



UNIVERSITAS MULAWARMAN

ORASI ILMIAH GURU BESAR  
UNIVERSITAS MULAWARMAN

**Prof. Dr. Bambang Irawan, S.Sos., M.Si.**

CREATING DIGITAL TRANSFORMATION:  
STRATEGI DAN LANGKAH TRANSFORMASI  
DIGITAL SEKTOR PUBLIK DI INDONESIA

27 September 2024  
GOR 27 September, Universitas Mulawarman

## **FOTO ORATOR**



**Prof. Dr. Bambang Irawan, S.Sos., M.Si.**

## DAFTAR ISI

FOTO ORATOR .....	ii
DAFTAR ISI.....	iii
SINOPSIS.....	1
A. Pendahuluan .....	4
B. Nilai Tambah Organisasi dan Elemen Transformasi Digital .....	7
C. Eksistensi Transformasi Pemerintahan Digital.	9
D. Tantangan Transformasi Pemerintahan Digital .....	13
E. Kesimpulan .....	16
DAFTAR PUSTAKA.....	18
UCAPAN TERIMA KASIH .....	24
CURRICULUM VITAE.....	27

## **SINOPSIS**

**Prof. Dr. Bambang Irawan, S.Sos., M.Si** mendapatkan gelar Guru Besar dalam bidang Ilmu Organisasi dan Manajemen.

Transformasi digital sektor publik di Indonesia merupakan upaya strategis untuk meningkatkan kualitas pelayanan, transparansi, dan akuntabilitas pemerintah. Dalam konteks global yang semakin terhubung secara digital, Pemerintah Indonesia telah melakukan percepatan modernisasi sistem administrasi dan layanan publik melalui transformasi digital. Namun tidak dapat dipungkiri bahwa saat ini Pemerintah Indonesia menghadapi tantangan yang signifikan dalam melakukan modernisasi sektor publik, kondisi birokrasi yang kompleks dan ketergantungannya pada sistem manual dan dimana pada era digital saat ini, kebutuhan untuk mengintegrasikan teknologi informasi dan komunikasi dalam pengelolaan pemerintahan menjadi semakin mendesak.

Pemerintah Indonesia telah meluncurkan berbagai inisiatif untuk mendukung upayanya dalam melakukan transformasi digital, diantaranya dengan menerapkan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) Government yang mencakup layanan administrasi, perizinan, dan pelaporan secara online dan terus berkembang kepada layanan lainnya. Selain itu juga Pemerintah Indonesia telah melakukan pengembangan infrastruktur digital, seperti jaringan broadband dan pusat data nasional dengan diperkuat melalui berbagai kebijakan strategis. Atas berbagai peluang tersebut, Kepemimpinan memainkan peran krusial dalam keberhasilan transformasi digital. Faktor-faktor kunci yang mempengaruhi diantaranya visi dan komitmen, kemampuan Manajerial serta

kemampuan dalam melakukan kolaborasi dengan berbagai macam pemangku kepentingan.

Sementara itu, dalam upaya transformasi digital Pemerintah juga menghadapi berbagai tantangan seperti resistensi terhadap perubahan dari dalam birokrasi, keamanan data dan privasi serta tidak meratanya infrastruktur digital di seluruh wilayah di Indonesia. Oleh sebab itu beberapa solusi yang terus ditawarkan oleh para ahli diantaranya perlunya penerapan strategi komunikasi yang efektif untuk mengatasi resistensi. Penguatan kebijakan keamanan siber dan perlindungan data dan perlunya penguatan dan peningkatan investasi dalam pengembangan infrastruktur TI di daerah khususnya daerah-daerah tertinggal yang ada di Indonesia. Sehingga transformasi digital sektor publik di Indonesia dapat berjalan sebagaimana harapan semua pihak, dan hal ini merupakan langkah penting menuju pemerintahan yang lebih modern dan responsive serta didukung kepemimpinan yang efektif adalah kunci untuk mengarahkan perubahan ini, memastikan implementasi teknologi yang sukses, dan mengatasi berbagai tantangan yang ada. Dengan dukungan kepemimpinan yang kuat dan strategi yang terencana, transformasi digital dapat menciptakan layanan publik yang terbaik, transparan serta akuntabel.

Yang saya hormati Bapak/Ibu/Saudara  
*Ketua dan Sekretaris serta Para Anggota Senat  
Universitas Mulawarman  
Rektor Universitas Mulawarman  
Para Wakil Rektor Universitas Mulawarman  
Para Dekan dan para Wakil Dekan di lingkungan  
Universitas Mulawarman  
Pejabat Struktural di lingkungan Universitas  
Mulawarman  
Para Dosen dan Mahasiswa Universitas Mulawarman  
Para Sejawat Akademika yang hadir  
Para Undangan dan hadirin semuanya*

Assalammu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh,  
Selamat Pagi dan Salam Sejahtera untuk kita semua.

Sebagai umat beragama yang meyakini akan kemurahan dan kebesaran-Nya, marilah bersama-sama memanjatkan puji syukur kehadiran-Allah SWT atas limpahan rahmat, karunia dan berkah dalam kehidupan kita, sehingga kita dapat dipertemukan di tempat ini dalam suasana yang sungguh membahagiakan.

Para hadirin yang berbahagia, dalam kesempatan ini ijin saya untuk menyampaikan Orasi Ilmiah sebagai Guru Besar Tetap dalam Ilmu Organisasi dan Manajemen pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Mulawarman yang berjudul :

**“CREATING DIGITAL TRANSFORMATION:  
Strategi dan Langkah Transformasi Digital Sektor  
Publik di Indonesia”**

Judul ini saya pilih atas kondisi transformasi digital yang terjadi diberbagai sektor dan khususnya pada sektor publik dengan perbagai peluang dan juga tantangan yang dihadapi secara bersamaan.

## **A. Pendahuluan**

Digital transformation merupakan sebuah langkah perubahan yang concern terhadap penggunaan teknologi, oleh Nadkarni & Prügl (2021) transformasi digital diartikan sebagai willingness of government untuk memanfaatkan teknologi. Dalam pandangan yang sama Kraus et al., (2021) menilai bahwa technology as key driver, pemanfaatan teknologi dapat mendorong transformasi organisasi untuk lebih terbuka.

