahra.nasywa.talitha@students.untidar.ac.id), [kamelia.sholikhah@students.untidar.ac.id](mailto:kamelia.sholikhah@students.untidar.ac.id),

[aisyawa.ilham.fajar@students.untidar.ac.id](mailto:aisyawa.ilham.fajar@students.untidar.ac.id)

Article received: 01 November 2025, Review process: 11 November 2025

Article Accepted: 25 Desember 2025, Article published: 05 Januari 2026

### ABSTRACT

*The development of digital bureaucracy demands human resources with strong critical and innovative thinking skills to support modern governance. This study explores the strategic role of the Department of Public Administration at Tidar University (UNTIDAR) in preparing students to face the challenges of Indonesia's digital governance transformation. Using qualitative literature, this research draws on academic journals, policy documents, curriculum analysis, and empirical evidence from student fieldwork in the Magelang region. The findings indicate that the department's curriculum integrates core courses – such as Electronic-Based Government Systems (ESG), public sector innovation, policy analysis, and digital governance – which strengthens students' analytical, evaluative, and problem-solving capacities. The implementation of project-based learning further enables students to design practical technology-based innovations, including an online administrative service system, a QR code public service mechanism, a population data dashboard, and a digital archiving model applied in urban and rural administrative contexts. These innovations demonstrate that students are not merely consumers of technology but also active participants in public sector transformation. This study concludes that UNTIDAR plays a crucial role in producing adaptive and innovative future bureaucrats. It also recommends strengthening curriculum components, expanding collaboration between universities and local governments, and institutionalizing digital innovation laboratories to accelerate the development of superior human resources capable of supporting smart governance.*

**Keywords:** Digital Bureaucracy, Public Administration, UNTIDAR

### ABSTRAK

*Perkembangan birokrasi digital menuntut SDM memiliki kemampuan untuk berpikir kritis dan inovatif yang kuat untuk mendukung tata kelola modern. Studi ini mengeksplorasi peran strategis Departemen Administrasi Publik di Universitas Tidar (UNTIDAR) dalam mempersiapkan mahasiswa untuk menghadapi tantangan transformasi tata kelola digital Indonesia. Dengan menggunakan studi literatur kualitatif, penelitian ini mengacu pada jurnal akademik, dokumen kebijakan, analisis kurikulum, dan bukti empiris dari kerja lapangan mahasiswa di wilayah Magelang. Temuan menunjukkan bahwa kurikulum departemen mengintegrasikan mata kuliah utama – seperti Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE), inovasi sektor publik, analisis kebijakan, dan tata kelola digital – yang memperkuat kapasitas analitis, evaluatif, dan pemecahan masalah mahasiswa. Implementasi*

---

*pembelajaran berbasis proyek lebih lanjut memungkinkan mahasiswa untuk merancang inovasi berbasis teknologi praktis, termasuk sistem layanan administrasi online, mekanisme layanan publik kode QR, dasbor data penduduk, dan model pengarsipan digital yang diterapkan dalam konteks administrasi perkotaan dan pedesaan. Inovasi-inovasi ini menunjukkan bahwa mahasiswa tidak hanya sebagai konsumen teknologi, tetapi juga secara aktif berpartisipasi dalam transformasi sektor publik. Studi ini menyimpulkan bahwa UNTIDAR memainkan peran penting dalam menghasilkan birokrat masa depan yang adaptif dan inovatif, serta merekomendasikan penguatan komponen kurikulum, perluasan kolaborasi antara universitas dan pemerintah daerah, dan pelembagaan laboratorium inovasi digital untuk mempercepat pengembangan SDM yang unggul dan mampu mendukung tata kelola cerdas.*

**Kata kunci:** Birokrasi Digital, Administrasi Publik, UNTIDAR

## PENDAHULUAN

Dunia administrasi publik saat ini berada di tengah gelombang transformasi besar yang didorong oleh revolusi industri 4.0 dan akselerasi teknologi digital. Konsep birokrasi digital (digital bureaucracy) atau e-government telah menjadi paradigma wajib bagi hampir setiap negara untuk meningkatkan efisiensi operasional dan kualitas pelayanan publik (Salam et al., 2025). Transisi dari birokrasi tradisional yang kaku dan berbasis kertas menuju birokrasi yang adaptif, berbasis data (data-driven), dan berorientasi pada warga negara (citizen-centric) ini menuntut lebih dari sekadar adopsi teknologi. Transformasi ini memerlukan perubahan mendasar pada struktur organisasi, proses kerja, dan yang paling krusial, pada pola pikir dan kompetensi sumber daya manusia (SDM) (Sarjito & Djati, 2025).

Implementasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) dan inisiatif Tata Kelola Cerdas di Indonesia, sebagaimana yang dijelaskan dalam Keputusan Presiden No. 95 Tahun 2018, menyoroti kebutuhan kritis akan aparatur sipil negara (ASN) yang dapat beroperasi dan merumuskan kebijakan dalam ekosistem digital. Untuk menciptakan tata kelola yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel, adopsi SPBE merupakan upaya strategis (Pakaya dkk., 2025). Namun, masih terdapat sejumlah permasalahan kompleks dalam implementasi SPBE, terutama terkait infrastruktur TIK, integrasi sistem, literasi digital, dan kompetensi ASN (Subhan & Sartika, 2025).

Tantangan terbesar dalam mewujudkan birokrasi digital yang ideal adalah adanya kesenjangan kompetensi (*competency gap*) antara lulusan perguruan tinggi yang notabene adalah calon birokrat dengan kebutuhan riil di lapangan. Birokrasi masa depan tidak hanya membutuhkan staf yang memahami regulasi, tetapi juga memerlukan analis kebijakan yang kritis dalam menilai dampak etika dan sosial teknologi (misalnya, isu privasi data dan kecerdasan buatan dalam pelayanan publik) serta inovator publik yang mampu merancang solusi end-to-end yang efektif. Kompetensi ASN di era digital semakin penting untuk dikaji seiring perkembangan birokrasi publik yang semakin lekat dengan pemanfaatan teknologi digital (Herwanto et al., 2024). Di sinilah Jurusan Ilmu Administrasi Negara (JIAN) memiliki peran yang sangat strategis.

Jurusan Ilmu Administrasi Negara, seperti yang terdapat di Universitas Tidar (UNTIDAR), harus bertindak sebagai focal point atau pusat inkubasi yang menjembatani ilmu administrasi klasik dengan praktik digital governance. Jurusan tidak lagi cukup hanya mengajarkan teori, melainkan harus dapat membekali mahasiswa dengan kemampuan berpikir kritis untuk mengidentifikasi akar masalah inefisiensi birokrasi dan menganalisis secara tajam implementasi kebijakan digital. Selain itu dapat mendorong semangat inovatif dengan mengajarkan design thinking dan metode pengembangan layanan publik digital agar mahasiswa mampu menjadi public entrepreneur yang berani mengambil risiko terukur dalam menciptakan inovasi.

Sebagai Pembentuk Agen Perubahan Jurusan Ilmu Administrasi Negara Universitas Tidar, lembaga pendidikan tinggi di bawah naungan Kementerian Pendidikan, memiliki mandat untuk menghasilkan lulusan yang siap berperan sebagai agen perubahan (agent of change) di masa depan. Para agen perubahan ini adalah mereka yang memiliki kemampuan untuk membimbing, membantu, dan mendorong lembaga-lembaga publik menuju tata kelola yang lebih kontemporer dan berbasis digital.

