

STRATEGI PENGUATAN GOVERNANSI DIGITAL INFORMASI SEJARAH TENTARA NASIONAL INDONESIA

***Adhitya Hendra Pratama¹, Bahrullah Akbar², Ahmad Avenus³**

^{1,2,3} Sekolah Pascasarjana, Institut Pemerintahan Dalam Negeri, Jakarta, Indonesia

*Email Korespondensi: mtsp.40.3460@ipdn.ac.id

ABSTRACT

Penelitian ini berkaitan dengan penguatan governansi digital dalam pengelolaan informasi sejarah Tentara Nasional Indonesia (TNI) sebagai upaya penguatan keterbukaan informasi publik. Pusat Sejarah TNI (Pusjarah TNI) telah memanfaatkan website sebagai media publikasi sejarah, namun implementasi tata kelola digital masih menghadapi keterbatasan pada aspek kebijakan, kelembagaan, sumber daya manusia, integrasi data, dan pemanfaatan teknologi. Penelitian ini menggunakan teori Governansi Digital dan pendekatan Model Empat Tahap Pengembangan e-Government (Layne & Lee) untuk menganalisis tingkat kematangan tata kelola digital, serta strategi pemanfaatan teknologi digital dalam merumuskan strategi penguatan. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa governansi digital informasi sejarah TNI masih berada pada tahap awal pengembangan, yaitu katalogisasi dan transaksi sederhana, serta belum terintegrasi secara optimal. Strategi penguatan difokuskan pada peningkatan kapasitas SDM, penguatan kebijakan dan kelembagaan, integrasi sistem informasi, serta pengembangan layanan digital yang mendukung keterbukaan informasi publik secara berkelanjutan.

Keywords: *Governansi Digital, Informasi Sejarah, Tentara Nasional Indonesia, Keterbukaan Informasi Publik, Pusjarah TNI.*

PENDAHULUAN

Pesatnya perkembangan teknologi informasi komunikasi dan konektivitas internet di era 4.0 dan society 5.0 yang ditandai dengan transformasi digital saat ini membawa perubahan signifikan dalam pengelolaan dan penyebaran informasi terhadap berbagai aspek dan menjadi keharusan bagi berbagai sektor baik itu pribadi, swasta maupun pemerintah. Oleh karena itu, sangat penting bagi instansi pemerintah untuk menggunakan teknologi dan platform digital untuk menyampaikan informasi yang dibutuhkan oleh masyarakat. Hal ini senada dengan perkembangan zaman dan dinamika Indonesia yang setelah reformasi 1998 dimana tuntutan perubahan instansi pemerintah ke arah keterbukaan.

Salah satu cara instansi pemerintah mengarah kepada keterbukaan adalah menerapkan governansi digital. Governansi digital merupakan konsep yang mengacu pada penerapan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) atau *Information and Communication Technology (ICT)* dalam pengelolaan dan penyelenggaraan pemerintahan yang melibatkan penggunaan platform digital untuk memperbaiki proses administratif, meningkatkan keterbukaan dan partisipasi publik, serta memperkuat transparansi dan akuntabilitas. Cakupan dari governansi digital sangat luas dan meliputi berbagai aspek penyelenggaraan pemerintahan, termasuk penggunaan teknologi untuk mempercepat proses birokrasi, meningkatkan layanan publik melalui platform digital, mengoptimalkan pengambilan keputusan dengan analisis data dan meningkatkan interaksi antara pemerintah dengan masyarakat melalui media online. Dengan cakupan yang luas ini pemerintah dapat mengembangkan strategi yang holistik untuk meningkatkan kualitas pelayanan dan responsivitas terhadap kebutuhan masyarakat.

Salah satu instansi pemerintah yang sudah menerapkan governansi digital dalam

menjalankan tugasnya adalah Pusat Sejarah Tentara Nasional Indonesia (Pusjarah TNI). Pusjarah TNI menggunakan *platform* digital dalam mengelola dan menyebarkan informasi sejarah kepada masyarakat agar lebih efektif dan efisien, pengelolaan dan penyebaran informasi kepada masyarakat menjadi kebutuhan mendesak karena informasi sejarah yang kaya dan kompleks memerlukan sistem serta penyajian yang mudah diakses, terorganisir dengan baik, serta dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya.