Selanjutnya, menurut Westerman, Professor Massachusetts Institute of Technology (MIT) menggarisbawahi bahwa untuk memulai transformasi digital, aspek leader harus memiliki visi bagaimana transformasi itu dimulai (Westerman et al., 2011). Prinsip ini oleh Westerman disampaikan dengan melihat bagaimana industry memanfaatkan teknologi digital dan tumbuh menjadi matang melalui teknologi yang menciptakan profit (George Westerman, 2012). Menurutnya tranformasi digital dibutuhkan untuk menciptakan pengalaman yang baik bagi masyarakat terhadap produk yang diciptakan oleh organisasi (Westerman, 2016).

### ***Bapak & Ibu dan hadirin semuanya,***

Perlu diketahui bahwa ide transformasi digital telah dipromosikan dalam beberapa tahun terakhir dengan konsep dan pendekatan yang variatif. Shaughnessy (2018) mengartikan bahwa transformasi digital sebagai technical change dan cultural change. Menurutnya perusahaan mendorong peningkatan skala baru sebagai solusi terhadap kebutuhan masyarakat (costumer) dengan menciptakan inovasi membangun brand untuk meningkatkan interaksi terhadap costumer, di waktu yang bersamaan perusahaan merubah budaya kerja mereka melalui technology-driven. Dalam pandangan yang sama transformasi digital menurut Matt et al.,

(2015) sebagai change values dan structural change, perubahan nilai sebagai strategi operasional mendorong produk yang dihasilkan menjadi baik, sedangkan structural change sebagai perubahan pada tata kelola dan sumber daya manusia.

Untuk menjangkau transformasi digital menurut Wald et al., (2019) memandang bahwa organisasi publik perlu memetakan langkah untuk sampai kesana, oleh karena itu dia membagi lima langkah digital strategy.

1. Melakukan assessment terhadap dampak strategi digital, tujuannya untuk mengetahui seberapa besar masyarakat (costumer) menciptakan rantai nilai.
2. Mendesain digital ambition atau apa yang ingin dicapai.
3. Memasang target besar terhadap visi yang ingin dicapai.
4. Membangun strategi dan kekuatan baru, bagaimana budaya dapat dirubah.
5. Mengelola aktifitas transformasi melalui adaptasi terhadap transformasi tersebut.

Disisi lainnya, Korachi & Bounabat (2020) secara kompleks telah melakukan pembagian digital strategi, phases digital strategy yang diajukan dengan terbagi menjadi digital strategy management dan IT management. Dengan memahami hal tersebut maka transformasi digital menjadi keniscayaan yang tidak bisa dihindari, hal ini berkaitan dengan perubahan kebutuhan masyarakat, pasar dan keamanan (Morakanyane et al., 2020). Perubahan yang didorong teknologi semakin memperluas peluang negara-negara di dunia untuk menyatukan kemajuan dengan tujuan menciptakan lingkungan yang lebih berpusat pada manusia dan masa depan yang inklusif (Abdulrahim & Mabrouk, 2020). Dengan memanfaatkan kemajuan teknologi, organisasi (privat maupun publik) mampu

meningkatkan performa tata kelolanya dalam hal memberikan kemudahan akses, fleksibilitas, dan efisiensi.

Seperti yang telah kita ketahui bersama, saat ini Pemerintah di seluruh dunia sedang melakukan transisi menuju transformasi digital sebagai motif strategis untuk meningkatkan kinerja layanan, meningkatkan pengalaman masyarakat, menyederhanakan layanan, menunjang aktivitas dan operasi, serta mengembangkan model bisnis baru. Selain itu, dengan penerapan teknologi digital di institusi pemerintah akan terus mengubah ekspektasi masyarakat (Mergel et al., 2019).

Secara khusus transformasi digital pada sektor publik diartikulasikan dalam istilah e-Government dimana konsep ini merupakan penggabungan terbaru dari transformasi digital pemerintahan (Amayah, 2013). E-Government merupakan transformasi aplikasi digital yang memfasilitasi layanan dan produk negara untuk industri dan warga sipil melalui penerapan teknologi informasi, dan harapan tersebut mencakup layanan digital real-time yang berkualitas tinggi.

Selain itu, tujuan transformasi digital di sektor publik berfokus dalam menciptakan model hubungan baru antar pemerintah dengan para pemangku kepentingan, membentuk kerangka kerja baru dalam pemberian layanan, dan menghasilkan cara-cara inovatif dalam bekerjasama dengan pemangku kepentingan.

Berangkat dari kondisi tersebut, Pemerintah saat ini didorong untuk mampu menyikapi hal tersebut dengan lebih baik, lebih agile, dan lebih adaptif. Hal ini karena penerapan transformasi digital pemerintahan yang baik akan mampu memberikan dorongan bagi Pemerintah dalam mencapai tujuan-tujuan secara lebih efektif dan berdaya saing. Upaya ini sejalan dengan pendapat Jonathan et al., (2021) yang menyatakan bahwa tuntutan politisi, dunia usaha, dan

masyarakat sipil cenderung menjadi sangat penting menentukan efisiensi pemerintah, dimana perubahan teknologi banyak dialami oleh individu-individu dalam kehidupan mereka, pekerjaan, dan lingkungan sosial yang ada.

## **B. Nilai Tambah Organisasi dan Elemen Transformasi Digital**

Menurut Morakanyane et al., (2017), transformasi digital mengacu pada pemanfaatan kemampuan bisnis dan teknologi digital demi meningkatkan pengalaman pelanggan, proses operasional, dan model bisnis yang menciptakan nilai pelanggan. Pada era ini, organisasi mengadopsi teknologi baru untuk mencapai perkembangan yang pesat, yang pada gilirannya mengubah teknologi mereka untuk persaingan bisnis secara positif, dimana organisasi-organisasi tersebut menciptakan cara-cara operasi baru (Loebbecke & Picot, 2015).

Apalagi menurut Fitzgerald (2013) semua organisasi dan seluruh industri terkena dampak transformasi digital, dimana efek seperti itu mendorong organisasi untuk mengadopsi transformasi digital agar tetap kompetitif di pasar atau pada segment-segment terkhusus mereka, dan pada akhirnya transformasi digital meningkatkan rantai nilai (value chain), hubungan pemangku kepentingan, dan penyampaian layanan yang lebih efisien (Ebert & Duarte, 2018).