Penelitian ini secara spesifik berfokus pada bagaimana Jurusan Ilmu Administrasi Negara Universitas Tidar dapat mengoptimalkan kurikulum, metode pengajaran, dan budaya akademiknya untuk secara efektif membekali mahasiswa dengan bekal kritis dan inovatif yang dibutuhkan untuk membangun birokrasi digital. Analisis ini akan menyoroti elemen-elemen kunci, seperti integrasi mata kuliah teknologi dan inovasi, peran dosen sebagai role model inovator, serta ketersediaan fasilitas praktikum yang mendukung pengembangan aplikasi dan kebijakan digital. Dengan demikian, diharapkan studi ini akan membantu Jurusan Ilmu Administrasi Negara UNTIDAR dalam mempersiapkan lulusannya dengan lebih baik untuk memenuhi kebutuhan Revolusi Administrasi Publik di era digital.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Kami memilih pendekatan ini karena tujuan penelitian adalah menganalisis dan memahami peran, konsep, serta kontribusi Jurusan Ilmu Administrasi Negara Universitas Tidar (UNTIDAR) secara mendalam, bukan mengukur data angka. Karena semua data dikumpulkan dari bahan tertulis yang sudah ada, penelitian ini tergolong Studi Literatur atau penelitian kepustakaan (library research). Metode ini sangat sesuai untuk penelitian yang mengandalkan bahan pustaka sebagai sumber utama data (Amruddin et al., 2022). Data yang kami gunakan adalah data sekunder, yang diambil dari berbagai sumber. Sumber utama meliputi jurnal ilmiah tentang administrasi publik, e-government, inovasi birokrasi, dan pengembangan kurikulum di perguruan tinggi. Kami juga menggunakan buku-buku akademik penting dan dokumen resmi terkait kebijakan digitalisasi pemerintahan. Teknik pengumpulan data kami adalah dokumentasi, yaitu mencari, mencatat, dan menelaah semua literatur yang relevan secara terstruktur. Untuk menganalisis data, kami menggunakan teknik Analisis Isi Kualitatif. Proses analisis kami meliputi tiga tahap: pertama, reduksi data, yaitu memilih sumber yang paling sesuai; kedua,

---

menyajikan data yang terkumpul dalam kerangka konsep; dan terakhir, penarikan kesimpulan melalui sintesis hasil bacaan untuk merumuskan peran konkret Jurusan Ilmu Administrasi Negara UNTIDAR dalam mendukung birokrasi digital.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Transformasi birokrasi digital di Indonesia tidak dapat dilepaskan dari kebutuhan akan sumber daya manusia yang memiliki kapasitas analitis, kemampuan adaptif, serta kepekaan terhadap perubahan sosial yang semakin kompleks. Dalam konteks ini, Jurusan Ilmu Administrasi Negara Universitas Tidar (UNTIDAR) memainkan peran yang sangat strategis bukan hanya sebagai institusi pendidikan yang menyalurkan teori administrasi publik, tetapi sebagai kawah candradimuka yang membentuk mahasiswa untuk menjadi aktor perubahan birokrasi digital yang kritis dan inovatif. Kekuatan utama jurusan ini terletak pada perpaduan antara kurikulum akademik, praktik lapangan, dan karakter lingkungan Magelang yang menyediakan laboratorium sosial yang ideal untuk mempelajari dinamika digitalisasi pemerintahan.

### *Kurikulum UNTIDAR dan Pembentukan Karakter Kritis dalam Digital Governance*

Kurikulum Ilmu Administrasi Negara UNTIDAR mengintegrasikan berbagai mata kuliah strategis yang relevan dengan tuntutan birokrasi digital modern. Mata kuliah seperti E-Governance atau Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE), Analisis Kebijakan Publik, Reformasi Administrasi, Manajemen Pelayanan Publik, serta Inovasi Administrasi Publik memosisikan mahasiswa pada kerangka pemikiran yang menekankan pentingnya kritisisme terhadap kebijakan digital.

Perspektif kritis ini sangat dekat dengan gagasan OECD (2021) tentang digital government, yang menekankan bahwa keberhasilan digitalisasi tidak hanya ditentukan oleh teknologi, tetapi oleh kemampuan institusi untuk membuat kebijakan yang konsisten, didukung data, dan mampu menjangkau kebutuhan masyarakat (OECD, 2021). Kurikulum UNTIDAR mengadopsi pemikiran ini melalui pembelajaran berbasis studi kasus, analisis kebijakan berbasis bukti, serta tugas proyek yang mengharuskan mahasiswa menilai efektivitas implementasi SPBE di instansi pemerintah.