Sejak berdirinya Pusjarah TNI pada 5 Oktober 1964. Badan pelaksana pusat yang berkedudukan di bawah Panglima TNI ini telah menerbitkan banyak buku. Pada masa itu produktivitas jumlah penelitian sangatlah tinggi. Hampir satu bulan satu kali ada buku yang diterbitkan oleh Pusjarah TNI. Kapusjarah TNI yang pertama, Brigjen TNI Nugroho Notosusanto aktif menyusun kelompok kerja penulisan. Hal ini dilakukan untuk mendukung penuh tugas pokok satuan sebagai balakpus yang bertugas untuk menanamkan jiwa korsa dan semangat keprajuritan.

Pusjarah TNI mendedikasikan kekuatan intelektual untuk menulis buku. Kemampuan organisasi dalam mengadakan penelitian dan penulisan buku pada saat itu menitik beratkan pada penguatan organisasi secara keseluruhan dalam rangka pembinaan kesejarahan di lingkungan TNI. Hal ini pun secara ilmiah dan produktif menghasilkan doktrin positif dalam menanamkan jiwa nasionalisme dan patriotisme baik di lingkungan TNI maupun masyarakat umum.

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi (Information and Communication Technology/ICT) telah mendorong peningkatan kebutuhan masyarakat terhadap layanan informasi yang dapat diakses melalui berbagai media daring. Keberadaan internet dan media online, seperti website, memberikan kemudahan bagi masyarakat dalam mengakses informasi secara cepat, efektif, serta tanpa batasan ruang dan waktu. Berdasarkan data yang dikutip dari *Kumparan* (2018), jumlah pengguna internet di Indonesia mencapai 175,4 juta jiwa dari total penduduk sekitar 272,1 juta jiwa. Kondisi ini menunjukkan bahwa internet telah menjadi sarana penting bagi sebagian besar masyarakat Indonesia dalam memperoleh informasi dan mendukung aktivitas sehari-hari.

Website Pusat Sejarah TNI (Pusjarah TNI) sebagai salah satu sarana yang digunakan untuk mempublikasikan dan mengelola informasi sejarah. *Website* sebagai sarana digital memungkinkan Pusjarah TNI untuk memperkenalkan dan menyebarluaskan sejarah perjuangan TNI dengan cara yang lebih interaktif dan lebih mudah diakses oleh berbagai kalangan. Dengan memanfaatkan *website* sebagai basis dalam pengelolaan informasi sejarah, Pusjarah TNI menawarkan akses informasi yang lebih luas, yang mencakup tidak hanya konten tekstual tetapi juga materi multimedia seperti gambar, video, dan rekaman audio yang dapat meningkatkan pengalaman pembelajaran bagi pengunjung.

Lima tahun terakhir grafik pengunjung *website* Pusat Sejarah TNI pada periode 5 Tahun terakhir mengalami dinamika pasang surut yang cukup signifikan. Pada Tahun 2019, pengunjung *website* Pusat Sejarah TNI sebanyak 54.201. Selanjutnya Tahun 2020 terjadi penurunan jumlah pengunjung *website* yang pada tahun ini hanya sebanyak 86.065. Kenaikan justru terjadi pada Tahun 2021 dengan jumlah pengunjung sebanyak 126.480. Pada Tahun 2022 dan 2023 mengalami kemerosotan jumlah pengunjung sebanyak 82.729 (Tahun 2022) dan 69.764 (Tahun 2023). Meskipun tidak signifikan, kenaikan jumlah pengunjung pada Tahun 2024 sebanyak 75.783. Pada Tahun 2025 terjadi saat penelitian ini sedang berlangsung. *website* Pusat Sejarah TNI sedang mengalami fase perbaikan dengan jumlah pengunjung sebanyak 769.