Selain itu, transformasi digital memberikan keunggulan bagi organisasi dengan meningkatkan kemudahan dalam pemantauan, pengendalian, dan melaksanakan strategi, sekaligus mengurangi hambatan konektivitas dan beban atas tanggung jawab yang diemban. Dimana kemudian menurut Fletcher & Griffiths (2020) transformasi digital dianggap sebagai backbone untuk keberlanjutan, keberlangsungan hidup, dan keunggulan kompetitif bisnis melalui efisiensi, inovasi, dan integrasi.

Istilah transformasi digital yang banyak digunakan pada organisasi memaksa setiap organisasi untuk mengadopsi teknologi baru yang terus berkembang sehingga tetap terdiferensiasi untuk meningkatkan daya saing dalam memenangkan kompetisi.

Oleh karenanya, beberapa hal yang menjadi elemen transformasi digital yaitu:

1. Keberadaan teknologi itu sendiri, dimana teknologi merupakan salah satu elemen/komponen utama yang diperlukan untuk keberhasilan transformasi digital, mulai dari Internet of Things, big data, kecerdasan buatan (AI), hingga blockchain, dimana kemajuan teknologi sedang booming saat ini akan memberikan peluang transformasional bagi organisasi yang mengadopsinya.
2. Keberadaan data: Saat ini organisasi masih kesulitan dengan pengelolaan kualitas data yang cenderung buruk, sementara itu transformasi digital memerlukan kualitas data baik untuk mengelolanya menjadi informasi bagi pengambil keputusan. Oleh karenanya organisasi memerlukan teknologi serta talenta yang baik dalam mengelola data yang baik.
3. Menciptakan Nilai: Rantai nilai dapat membawa perubahan positif dengan melakukan transformasi digital, hal ini sebagaimana menurut Berman (2012) yang menyatakan bahwa kegiatan seperti pendanaan bersama, distribusi bersama, pemasaran bersama, produksi bersama, kreasi bersama, dan desain bersama sangat penting untuk ditingkatkan dengan penggabungan transformasi digital. Hal ini karena mampu meningkatkan konektivitas dan keandalan antar departemen tersebut, yang kemudian akan mampu menghasilkan kinerja yang lebih tinggi (Nograšek & Vintar, 2014). Oleh sebab itu melalui integrasi, transformasi digital akan dapat mengarah pada efisiensi dalam operasionalisasi organisasi melalui

- interkonektivitas yang lebih tinggi yang menambah nilai bagi organisasi.
4. Meningkatkan Hubungan dan kualitas pelayanan: transformasi digital dianggap sebagai bentuk dari revolusi teknologi yang meningkatkan ekspektasi masyarakat serta akan dapat mempertahankan bahkan meningkatkan kepuasan masyarakat. Menurut Berman (2012) transformasi digital menyediakan cara-cara baru dalam penyampaian layanan, interaksi pelanggan, dan mode pengiriman, dia mendukung hubungan antara konsumen, produsen eksternal, dan pemasok. Hal ini mendorong organisasi untuk mengadopsi transformasi digital demi efisiensi. Sehingga bisa dikatakan transformasi digital pada dasarnya adalah meningkatkan rantai nilai untuk mencapai tujuan dari organisasi. Selain itu, melalui transformasi digital akan membantu menemukan cara untuk memenuhi kebutuhan pelanggan, mengelola hirarki organisasi dan lintas silo, dan memastikan koneksi aktivitas kerja yang lebih lancar.
  5. Kemampuan perubahan organisasi dan budaya kerja: Hal ini mencakup kerja tim, kepemimpinan, kecerdasan emosional, dan elemen lain yang diperlukan untuk perubahan organisasi.

### **C. Eksistensi Transformasi Pemerintahan Digital**

Seperti yang telah disampaikan diawal, kita sudah memahami bersama bahwa teknologi merupakan elemen penting dari infrastruktur publik, hal ini juga akan mendukung penciptaan nilai dalam masyarakat, swasta, dan sektor publik melalui inovasi yang berkelanjutan. Selain itu, teknologi diadopsi untuk mengatasi tantangan ekonomi dan ancaman terhadap lingkungan, dan penyakit menular (Nielsen, 2016).

Menurut Weerakkody et al., (2021), Pemerintah perlu menghentikan proses tradisional untuk membawa transformasi dalam operasional dengan bentuk digital, hal ini mencakup rekayasa ulang proses dan struktur yang dikenal dengan Business Process Engineering. Hal utama menggabungkan pemerintahan elektronik adalah untuk meningkatkan dan memfasilitasi layanan pemerintah dengan penggunaannya bidang teknologi komunikasi dan informasi. Hal ini berarti pemerintahan tradisional diubah menjadi e-government untuk mengintegrasikan administrasi dan meningkatkan konektivitas diantara para pembuat kebijakan (İskender & Özkan, 2015). Walaupun terlihat sangat sederhana, namun pada tahap instalasi dan implementasinya cenderung sangat kompleks. Dimana menurut Ma & Zheng (2018) kompleksitasnya saling terkait terhadap ketersediaan berbagai faktor, termasuk ekonomi, hukum, politik, organisasi, sosial, dan teknis. Oleh karena itu, Keberhasilan transformasi menjadi subyektif terhadap seberapa efisien transformasi itu dilakukan.

Pemanfaatan teknologi secara menyeluruh mempunyai kemampuan untuk menawarkan beberapa manfaat sosial dan ekonomi. Transformasi digital memungkinkan inklusi yang memungkinkan organisasi kecil dan besar menjual produk dan layanan mereka secara online sambil bersaing dalam skala global.

Demikian pula, melalui e-Government akan memfasilitasi layanan dan produk negara untuk warga sipil melalui penerapan teknologi informasi dan alat elektronik (Pedersen, 2018). Apalagi digitalisasi berkontribusi pada peningkatan efisiensi, dimana teknologi digital memungkinkan organisasi (privat & publik) untuk melakukan hal-hal yang bersifat digital, penggunaan sumber daya yang lebih efisien, tenaga kerja yang lebih baik sambil memanfaatkan kecerdasan, kecepatan, dan keandalan alat digital. Menurut menurut Titi Amayah (2013) transformasi

digital mengacu pada perubahan organisasi yang menggunakan model bisnis baru dan teknologi digital baru meningkatkan pengalaman konsumen dan kinerja organisasi. Begitu juga dengan digitalisasi layanan publik menjadi sangat penting karena membantu pertumbuhan ekonomi, mendorong kegiatan ekonomi, dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat, dan secara positif mempengaruhi pertumbuhan bisnis.