Studi (Agustin et al., 2025) menunjukkan bahwa digitalisasi birokrasi sangat dipengaruhi oleh aspek kebijakan, struktur organisasi, dan tata kelola internal. UNTIDAR menerapkan pendekatan ini dengan mengajarkan mahasiswa untuk membedah faktor-faktor tersebut melalui kerangka analisis kebijakan publik. Dalam kelas Analisis Kebijakan Publik, misalnya, mahasiswa dilatih untuk melakukan problem framing, mengidentifikasi akar persoalan digitalisasi, serta merumuskan opsi kebijakan yang feasible untuk diterapkan.

Pendekatan ini memperkuat karakter kritis mahasiswa, karena mereka tidak hanya memahami “apa itu digitalisasi”, tetapi juga mampu mempertanyakan mengapa digitalisasi sering gagal, siapa pihak yang terdampak, dan bagaimana kebijakan dapat bekerja lebih baik.



### ***Pembentukan Kompetensi Inovatif melalui Kurikulum dan Proyek Lapangan***

Selain membentuk pemikiran kritis, Jurusan Ilmu Administrasi Negara UNTIDAR juga sangat menekankan kemampuan inovatif mahasiswa. Inovasi merupakan aspek fundamental dalam model birokrasi digital, sebagaimana ditegaskan dalam Administrasi Publik: Birokrasi Menuju Transformasi Digital, bahwa birokrasi modern harus bertransformasi dari karakter kaku menjadi organisasi yang adaptif dan inovatif (Khotimah et al., 2025).

Dalam mata kuliah Inovasi Administrasi Publik, mahasiswa diminta merancang prototype pelayanan publik berbasis digital, mulai dari penyederhanaan alur layanan, pengembangan form pelayanan online, hingga perancangan portal informasi berbasis kebutuhan pengguna. Pendekatan ini mengajarkan mahasiswa bahwa inovasi bukan selalu soal teknologi canggih, tetapi menciptakan nilai baru yang memudahkan masyarakat. Kurikulum UNTIDAR yang berbasis project-based learning (PJBL) memberikan ruang bagi mahasiswa untuk mengembangkan ide-ide inovatif seperti:

- a. Simplifikasi pelayanan surat desa menggunakan Google Forms,
- b. Dashboard data kependudukan untuk membantu perencanaan desa,
- c. Pemetaan sosial berbasis digital,
- d. QR code untuk pelayanan administrasi cepat,
- e. Digitalisasi arsip desa,
- f. Sistem aduan masyarakat berbasis website desa.

Inovasi-inovasi tersebut sejalan dengan pemikiran (Djabbari et al., 2024) bahwa keberhasilan e-government bergantung pada faktor support, capacity, dan value, yang berarti inovasi harus menjawab kebutuhan aparat dan masyarakat, bukan sekadar formalitas digitalisasi (Djabbari et al., 2024).

### ***Magelang sebagai Laboratorium Sosial Digitalisasi bagi Mahasiswa UNTIDAR***

Salah satu keunggulan besar Jurusan Ilmu Administrasi Negara UNTIDAR adalah konteks geografis Magelang yang memadukan tiga karakter wilayah: urban, semi-urban, dan rural. Ketiga konteks ini menghadirkan tantangan dan peluang pembelajaran yang kaya bagi mahasiswa.

- a. Magelang Kota: Praktik Smart City yang Masih Terfragmentasi

Kota Magelang telah menerapkan beberapa komponen Smart City, seperti e-office, website pelayanan publik, dan portal layanan digital. Namun, mahasiswa dalam kegiatan magang sering menemukan hambatan seperti:

- 1) Sistem yang tidak terintegrasi antar-OPD,
- 2) Aparatur yang masih menggunakan cara manual,
- 3) Rendahnya evaluasi pelayanan berbasis data.

Situasi ini mencerminkan temuan Suherman et al. (2025) bahwa digitalisasi tidak efektif jika tidak diikuti reformasi budaya organisasi. Mahasiswa UNTIDAR sering diminta membantu menyusun SOP digital, pelatihan teknologi bagi pegawai, dan evaluasi kepuasan layanan digital.