Berdasarkan latar belakang maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mendalami proses penguatan governansi digital dalam pengelolaan informasi sejarah TNI berbasis *website* di Pusat Sejarah Tentara Nasional Indonesia (Pusjarah TNI). Kontribusi penelitian ini diharapkan dapat

mengembangkan sistem tata kelola informasi sejarah yang baik untuk *website* sejarah TNI yang tidak hanya memberikan manfaat bagi Pusjarah TNI, tetapi juga bagi masyarakat Indonesia secara umum dalam mengenal lebih dekat sejarah TNI.

Pemanfaatan teknologi digital telah mengubah berbagai aspek kehidupan manusia, termasuk di bidang pemerintahan. Dalam era digital ini, teknologi digital memberikan potensi besar untuk mengoptimalkan pelayanan informasi publik melalui peningkatan efisiensi, aksesibilitas, dan kualitas layanan. Dengan bantuan teknologi ini, khususnya dalam konteks institusi Pusat Sejarah TNI melalui situs web <https://sejarah-tni.mil.id/>, semestinya publik dapat dengan mudah mengakses informasi kesejarahan. Oleh karena itu, penting untuk memahami berbagai pengertian mengenai teknologi digital.

Teknologi digital adalah bentuk teknologi informasi di mana aktivitas sebagian besar dilakukan melalui komputer atau sarana digital daripada upaya manual. Namun, teknologi ini lebih mengutamakan sistem otomatis dan canggih yang memanfaatkan teknologi terkomputerisasi atau format yang dapat dibaca mesin. Kemajuan teknologi ini telah menghasilkan peningkatan kualitas dan efektivitas pembuatan dan transmisi data, yang dicontohkan oleh gambar yang lebih jernih karena peningkatan kualitas dan peningkatan kecepatan transmisi (Muhamad Danuri:2019).

Teknologi digital diperkirakan akan terus berkembang. Di masa depan, kemajuan teknologi ini akan dibentuk oleh tiga faktor kunci: transformasi digital, integrasi jaringan, dan infrastruktur digital. Konvergensi jaringan berkaitan dengan peningkatan efisiensi dan efektivitas jaringan komunikasi, termasuk telepon, video, dan layanan komunikasi lainnya, baik di dalam negeri maupun di sektor korporasi. Seiring dengan meningkatnya permintaan akan konvergensi jaringan, kemajuan teknologi akan berevolusi untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Periode transisi, yang ditandai dengan peralihan dari teknologi konvensional ke inovasi digital, telah menghasilkan adopsi solusi teknologi yang lebih sederhana dan mudah diakses baik oleh produsen maupun konsumen. Dengan tren ini, produsen produk digital akan mengarahkan upaya komersial mereka ke arah tersebut. Produk dan teknologi akan beradaptasi dengan perubahan gaya hidup masyarakat, yang didorong oleh kemajuan teknologi era digital. Kemajuan teknologi yang pesat dan kepribadian yang berkembang telah menghasilkan pergeseran cepat dalam kebutuhan teknologi, dengan teknologi digital muncul sebagai pilihan yang lebih disukai.

Penjelasan mengenai definisi teknologi digital di atas, memiliki relasi untuk memahami konsep strategi pemanfaatannya. Strategi pemanfaatan teknologi digital merujuk pada perencanaan dan penerapan sistematis dari teknologi digital untuk mencapai keunggulan kompetitif, efisiensi operasional, dan nilai tambah bagi organisasi. Teori ini bertumpu pada beberapa pendekatan utama: *Digital Transformation Strategy* (DTS); Strategi ini fokus pada transformasi menyeluruh organisasi dengan mengintegrasikan teknologi digital ke dalam seluruh aspek bisnis, termasuk model bisnis, proses operasional, dan interaksi dengan pelanggan. Transformasi digital tidak hanya soal adopsi teknologi, tetapi juga perubahan budaya organisasi dan model kepemimpinan Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014); 2) *Resource-Based View* (RBV). Pendekatan RBV melihat teknologi digital sebagai sumber daya strategis yang bernilai, langka, tidak mudah ditiru, dan tidak tergantikan. Organisasi yang mampu memanfaatkan teknologi digital dengan cara unik dan sulit ditiru oleh pesaing akan mendapatkan keunggulan kompetitif jangka panjang Barney, J. (1991). *Dynamic Capabilities Theory*. Teori ini menyatakan bahwa organisasi harus memiliki kemampuan dinamis, yaitu kemampuan untuk beradaptasi, mengubah, dan mengkonfigurasi ulang sumber daya, termasuk teknologi digital, dalam merespons perubahan lingkungan bisnis secara cepat dan tepat Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A.