Dalam satu dekade terakhir, menurut Alvarenga et al., (2020). transformasi digital menjadi tren di negara maju dan berkembang. Namun yang paling penting, terdapat peningkatan masalah personel yang tidak terampil di organisasi pemerintah dan kurangnya pengetahuan staf. Permasalahan tersebut dapat dipecahkan karena penerapan transformasi digital mengarah pada solusi inovatif baik di bidang politik, sosial, dan ekonomi dimana proses pengambilan keputusan yang kuat diikuti (Weerakkody et al., 2016). Westerman (2016) dalam karyanya "*Why Digital Transformation Needs a Heart*" menyatakan bahwa (sejak artikel ini ditulis) ..... *dalam lima tahun ke depan, bagaimana teknologi akan merubah praktik manajemen dengan cara yang belum kita saksikan. (Within the next five years, how will technology change the practice of management in a way we have not yet witnessed).*

Menurutnya transformasi tersebut memaksa leader untuk berfikir keras memenuhi kebutuhan masyarakat, tetapi atas strategi digital yang diambil, maka organisasi dapat menjawab kebutuhan yang memaksa dari customer dengan menghasilkan produk layanan yang berkualitas. Westerman (2012) menilai dengan memanfaatkan teknologi maka dapat meningkatkan produktivitas manager, mengefisienkan pelayanan, meningkatkan jumlah produk dan mengelola data informasi secara baik. Westerman (2012) menilainya dari cara Amazon dan digital company meningkatkan jumlah produk melalui

penggunaan dan pemanfaatan teknologi, oleh karena itu dia menyebutnya sebagai digital advantage (manfaat digital).

Menurut Bannister & Connolly (2014), dalam praktiknya transformasi digital pemerintahan dapat diwujudkan dengan penerapan nilai-nilai seperti; transparansi, akuntabilitas, keadilan, perlindungan terhadap hak privasi, media demokrasi, kesamaan akses informasi, layanan dan perlakuan yang sama. Oleh Janowski (2015) transformasi digital dalam pemerintahan bertujuan untuk meningkatkan kualitas pada proses internal pemerintahan (public services) melalui sistem aplikasi dan teknologi. Menurutnya transformasi digital dalam pemerintahan dapat dibagi menjadi:

1. Digitization Technology in Government, sebagai modernisasi dengan menciptakan akses terhadap informasi, mengembangkan dan menganalisa sistem informasi berbasis website, membangun infrastruktur teknologi pemerintah.
2. Transformation Electronic Government, yang bertujuan untuk meningkatkan proses di internal government dan melalui penggunaan aplikasi oleh pemerintah melalui perubahan struktur organisasi, shearing informasi dan kolaborasi, desain program melalui project melalui institusi politik, dan mendesain project berdasarkan rencana pengembangan oleh pemerintah.
3. Engagement Electronic Governance, yang dimulai dengan mendorong penggunaan teknologi berbasis digital bagi masyarakat, meningkatkan partisipasi masyarakat. Mendesain tata kelolah pemerintahan yang transparan, akuntabel melalui regulasi yang tepat dan kepercayaan serta perubahan budaya,
4. Contextualization: Policy-Driven Electronic Governance. Pada tahap ini merupakan kontekstualisasi transformasi digital untuk menjawab seluruh kebutuhan melalui penerapan pada masing-masing institusi pemerintahan seperti;

akses informasi, layanan publik, publik hearing, peningkatan pertumbuhan ekonomi, dan mencegah tindakan korupsi.

#### **D. Tantangan Transformasi Pemerintahan Digital**

Setidaknya ada dua faktor yang berkontribusi terhadap cepatnya perubahan dalam digitalisasi: ketersediaan Internet dan perkembangan digital lainnya seperti kecerdasan buatan (De Mauro et al., 2016; Dekhtiar et al., 2018; Mihai & CREȚU, 2019). Namun secara umum tantangan transformasi pemerintahan digital dikategorikan menjadi dua yaitu tantangan internal dan eksternal. Menurut Lindgren & van Veenstra (2018) tantangan internal mengacu pada kesulitan yang muncul di dalam diri organisasi sektor publik, sedangkan tantangan eksternal adalah di luar organisasi yang bukan merupakan organ langsung pemerintah tetapi mempunyai pengaruh eksternal di atasnya.

Permasalahan awal yang dihadapi organisasi pemerintah dalam transformasi digital adalah merumuskan strategi transformasi digital yang tepat atas kebutuhan digital/TI mereka. Selain itu juga, struktur organisasi dan budayanya juga dianggap sebagai tantangan signifikan yang mendorong proses transformasi digitalisasi dalam organisasi. Sektor publik adalah organisasi paling rentan yang sering menghadapi tantangan ini (Pedersen, 2018). Apalagi menurut Jonathan et al., (2021) para pegawai lebih bahagia dan puas dengan budaya analog yang ada mereka gunakan dalam organisasi mereka, sehingga dalam rangka mewujudkan transformasi digital di sektor publik, budaya organisasi menjadi hal yang perlu dipertimbangkan akan resistennya.

Kemudian tantangan lain yang mungkin akan muncul yaitu mengenai keamanan informasi yang merupakan salah satu tantangan yang bersifat radikal.

Tidak dapat dipungkiri bahwa perkembangan teknologi digital telah memungkinkan data mudah untuk diakses, dibagikan, dan disimpan secara efisien. Namun, perkembangan ini juga menimbulkan risiko keamanan data yang semakin kompleks dan beragam (Bashar et al., 2022). Menurut Mamonov & Benbunan-Fich (2018) layanan digital tidak akan pernah bisa dikategorikan sebagai layanan kepada publik jika informasi sensitif di dalamnya tidak aman. Oleh sebab itu ketika segala sesuatu dibawa ke platform digital, tingkat ancaman keamanan informasi pun semakin meningkat. Sehingga, keamanan data harus diperhatikan dengan serius dan diintegrasikan dalam semua aspek transformasi digital (Maulani et al., 2023; Manurung & Wijoyo, 2021).