- b. Kabupaten Magelang: Ketimpangan Digital Desa

---

Kabupaten Magelang dengan ratusan desa memberikan pengalaman penting bagi mahasiswa mengenai digital divide (ketimpangan digital). Desa-desa di wilayah lereng Merapi atau Sumbing cenderung memiliki:

- 1) Akses internet terbatas,
- 2) SDM perangkat desa yang belum familiar dengan digitalisasi,
- 3) Website desa yang tidak dikelola,
- 4) Administrasi yang masih manual.

Temuan ini konsisten dengan masalah digitalisasi nasional sebagaimana dicatat Saffa et al. (2025) bahwa digitalisasi sering terhambat pada tingkat literasi aparatur dan keterbatasan infrastruktur.

c. Contoh Implementasi Kritis & Inovatif Mahasiswa UNTIDAR di Desa Beberapa contoh implementasi nyata mahasiswa UNTIDAR antara lain:

1. Desa Tanjungsari (Windusari) – Inovasi QR Code Layanan Publik Mahasiswa menciptakan QR code untuk pelayanan surat, sehingga warga tidak perlu mengantri lama. Sistem ini mengurangi beban administrasi perangkat desa dan meningkatkan akurasi data.
2. Desa Sawangan – Sistem E-Surat Mandiri Mahasiswa mengembangkan layanan pengajuan surat online berbasis formulir digital, sehingga masyarakat dapat mengakses layanan 24 jam. Inovasi ini terbukti efektif mengurangi beban kerja perangkat desa.
3. Desa Banyurojo – Dashboard Data Kependudukan Mahasiswa merapikan data pelayanan publik desa yang sebelumnya acak dan tidak terdokumentasi, lalu membuat dashboard visualisasi data untuk membantu perencanaan pembangunan desa. Implementasi ini memperlihatkan bahwa mahasiswa UNTIDAR mampu menerjemahkan teori digital governance ke dalam praktik konkret yang bermanfaat bagi masyarakat.
4. UNTIDAR sebagai Pusat Produksi SDM Birokrasi Digital Berbasis Lokalitas Dari seluruh rangkaian kegiatan kurikulum, praktik lapangan, dan interaksi sosial yang dialami mahasiswa, terbentuklah tiga kapasitas utama lulusan Ilmu Administrasi Negara UNTIDAR:
  - a. Kapasitas Kritis Lulusan mampu menilai apakah kebijakan digital sesuai dengan kondisi lokal, apakah aparatur siap, dan apakah masyarakat dapat menerima perubahan.
  - b. Kapasitas Inovatif Lulusan tidak hanya terampil menggunakan teknologi, tetapi mampu menciptakan solusi pelayanan publik berbasis desain yang efisien dan human-centered (Khotimah et al., 2025).
  - c. Kapasitas Adaptif Magelang yang heterogen menjadikan lulusan UNTIDAR terbiasa berhadapan dengan konteks birokrasi yang sangat beragam sebuah keunggulan yang penting bagi birokrasi digital tingkat nasional.

Dengan kombinasi ketiga kapasitas tersebut, Jurusan Ilmu Administrasi Negara UNTIDAR memiliki kontribusi nyata dalam mencetak aktor-aktor muda yang tidak hanya siap memasuki sistem birokrasi digital, tetapi mampu memperbaikinya.

Transformasi birokrasi digital bukan sekadar agenda modernisasi teknis, tetapi proyek politik-administratif yang membutuhkan keberanian untuk mengubah cara bekerja pemerintah dan cara negara berinteraksi dengan warganya. Temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Jurusan Ilmu Administrasi Negara Universitas Tidar (UNTIDAR) berada dalam posisi yang sangat strategis untuk menjadi lokomotif perubahan tersebut. Melalui kurikulum yang dirancang selaras dengan kebutuhan digital governance dan pengalaman lapangan yang teruji, jurusan ini terbukti mampu menghasilkan SDM yang tidak hanya memahami teori birokrasi digital, tetapi juga mampu mengkritisi kelemahannya dan menawarkan alternatif solusi inovatif berbasis konteks lokal.