(1997. *Technology Acceptance Model (TAM)*, TAM menjelaskan bahwa keberhasilan strategi pemanfaatan teknologi sangat tergantung pada penerimaan pengguna. Dua faktor utama adalah persepsi tentang kegunaan (*perceived usefulness*) dan kemudahan penggunaan (*perceived ease of use*) Henderson, J. C., & Venkatraman, N. (1993). *Strategic Alignment Model (SAM)*, Model ini menekankan pentingnya keselarasan antara strategi bisnis dan strategi teknologi informasi. Pemanfaatan teknologi digital harus mendukung tujuan bisnis utama agar investasi teknologi memberikan hasil maksimal.

SOAR (*Strengths, Opportunities, Aspirations, Results*) merupakan strategi usaha yang berpatokan pada hal-hal positif yang telah dimiliki oleh sebuah usaha untuk dikembangkan dan dijadikan keunggulan utama. *Aspirations* dan *results* merupakan analisis lingkungan eksternal, sedangkan *strengths* dan *opportunities* menganalisa lingkungan internal dari perusahaan. Penelitian tentang SOAR akan membantu individu maupun organisasi dalam menentukan strategi dan mengerti kapasitasnya untuk meningkatkan tim, individu maupun performa organisasi pemerintahan.

Model SOAR mengubah analisis SWOT, yang sudah sangat mapan, dalam hal faktor-faktor kekurangan (*weakness*) internal organisasi serta ancaman (*threats*) eksternal yang dihadapinya ke dalam faktor-faktor aspirasi (*aspiration*) yang dimiliki perusahaan serta hasil (*results*) terukur yang ingin dicapai. Model analisis ini berpendapat bahwa faktor kekurangan dan ancaman dapat memunculkan perasaan negatif bagi para anggota organisasi, sehingga menurunkan motivasi mereka untuk berbuat yang terbaik.

Dalam kerangka kerja SOAR, sebanyak mungkin stakeholder dilibatkan, yang didasarkan pada integritas para anggotanya. Masalah integritas menjadi sangat penting karena para stakeholder harus menyadari asumsi-asumsi yang menjadi dasar penggerak bagi para pemimpin organisasi. Berikut merupakan daftar pertanyaan yang ditetapkan SOAR dalam membangun faktor strength, opportunities, aspirations dan result.



Gambar 2.1 Model Analisis SOAR (*Apreciate Inquiry*)

Perbedaan mendasar dari SOAR dengan perencanaan strategis 4 tradisional yaitu salah satunya adalah siapapun stakeholders atau atau representasinya diundang ke dalam proses SOAR untuk dilibatkan ke dalam percakapan dalam rangka mengidentifikasi dan menganalisis kebutuhan dan peluang sehingga menciptakan aspirasi, tujuan, strategi, dan komitmen untuk memperoleh hasil

(Stavros, J., & Hinrichs, G. 2009). SOAR (Strengths, Opportunities, Aspirations, dan Results) menempatkan fokus pada hal-hal berikut, yaitu: a) *Strengths* (kekuatan) kekuatan atau kemampuan paling signifikan yang melekat pada keberlanjutan bisnis, baik dalam bentuk aset berwujud maupun tidak berwujud; b) *Opportunities* (peluang) merupakan komponen dari lingkungan eksternal yang harus diperiksa untuk memanfaatkan dan mengoptimalkan peluang yang ada di dalamnya secara efektif; c) *Aspirations* (aspirasi) merupakan harapan dan tujuan untuk keberhasilan pada masa yang akan datang. *Aspirations* dalam SOAR menginspirasi tim untuk mengeksplorasi nilai-nilai, visi dan misi, dan menetapkan tujuan dan sasaran strategis dengan menemukan aspirasi untuk masa depan yang paling diinginkan; d) *Results* (hasil) berarti mencakup penetapan besaran hasil yang diharapkan secara tepat. Memfasilitasi pengembangan dan pelaksanaan strategi keterkaitan SOAR dengan menekankan hasil yang terukur dan berdampak.