Menurut Ramadhan & Putri (2018) konsep keamanan data meliputi tiga aspek utama: kerahasiaan, integritas, dan ketersediaan data. Kerahasiaan data berkaitan dengan privasi dan kerahasiaan data dari pihak yang tidak berwenang. Informasi yang dikategorikan sebagai rahasia antara lain data pribadi, data kesehatan, data keuangan, data rahasia perusahaan, dan data pemerintah. Pengungkapan informasi rahasia dapat berdampak buruk pada kepentingan individu maupun organisasi. Oleh karena itu, upaya untuk menjaga kerahasiaan data sangat penting dalam transformasi digital (Panggabean, 2021). Selanjutnya integritas data adalah kualitas data yang dijaga agar tetap benar, utuh, dan valid. Menurut Utomo (2021) integritas data meliputi keabsahan data, konsistensi data, dan keutuhan data. Kehilangan integritas data dapat mengakibatkan data yang tidak akurat, tidak sesuai dengan kenyataan, dan menghasilkan keputusan yang salah. Berikutnya mengenai ketersediaan data juga menjadi sangat penting dalam era digital yang semakin terkoneksi dan memerlukan data yang terus diperbarui. Ketersediaan data yang rendah dapat menghambat proses bisnis, mengganggu pengambilan keputusan, dan mengurangi

kinerja organisasi. Oleh karena itu, upaya untuk menjaga ketersediaan data harus diperhatikan dalam transformasi digital.

Selain aspek yang telah diuraikan tersebut, menurut Liu et al., (2018) konsep keamanan data yang perlu diperhatikan yaitu aspek keandalan dan kecepatan data. Keandalan data berkaitan dengan akurasi dan konsistensi data yang digunakan dalam proses bisnis. Kecepatan data berkaitan dengan kemampuan untuk mengakses data secara cepat dan tepat waktu. Sehingga dalam transformasi digital, keandalan dan kecepatan data menjadi sangat penting untuk memastikan pengambilan keputusan yang tepat dan waktu yang efisien.

Kemudian dalam kaitannya dengan tantangan eksternal, terdapat dua tantangan utama yang mendorong munculnya tantangan tersebut, pertama adalah kurangnya keahlian, dan hubungan dengan pemangku kepentingan. Menurut Gil-Garcia & Dawes (2022) ketersediaan tenaga ahli yang terampil dan terlatih dan memiliki pemahaman yang kuat terhadap teknologi digital dianggap sebagai persyaratan utama untuk melakukan transformasi digital pada sektor apa pun, baik sektor swasta maupun publik. Walaupun menurut Jonathan et al., (2021) bahwa individu yang terampil dapat dengan mudah ditemukan, namun permasalahan utamanya terletak pada diri mereka sendiri karena kurangnya orang yang memiliki pengalaman kuat dalam bentuk digitalisasi terkini dan melatih staf terkait dengan hal tersebut.

Kemudian di sisi lain, menurut Nambisan et al., (2019) hubungan pemangku kepentingan juga merupakan hal yang menantang bagi sektor publik untuk melakukan transformasi digital. Meskipun tujuan utama transformasi digital pada sektor publik adalah untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas, namun hal ini bersifat ganda. Melibatkan pemangku kepentingan yang dapat membantu dalam berbagai dimensi pengambilan

keputusan adalah salah satu tujuan penting (Jonathan et al., 2021). Oleh sebab itu, pengelolaan hubungan dengan para pemangku kepentingan merupakan tantangan potensial untuk organisasi sektor publik.

## **E. Kesimpulan**

Menurut Kelly (2018) dengan kemajuan yang terjadi saat ini, strategi kepemimpinan digitalisasi telah berkembang menjadi strategi yang mengutamakan pemahaman kepemimpinan masa depan. Hal ini dimaknai bahwa seorang pemimpin dipandang sebagai orang yang harus mempertimbangkan tidak hanya pangkat, kekuasaan, dan wewenangnya namun juga kemampuannya untuk menghasilkan ide-ide baru.

Transformasi digital menuntut agar leader berfikir cepat dan rasional serta berorientasi pada kerjasama, cross-hierarchy dan kooperatif. Selain itu, menurut Raharja et al., (2019) kepemimpinan digital mengutamakan inovasi, dimana inisiatif berfungsi sebagai sarana efektif untuk meningkatkan kolaborasi, karena melalui kolaborasi terbuka dan jaringan kolaboratif, inovasi, ide, dan pengambilan keputusan yang tepat dapat dikembangkan. Begitu juga dengan digitalisasi, pemimpin sektor publik akan dievaluasi kemampuannya untuk berpikir kreatif ketika dihadapkan pada kesulitan yang tidak terduga dan inovasi yang mereka usulkan untuk memenuhi tuntutan publik (Bozeman & Moulton, 2011; Cortellazzo et al., 2019; Moulton, 2009).

Di era digital saat ini, faktor-faktor yang harus dipertimbangkan oleh seorang pemimpin adalah bagaimana mereka berinovasi untuk memenuhi tuntutan publik, bagaimana mereka terhubung dengan masyarakat di era digital, dan kemudahan yang mereka berikan dalam menyelesaikan permasalahan publik (Bode, 2019). Sehingga Keberhasilan seorang pemimpin dalam digitalisasi ditentukan oleh

kemampuannya memanfaatkan teknologi untuk memenuhi kebutuhan masyarakat yang sangat dinamis. Sehingga, tantangan pemimpin publik saat ini adalah bagaimana membingkai permasalahan dan juga menyelesaikannya (Andrews, 2019).

Demikian pokok-pokok pikiran yang dapat saya sampaikan mengenai **CREATING DIGITAL TRANSFORMATION: Strategi dan Langkah Transformasi Digital Sektor Publik di Indonesia**, semoga dapat memberikan manfaat dan menambah pengetahuan bagi hadirin sekalian.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdulrahim, H., & Mabrouk, F. (2020). COVID-19 and the digital transformation of Saudi higher education. *Asian Journal of Distance Education*, 15(1), 291–306.
- Alvarenga, A., Matos, F., Godina, R., & CO Matias, J. (2020). Digital transformation and knowledge management in the public sector. *Sustainability*, 12(14), 5824.
- Amayah, A. T. (2013). Determinants of knowledge sharing in a public sector organization. *Journal of Knowledge Management*, 17(3), 454–471.
- Andrews, L. (2019). Public administration, public leadership and the construction of public value in the age of the algorithm and ‘big data.’ *Public Administration*, 97(2), 296–310.
- Bannister, F., & Connolly, R. (2014). ICT, public values and transformative government: A framework and programme for research. *Government Information Quarterly*, 31(1), 119–128.  
<https://doi.org/10.1016/j.giq.2013.06.002>
- Bashar, H. S., Purnamasari, H., & Priyanti, E. (2022). Analisis Penerapan Blockchain Di Indonesia, Menuju Revolusi Pelayanan Publik Dan Kearsipan. *NUSANTARA: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*, 9(8), 3023–3029.
- Berman, S. J. (2012). Digital transformation: opportunities to create new business models. *Strategy & Leadership*, 40(2), 16–24.
- Bode, I. (2019). Publicness in times of market accountability: Lessons from a changing hospital industry in Germany. *Public Policy and Administration*, 34(1), 3–21.
- Bozeman, B., & Moulton, S. (2011). Integrative publicness: A framework for public management strategy and performance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 21(suppl\_3), i363–i380.