Dalam konteks pembangunan daerah, hasil analisis lapangan mahasiswa menunjukkan bahwa digitalisasi pemerintahan di Magelang, baik di tingkat kota maupun desa masih menghadapi persoalan struktural seperti literasi digital aparatur yang rendah, fragmentasi sistem layanan, dan ketimpangan infrastruktur. Temuan empiris ini memperlihatkan bahwa keberhasilan birokrasi digital tidak dapat dilepaskan dari kualitas SDM. Oleh karena itu, lulusan Ilmu Administrasi Negara UNTIDAR yang dibekali kompetensi analitis, inovasi pelayanan publik, dan kemampuan adaptif dapat menjadi “modal politik kebijakan” yang mampu mendorong pemerintah daerah melakukan reformasi lebih mendalam, tidak cukup hanya pada aspek teknologi, tetapi juga pada aspek kelembagaan, regulasi, dan tata kelola pemerintahan.

Selain itu, kemampuan mahasiswa dalam mengembangkan inovasi pelayanan seperti e-surat mandiri, QR code layanan desa, digitalisasi arsip, dan dashboard data kependudukan menunjukkan bahwa mahasiswa UNTIDAR bukan hanya konsumen teknologi, tetapi produsen solusi. Di tengah lambannya transformasi digital birokrasi di banyak daerah, kemampuan mahasiswa untuk menjadi fasilitator perubahan mengindikasikan bahwa UNTIDAR telah berperan sebagai pusat produksi pengetahuan dan inovasi yang relevan bagi kebutuhan pemerintahan. Ini merupakan bukti bahwa pendidikan administrasi publik bukan hanya sektor pendukung, tetapi aktor utama dalam mempercepat agenda reformasi digital nasional.

Dari perspektif politik-administratif, penelitian ini memberikan sinyal penting bahwa tanpa investasi serius pada kompetensi kritis dan inovatif calon-calon birokrat, transformasi digital hanya akan menghasilkan birokrasi yang lebih rumit, bukan lebih efektif. Karena itu, Jurusan Ilmu Administrasi Negara UNTIDAR dapat dianggap sebagai “pabrik kepemimpinan administratif” yang menyiapkan generasi baru ASN yang mampu mengawal kebijakan digital secara profesional, etis, dan berorientasi pada kepentingan publik. Kapasitas inilah yang dibutuhkan pemerintah untuk menghadapi risiko politik digitalisasi, seperti eksklusi digital, resistensi perubahan, dan potensi ketimpangan layanan.

## SIMPULAN

Secara keseluruhan, dapat ditegaskan bahwa Jurusan Ilmu Administrasi Negara UNTIDAR bukan hanya bagian dari sistem pendidikan tinggi, tetapi bagian dari solusi strategis untuk membangun birokrasi digital yang lebih modern, responsif, manusiawi, dan berkelanjutan. Kolaborasi antara perguruan tinggi, pemerintah daerah, dan masyarakat menjadi syarat mutlak agar transformasi digital tidak berhenti pada seremonial kebijakan, tetapi terwujud sebagai praktik tata kelola yang benar-benar meningkatkan kualitas pelayanan publik bagi seluruh warga negara. Untuk memperkuat peran sentral ini dan mempercepat akselerasi digital, rekomendasi strategis berikut perlu segera diimplementasikan: (1) Kemitraan Formal Pemerintah Daerah-UNTIDAR: Diperlukan kerja sama sistematis antara dinas teknis (Kominfo, Disdukcapil) dengan Jurusan Ilmu Administrasi Negara, menjadikan UNTIDAR pusat pelatihan literasi digital aparatur, serta melibatkan dosen dan mahasiswa dalam pendampingan SPBE, audit layanan, dan pengembangan inovasi. (2) Penguatan Kurikulum *Digital Governance*: Kurikulum program studi harus diperkaya dengan modul-modul mutakhir seperti *big data for public policy*, *AI governance*, dan *smart society development* untuk menghasilkan lulusan yang siap bersaing di tingkat nasional. (3) Pemanfaatan Mahasiswa sebagai *Change Agent*: Pemerintah Daerah wajib memberi ruang bagi mahasiswa yang inovatif untuk terlibat dalam *pilot project* digitalisasi di tingkat desa atau kelurahan, mempercepat implementasi *e-government* melalui kolaborasi praktis. (4) Pengembangan Laboratorium Digital Pemerintah: UNTIDAR disarankan membangun *Public Sector Digital Innovation Lab* yang berfungsi sebagai ruang riset, pengujian, dan inkubator inovasi pelayanan publik berbasis teknologi yang hasilnya dapat langsung diimplementasikan oleh pemerintah daerah.