METODE

Penelitian yang berfokus pada governansi digital informasi sejarah pada *website* instansi pemerintah yaitu Pusat Sejarah TNI ini menggunakan pendekatan kualitatif. Metode ini menunjukkan bentuk kualitas objek penelitian yang dilakukan dengan observasi dan pengamatan, wawancara, serta dokumentasi. Pemilihan metode ini didasarkan pada keterlibatan informan sebagai sumber data yang dikumpulkan dalam jangka waktu tertentu dan kemudian dianalisis sesuai dengan temuan yang diperoleh dari pengumpulan data lapangan, seperti yang diuraikan oleh Creswell, J. W. (2010). Selanjutnya dilaksanakan analisis sehingga diperoleh simpulan sebagai hasil penelitian yang diharapkan dapat mendorong terwujudnya informasi sejarah berbasis *website* pada Pusat Sejarah TNI untuk mewujudkan keterbukaan informasi publik.

Metode kualitatif sebagian besar menekankan subjek penelitian yang berkaitan dengan fenomena sosial yang ada dalam populasi umum. Akibatnya, prosedur penelitian ini jarang mencakup diskusi mengenai pengukuran. Metodologi kualitatif memprioritaskan pengumpulan data pengalaman dari informan di lapangan. Hal ini sesuai dengan perspektif Oswald bahwa penelitian kualitatif menekankan kasus-kasus individual dalam konteks subjek penelitian yang relevan Kuckartz, Udo. (2014). Penelitian kualitatif tidak hanya berfokus pada generalisasi dan penarikan kesimpulan, namun juga berfokus pada kasus-kasus individu dalam subjek penelitian.

Pendekatan kualitatif mencakup serangkaian prosedur untuk mengumpulkan data di lapangan melalui wawancara dengan informan. Tujuannya adalah untuk mengenali fenomena sosial dalam masyarakat melalui pemeriksaan pola perilaku, atribut, dan sudut pandang informan Mulyadi, Mohammad. (2011). Oleh karena itu, penelitian kualitatif harus memahami subjek penelitian dengan mendalam agar data yang diperoleh relevan dan akurat. Kunci keberhasilan dalam penelitian ini adalah menjalani proses tindakan dengan baik untuk mendapatkan data yang relevan dan dapat diandalkan.

Berdasarkan penjelasan ini, metodologi penelitian kualitatif digunakan untuk mengumpulkan data dari partisipan penelitian atau informan di lapangan. Idealnya, peneliti harus mengumpulkan data yang beragam sepanjang penelitian untuk mencegah kesalahan. Seperti yang diungkapkan, pendekatan kualitatif digunakan untuk mengumpulkan informasi mengenai fenomena sosial dalam masyarakat yang berkaitan dengan peneliti dan lokasi penelitian. Pendekatan ini mempermudah pemahaman fenomena sosial sebagai pengalaman yang diungkapkan melalui bahasa dalam konteks alami dan organik.

Berdasarkan pandangan para ahli sebelumnya mengenai pendekatan kualitatif, alasan penggunaan pendekatan ini dapat dijelaskan ke dalam tiga poin utama. Pertama, pendekatan kualitatif lebih fleksibel dan dapat menghasilkan data mendalam terhadap subjek penelitian. Hal ini membantu peneliti untuk memperoleh data secara lebih detail di lapangan. Kedua, pendekatan kualitatif mampu mengungkapkan fakta-fakta fenomena sosial yang terjadi di masyarakat. Data dari hasil observasi, wawancara, studi dokumentasi, dan temuan lainnya dapat diolah untuk menjawab pertanyaan penelitian. Ketiga, pendekatan kualitatif sangat sesuai untuk penelitian mengenai governansi digital informasi sejarah pada Pusat Sejarah TNI dalam mewujudkan *good governance*. Keempat, menarik kesimpulan berdasarkan pengamatan tersebut dan dianalisa dengan konsep SOAR.