- Cortellazzo, L., Bruni, E., & Zampieri, R. (2019). The role of leadership in a digitalized world: A review. *Frontiers in Psychology*, 10, 1938.
- De Mauro, A., Greco, M., & Grimaldi, M. (2016). A formal definition of Big Data based on its essential features. *Library Review*, 65(3), 122–135.
- Dekhtiar, J., Durupt, A., Bricogne, M., Eynard, B., Rowson, H., & Kiritsis, D. (2018). Deep learning for big data applications in CAD and PLM—Research review, opportunities and case study. *Computers in Industry*, 100, 227–243.
- Ebert, C., & Duarte, C. H. C. (2018). Digital transformation. *IEEE Softw.*, 35(4), 16–21.
- Fitzgerald, M. (2013). How Starbucks has gone digital. *MIT Sloan Management Review*, 54(4), 1.
- Fletcher, G., & Griffiths, M. (2020). Digital transformation during a lockdown. *International Journal of Information Management*, 55, 102185.
- George Westerman, A. M. (2012). The digital advantage: How real is it? *Hearing Journal*, 54(3), 4. <https://doi.org/10.1097/01.HJ.0000293820.91405.31>
- Gil-Garcia, J. R., & Dawes, S. S. (2022). *Digital Government and Public Management*. Routledge.
- İskender, G., & Özkan, S. (2015). Analysis of success factors in e-government transformation in Turkey: are these factors really the causes of success? *Information Development*, 31(4), 323–332.
- Janowski, T. (2015). Digital government evolution: From transformation to contextualization. *Government Information Quarterly*, 32(3), 221–236. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2015.07.001>
- Jonathan, G. M., Hailemariam, K. S., Gebremeskel, B. K., & Yalew, S. D. (2021). Public sector digital transformation: challenges for information technology leaders. 2021 IEEE 12th Annual Information Technology, Electronics and Mobile Communication Conference (IEMCON), 1027–1033.

- Kelly, R. (2018). *Constructing leadership 4.0: Swarm leadership and the fourth industrial revolution*. Springer.
- Korachi, Z., & Bounabat, B. (2020). General approach for formulating a digital transformation strategy. *Journal of Computer Science*, 16(4), 493–507. <https://doi.org/10.3844/JCSSP.2020.493.507>
- Kraus, S., Jones, P., Kailer, N., Weinmann, A., Chaparro-Banegas, N., & Roig-Tierno, N. (2021). Digital Transformation: An Overview of the Current State of the Art of Research. *SAGE Open*, 11(3). <https://doi.org/10.1177/21582440211047576>
- Lindgren, I., & van Veenstra, A. F. (2018). Digital government transformation: a case illustrating public e-service development as part of public sector transformation. *Proceedings of the 19th Annual International Conference on Digital Government Research: Governance in the Data Age*, 1–6.
- Liu, C. H., Lin, Q., & Wen, S. (2018). Blockchain-enabled data collection and sharing for industrial IoT with deep reinforcement learning. *IEEE Transactions on Industrial Informatics*, 15(6), 3516–3526.
- Loebbecke, C., & Picot, A. (2015). Reflections on societal and business model transformation arising from digitization and big data analytics: A research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 24(3), 149–157.
- Ma, L., & Zheng, Y. (2018). Does e-government performance actually boost citizen use? Evidence from European countries. *Public Management Review*, 20(10), 1513–1532.
- Mamonov, S., & Benbunan-Fich, R. (2018). The impact of information security threat awareness on privacy-protective behaviors. *Computers in Human Behavior*, 83, 32–44.

- Manurung, R., & Wijoyo, H. (2021). Sistem Informasi Akuntansi Cryptocurrency Bitcoin. Insan Cendekia Mandiri, Indonesia.
- Matt, C., Hess, T., & Benlian, A. (2015). Digital Transformation Strategies. *Business and Information Systems Engineering*, 57(5), 339–343. <https://doi.org/10.1007/s12599-015-0401-5>
- Maulani, I. E., Herdianto, T., Syawaludin, D. F., & Laksana, M. O. (2023). Penerapan Teknologi Blockchain Pada Sistem Keamanan Informasi. *Jurnal Sosial Dan Teknologi*, 3(2), 99–102.
- Mergel, I., Edelmann, N., & Haug, N. (2019). Defining digital transformation: Results from expert interviews. *Government Information Quarterly*, 36(4), 101385.
- Mihai, R.-L., & CREȚU, A. (2019). Leadership in the Digital Era. *Valahian Journal of Economic Studies*, 10(1).
- Morakanyane, R., Grace, A. A., & O'reilly, P. (2017). Conceptualizing digital transformation in business organizations: A systematic review of literature.
- Morakanyane, R., O'Reilly, P., McAvoy, J., & Grace, A. (2020). Determining digital transformation success factors.
- Moulton, S. (2009). Putting together the publicness puzzle: A framework for realized publicness. *Public Administration Review*, 69(5), 889–900.
- Nadkarni, S., & Prügl, R. (2021). Digital transformation: a review, synthesis and opportunities for future research. In *Management Review Quarterly* (Vol. 71, Issue 2). Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/s11301-020-00185-7>
- Nambisan, S., Wright, M., & Feldman, M. (2019). The digital transformation of innovation and entrepreneurship: Progress, challenges and key themes. *Research Policy*, 48(8), 103773.
- Nielsen, M. M. (2016). The potential and evidence of ict-based cost and burden reduction in public