## DAFTAR RUJUKAN

- Agustin, R., Januar, N. V., Maharani, D. A., Septiyena, E. D., Jumiaty, & Saputra, B. (2025). *Digitalisasi Administrasi Publik: Peluang, Tantangan, dan Model Implementasi dalam Konteks Indonesia*. 3(6), 1030–1034.
- Amruddin, Priyanda, R., Agustina, T. S., Ariantini, N. S., Rusmayani, N. G. A. L., Aslindar, D. A., Ningsih, K. P., Wulandari, S., Putranto, P., Yuniati, I., Untari, I., Mujiani, S., & Wicaksono, D. (2022). *METODOLOGI PENELITIAN KUANTITATIF*.
- Djabbari, M. H., Irfan, B., Nugroho, T. C., & Yanto, E. (2024). *Implementasi E-Government dalam Pelayanan Publik Berbasis Website di Desa Tondowolio Kabupaten Kolaka*. 10.
- Herwanto, T. S., Rohmansyah, H., Daga, A. K., & Getrudis, B. (2024). *KOMPETENSI APARATUR SIPIL NEGARA DI ERA DIGITAL*. 15, 201–209.
- Khotimah, K., Dayar, M. B., Ilyasi, A., Chilmy, N. W., Hikmah, F. N., Sunarto, I., & Mayasari, N. (2025). *ADMINISTRASI PUBLIK Birokrasi Menuju Transformasi Digital*.
- OECD. (2021). *The E-Leaders Handbook on the Governance of Digital Government*.



- 
- Pakaya, N. F. P., Wanei, P., Abraham, H. H. E., Rindengan, Y. D. Y., & Yusupa, A. (2025). *Analisis Penerapan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik ( SPBE ) dalam Meningkatkan Efisiensi Pelayanan Publik di Indonesia*. 2(1), 12–19.
- Saffa, K. A., Arastha, A., & Fatih, M. (2025). *Transformasi Birokrasi Digital melalui Inovasi Kebijakan : Studi Kualitatif atas Implementasi Aplikasi M-Paspor di Indonesia*. 2.
- Salam, R., Rosalin, S., Makassar, U. N., Makassar, U. N., & Brawijaya, U. (2025). *UPAYA MENINGKATKAN RESILIENSI ORGANISASI PEMERINTAHAN DI INDONESIA INTEGRATION OF TECHNOLOGY IN PUBLIC SERVICES AS AN EFFORT TO*. 7(1).
- Sarjito, A., & Djati, S. P. (2025). *Implikasi Kompetensi Digital Aparatur Sipil Negara Milenial terhadap Reformasi Birokrasi Digital di Era Transformasi Pemerintahan Implications of Millennial Civil Servants ' Digital Competence on Digital Bureaucratic Reform in the Era of Government Transformation*. XXI(1), 87–109. <https://doi.org/10.52316/jap.v21i1.610>
- Subhan, & Sartika, I. (2025). *Tantangan dan Strategi Implementasi SPBE dalam Reformasi Birokrasi Pelayanan Publik di Indonesia*. 7(6), 4648–4656.
- Suherman, Hartutik, D., & Lastri, N. (2025). *Peran Administrasi Publik dalam Pembangunan Berkelanjutan di Era Digital Suherman 1 , Dwi Hartutik 2 , Novelma Lastri 3*. 6(7).