PEMBAHASAN

Governansi Digital Informasi Sejarah pada *Website Pusjarah TNI* Katalogisasi dan Publikasi Informasi Sejarah

Katalogisasi dan publikasi informasi sejarah merupakan salah satu aspek penting dalam governansi digital di Pusat Sejarah TNI (Pusjarah TNI). Upaya ini bertujuan agar berbagai produk kesejarahan, baik berupa naskah, buku, kronik peristiwa, maupun dokumentasi visual, tidak hanya tersimpan dalam arsip internal, tetapi juga dapat diakses secara luas oleh masyarakat melalui media digital. Hal ini sejalan dengan tuntutan keterbukaan informasi publik sebagaimana diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE), yang mendorong setiap lembaga pemerintah melakukan transformasi digital.

Berdasarkan hasil pengamatan, Pusjarah TNI telah menghasilkan berbagai produk kesejarahan, antara lain biografi tokoh militer, kronik peristiwa penting, hingga publikasi akademik yang memiliki nilai edukatif dan strategis. Produk-produk tersebut dikatalogisasi secara sistematis, baik dalam bentuk cetak maupun digital. Kabidlissaji menjelaskan bahwa: Produk penelitian dan penulisan sejarah di Pusjarah TNI sangat beragam. Kami menghasilkan karya-karya berupa buku sejarah, monografi tokoh, kronik peristiwa, naskah akademik, hingga artikel populer yang kami publikasikan melalui website resmi Pusjarah TNI. Salah satu yang cukup mendapat perhatian adalah buku-buku biografi tokoh TNI, seperti Panglima Besar Jenderal Sudirman dan Letjen TNI (Purn) Sarwo Edhie Wibowo. Kami juga menyusun kronologi peristiwa penting seperti Operasi Trikora, Operasi Seroja, dan berbagai misi perdamaian dunia yang diikuti oleh TNI.

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa katalogisasi yang dilakukan Pusjarah TNI bukan sekadar penyimpanan arsip, melainkan juga pengembangan produk ilmiah dan populer yang dapat digunakan oleh kalangan akademisi, lembaga pendidikan, maupun masyarakat umum. Dari perspektif publikasi digital, Pusjarah TNI telah memanfaatkan website resmi sejarah-tni.mil.id sebagai media utama penyebaran informasi. Melalui website ini, masyarakat dapat mengakses artikel sejarah, biografi tokoh, kronik peristiwa, hingga koleksi dokumentasi museum. Kapusjarah TNI menegaskan bahwa: Digitalisasi dan publikasi informasi sejarah merupakan salah satu prioritas utama lembaga. Sejarah bukan sekadar catatan masa lalu, tapi fondasi identitas dan nilai-nilai TNI. Maka dari itu, kami berkomitmen untuk mengelola informasi sejarah secara sistematis dan menyampaikannya dengan cara yang relevan bagi generasi sekarang. Kami sedang mengembangkan sistem digitalisasi arsip sejarah, termasuk dokumen, foto, dan rekaman peristiwa penting. Selain itu, kami juga membangun website resmi Pusjarah TNI sebagai media penyebaran informasi yang bisa diakses publik.

Hal ini menegaskan bahwa publikasi digital telah menjadi strategi utama dalam menjembatani akses informasi sejarah antara institusi militer dengan masyarakat sipil. Lebih jauh, publikasi digital ini

juga dinilai sebagai langkah strategis untuk menjadikan Pusjarah TNI sebagai pusat literasi sejarah yang inklusif. Selaku Kabidlissaji menjelaskan bahwa: Keterbukaan akses ini tidak hanya berfungsi untuk sosialisasi nilai-nilai perjuangan TNI, tetapi juga menjadi sarana dialog antara institusi dengan publik dengan membuka akses terhadap produk-produk sejarah, kami ingin memastikan bahwa nilai-nilai perjuangan dan pengabdian TNI dapat dipahami secara luas oleh publik. Setiap produk yang kami publikasikan telah melalui proses verifikasi akademik, dan kami juga membuka ruang bagi masyarakat untuk memberikan masukan.