- administration and public service delivery-workshop report. WSIS-World Summit on the Information Society, Geneva.
- Nograšek, J., & Vintar, M. (2014). E-government and organisational transformation of government: Black box revisited? *Government Information Quarterly*, 31(1), 108–118.
- Panggabean, A. N. (2021). Memahami dan mengelola transformasi digital.
- Pedersen, K. (2018). E-government transformations: challenges and strategies. *Transforming Government: People, Process and Policy*, 12(1), 84–109.
- Raharja, W. T., Suryanto, J. I., Suaedi, F., & Reindrawati, D. Y. (2019). Local Public Leadership Development through Social Learning to Face the Fourth Industrial Revolution. *Journal of Southwest Jiaotong University*, 54(6).
- Ramadhan, H. A., & Putri, D. A. (2018). Big Data, Kecerdasan Buatan, Blockchain, dan Teknologi Finansial di Indonesia. Direktorat Jenderal Apl. Inform. Kementeri. Komun. Dan Inform, 1–66.
- Shaughnessy, H. (2018). Creating digital transformation: Strategies and steps. *Strategy and Leadership*, 46(2), 19–25. <https://doi.org/10.1108/SL-12-2017-0126>
- Utomo, T. P. (2021). Implementasi Teknologi Blockchain Di Perpustakaan: Peluang, Tantangan Dan Hambatan. *Buletin Perpustakaan Universitas Islam Indonesia*, 4(2), 173–200.
- Wald, D., Romain de, L., & Charanya, T. (2019). *The Five Rules of Digital Strategy*. Boston Consulting Group, 1.
- Weerakkody, V., Janssen, M., & El-Haddadeh, R. (2021). The resurgence of business process re-engineering in public sector transformation efforts: exploring the systemic challenges and unintended consequences. *Information Systems and E-Business Management*, 1–22.

- Weerakkody, V., Omar, A., El-Haddadeh, R., & Al-Busaidy, M. (2016). Digitally-enabled service transformation in the public sector: The lure of institutional pressure and strategic response towards change. *Government Information Quarterly*, 33(4), 658–668.
- Westerman, G. (2016). Why Digital Transformation Needs a Heart Why Digital Transformation Needs a Heart. 58(1).
- Westerman, G., Calm ejane, C., Bonnet, D., Ferraris, P., & McAfee, A. (2011). Digital Transformation: A roadmap for billion-dollar organizations. MIT Center for Digital Business and Capgemini Consulting, 1, 1–68.

## **UCAPAN TERIMA KASIH**

Selanjutnya, dalam kesempatan ini, ijinakan saya menyampaikan ucapan terima kasih yang pertama saya sampaikan kepada Bapak Nadiem Anwar Makarim, B.A., M.B.A. sebagai Menteri Pendidikan Nasional, atas kepercayaan yang diberikan kepada saya untuk menerima tanggung jawab sebagai Guru Besar dalam Ilmu Organisasi dan Manajemen sejak 1 September 2023.

Ucapan terima kasih juga saya sampaikan kepada Rektor Universitas Mulawarman, Bapak Prof. Dr. Ir. H. Abdunnur., M.Si., IPU., ASEAN Eng dan Ketua Senat Universitas Mulawarman dan seluruh anggota Senat Universitas Mulawarman yang telah memberikan kesempatan kepada saya dengan memproses dan memberikan persetujuan pengusulan saya sebagai Guru Besar.

Kepada Ibu Dr. Finnah Furqoniah, M.Si sebagai Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Mulawarman serta para Wakil Dekan, terima kasih untuk segala dukungannya selama proses pengajuan usulan saya sebagai Guru Besar, sampai terbitnya SK pengangkatan saya sebagai Guru Besar.

Terima kasih dan hormat saya sampaikan kepada Bapak (Alm) Prof. Drs. H. Arifin Leo, Prof. Dr. Suharno, SE., MM, Prof. Dr. Adri Patton, M.Si, Prof. Dr. Hj. Aji Ratna Kusuma, M.Si, dan Prof. Dr. Achmad Nurmandi, sebagai guru-guru saya yang telah memberikan kepercayaan dalam diri saya sebagai muridnya untuk dapat meraih jabatan fungsional tertinggi sebagai Guru Besar.

Penghargaan dan terima kasih saya sampaikan dengan tulus kepada Prof. Dr. M. Bahri Arifin, M.Hum, para Guru Besar di lingkungan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Mulawarman, Prof. Dr. H. Masjaya, M.Si., Prof. Dr. H. Adam Idris, M.Si., Prof. Dr. Haryanto, MS., Prof. Dr. Hartutiningsih, MS., Prof. Dr. H. Muhammad Noor, M.Si, para Dosen senior dan

semua rekan-rekan Dosen, Tim kepegawaian Unmul Pak Agus, SE, M.Si, tim Kepegawaian Fisip, Wing Back saya Sdr. Paisal Akbar, S.IP., M.IP, Cand (DR) Sdr. M. Jafar Loilatu, S.IP., M.IP atas support dan kolaborasi research-nya yang luar biasa.

Rasa terima kasih yang tidak terhingga saya sampaikan kepada Ayah, Ibu, Ibu Mertua serta istri tercinta, anak-anakku dan seluruh keluarga besar saya atas segala doa, pengorbanan, kesabaran, pengertian, dan dorongan semangat untuk mencapai jenjang jabatan fungsional akademik Guru Besar ini.

Hadirin Sekalian yang saya muliakan, perkenankan juga saya menyampaikan pesan untuk kolega saya para Dosen muda, bahwa suatu hal yang perlu direnungkan adalah memanfaatkan waktu sebaik mungkin untuk terus berkarya, segera raih jenjang pendidikan tertinggi agar semakin bernilai. Perlu diingat bahwa kewajiban dan sekaligus tantangan kita semua sebagai seorang Dosen adalah mencapai jenjang karier tertinggi akademik untuk menjadi seorang Guru Besar, dan saya menyakini bahwa Bapak/Ibu/Saudara semua mempunyai kesempatan yang sama seperti saya untuk meraihnya. Walaupun hanya dengan bermodal semangat, bahwa untuk harus berlayar kita tidak perlu menunggu bahtera selesai dibangun dengan sempurna, namun dengan bermodal perahu layar kita dapat memulai mengarungi samudera untuk menuju cita-cita dan impian kita.

Untuk para Mahasiswaku, kalian yang masih muda mempunyai banyak kesempatan dan kemungkinan yang lebih besar dari dosen-dosen kalian, oleh karena itu teruslah mengembangkan diri, jangan berhenti hanya karena lelah mendera, terus berjuang dan fokus untuk meraih impianmu, tangguhlah menghadapi masa yang terus berubah.

Pada akhirnya kepada semua pihak yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu, saya mohon maaf yang sebesar-besarnya jika ada hal yang tidak berkenan dan terima kasih yang setulusnya atas

semua yang telah saya terima selama ini dan insyaAllah Tuhan yang akan membalasnya.

Wabillahi tawfiq wal hidayah, wa ridho wal inayah, wal afwu minkum. Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

## **CURRICULUM VITAE**

Nama Lengkap : **Bambang Irawan**  
NIP : 1976021620050101002  
NIDN : 0016027603  
Pangkat/Golongan : Pembina Tingkat I / IV b  
Jabatan Fungsional : Guru Besar  
Tempat/tanggal lahir : Tanjung Santan /  
16 Pebruari 1976  
Jenis Kelamin : Laki-Laki  
Status Perkawinan : Kawin  
Agama : Islam  
Google Cendikia : 8\_cOCIIAAAAJ&hl=en  
Sinta ID : 6708251  
ID Scopus : 57518367800  
Perguruan Tinggi : Universitas Mulawarman  
Program Studi : Magister Administrasi Publik  
Alamat Rumah : Jalan DI. Panjaitan Perum  
Citriland City, Cluster The  
Orchard Blok C3 No. 8a  
Samarinda  
Telp/Fax : -  
Alamat e-mail :  
[bambang.irawan@fisip.unmul.ac.id](mailto:bambang.irawan@fisip.unmul.ac.id)  
Alamat Kantor : Jalan Muara Muntai Kampus  
Gn. Kelua Unmul  
No. HP : 0811556776

## **RIWAYAT PENDIDIKAN**

1. Sarjana (S1) Administrasi Negara, Universitas Mulawarman. 1999
2. Magister (S2) Administrasi Pembangunan, Universitas Brawijaya. 2003
3. Doktor (S3) Administrasi Publik, Universitas Brawijaya. 2013

## **RIWAYAT PEKERJAAN**

2005-sekarang. Staf Pengajar Fisip Universitas Mulawarman

## **RIWAYAT JABATAN FUNGSIONAL**

1. 2005-2006. Staf Pengajar
2. 2006-2008. Asisten Ahli (AA)
3. 2008-2020. Lektor (L)
4. 2020-2023. Lektor Kepala (LK)
5. 2023. Guru Besar (GB)

## **RIWAYAT JABATAN ADMINISTRASI DAN STRUKTURAL**

1. 1993-2003. Sekretaris Purek III UNMUL
2. 2003-2005. Kabag. TU Program MM UNMUL
3. 2007-2012. PUMK Program MIAN UNMUL
4. 2015-2016. Sekretaris UPT Direktorat Bisnis UNMUL
5. 2016-2018. Pimpinan Redaksi Jurnal Paradigma MIAN UNMUL
6. 2018-2021. Ketua Laboratorium Kebijakan Publik MAP FISIP UNMUL
7. 2018-2023. Anggota Senat FISIP UNMUL
8. 2024-2028. Koordinator Program Magister Administrasi Publik FISIP UNMUL
9. 2024-2028. Ketua Senat FISIP UNMUL

## **RIWAYAT TIM SELEKSI**

1. 2010. Anggota Tim Pansel Seleksi Calon PNS Samarinda
2. 2017-2023. Anggota Tim Pansel Seleksi Jabatan Pratama
3. 2018. Sekretaris Tim Pakar Pilgub Kaltim
4. 2018. Anggota Tim Pakar Pemilihan Calon Bupati
5. 2018. Anggota Tim Pakar Pemilihan Calon Walikota
6. 2018 – 2020. Anggota Pansel Pejabat Tinggi Pratama

7. 2020. Panelis/Perumus Soal Debat Publik Pilkada Kabupaten Kutai Barat
8. 2020. Panelis/Perumus Soal Debat Publik Pilkada Kabupaten Mahakam Ulu
9. 2023. Tim Aksesori CASN

## **PENELITIAN, BUKU & PUBLIKASI**

[https://scholar.google.com/citations?user=8\\_cOCIIAA-AAJ&hl=en](https://scholar.google.com/citations?user=8_cOCIIAA-AAJ&hl=en)

1. 2017. DOB Apau Kayan: Upaya Menghadirkan Negara di Kawasan Perbatasan (Aji Ratna Kusuma, Bambang Irawan)
2. 2017. Investasi di Kalimantan Timur: Potret dan Prayeksi (Bambang Irawan, Muhammad Nizar Hidayat, Muhammad Risal)
3. 2017. Pelayanan Kependudukan di Kota Samarinda Melalui E-Government (Bambang Irawan)
4. 2021. E-Government: Konsep, Esensi dan Studi Kasus (Bambang Irawan)
5. 2021. Monograf: Analisa Penyebaran Virus Covid-19 di Kalimantan Timur, Indonesia Menggunakan Uji Korelasi dan Permodelan Berbasis GIS (Bambang Irawan)
6. 2023. Manajemen Publik (Bambang Irawan)

## **HAKI**

1. 2018. Pelayanan Kependudukan di Kota Samarinda Melalui E-Government
2. 2019. Investasi di Kalimantan Timur: Potret dan Proyeksi
3. 2021. Video Tutorial Pelayanan Publik DPMPSTP Kota Samarinda

## **KEANGGOTAAN DALAM ASOSIASI PROFESI**

1. 2009-2019. Asosiasi Ilmu Administrasi Negara/Publik Indonesia (IAPA)
2. 2020-Sekarang. Pengurus DPP IAPA Pusat

### **PELATIHAN TERAKHIR (TAHUN TERAKHIR)**

2021. Pelatihan Literasi Digital: Tularnalar

### **PENGALAMAN PENGELOLAAN JURNAL**

1. 2019-2021. Jurnal Paradigma (Editor in Chief)
2. 2020-Sekarang. Jurnal Government & Politic Issue (Editor Board) Non SINTA

### **PENGALAMAN REVIEWER JURNAL NASIONAL DAN INTERNASIONAL**

1. 2019-Sekarang. Jurnal Borneo Administrator (SINTA 2)
2. 2022-Sekarang. International Journal Information Science and Managemen (IJISM) (SCOPUS Q3)
3. 2022-Sekarang. Cogent Social Sciences (SCOPUS Q2)
4. 2024. JeDEM (SCOPUS Q2)