Sementara itu, dari sisi akademisi, publikasi sejarah melalui website Pusjarah TNI dipandang sebagai langkah maju, meskipun masih memerlukan penguatan pada aspek analisis dan penyajian narasi. Seorang sejarawan menilai bahwa: Konten yang ada cukup kaya, mulai dari biografi tokoh hingga kronik peristiwa. Namun, banyak informasi yang masih bersifat deskriptif. Akan sangat menarik kalau website ini juga menyajikan kajian sejarah, opini sejarawan, atau bahkan diskusi terbuka tentang interpretasi peristiwa.

Pandangan ini menunjukkan bahwa publikasi digital Pusjarah TNI masih memiliki ruang untuk ditingkatkan, terutama dalam mengembangkan konten yang lebih analitis, reflektif, dan partisipatif. Dari sisi dokumentasi, selaku Kabiddok menambahkan bahwa proses publikasi digital selalu melewati tahapan verifikasi untuk menjaga keaslian dan keamanan data.

Setiap dokumen yang kami publikasikan telah melalui proses verifikasi yang ketat. Kami memastikan bahwa informasi yang kami sajikan dapat dipertanggungjawabkan secara akademik dan historis, sekaligus menjaga agar tidak ada informasi rahasia negara yang bocor ke publik. Instansi sangat mengutamakan akurasi, keaslian, dan keamanan dalam setiap proses publikasi digital. Setiap dokumen yang akan dipublikasikan harus melalui tahap verifikasi yang ketat untuk memastikan kebenaran dan keabsahan informasi, sekaligus mencegah terjadinya penyebaran data yang bersifat rahasia negara. Hal ini menunjukkan bahwa instansi memiliki komitmen tinggi terhadap profesionalisme, tanggung jawab akademik, serta perlindungan informasi publik dalam pengelolaan dokumentasi digital.

Dengan demikian, dapat dikonstruksi bahwa katalogisasi dan publikasi informasi sejarah berbasis website di Pusjarah TNI telah berjalan dengan baik. Katalogisasi dilakukan melalui pengumpulan, penyusunan, dan pengelompokan produk kesejarahan, sedangkan publikasi digital melalui *website* memungkinkan masyarakat untuk mengakses informasi sejarah secara lebih luas, transparan, dan akuntabel. Namun, tantangan yang masih dihadapi adalah bagaimana memperkuat kualitas narasi agar tidak hanya deskriptif, tetapi juga analitis dan edukatif, sehingga dapat menjadi referensi akademis sekaligus sarana pembelajaran publik.

Layanan Transaksi dan Interaksi Digital (Registrasi, Akses Data, Umpan Balik)

Perkembangan teknologi informasi telah mengubah pola interaksi masyarakat dalam memperoleh, menyebarkan, dan mengelola informasi, termasuk dalam bidang kesejarahan. Pusat Sejarah TNI (Pusjarah TNI) menyadari perubahan tersebut dan mulai mengarahkan pengelolaan arsip sejarah tidak hanya sebagai media publikasi satu arah, tetapi juga sebagai medium interaktif yang membuka ruang transaksi dan komunikasi digital antara institusi dengan publik. Hasil pengamatan menunjukkan bahwa salah satu inovasi yang dikembangkan adalah integrasi layanan interaktif pada website resmi Pusjarah TNI (sejarah-tni.mil.id). *Website* ini tidak hanya menyajikan kronik peristiwa, biografi tokoh, maupun dokumentasi museum, tetapi juga menyediakan mekanisme permintaan data digital, ruang komentar, **serta** fitur kontribusi publik berupa pengiriman arsip sejarah dari masyarakat. Inovasi tersebut dimaksudkan agar masyarakat memiliki peran lebih besar dalam proses dokumentasi

dan pelestarian sejarah militer. Hal ini sejalan dengan Kapusjarah TNI yang menegaskan pentingnya peran teknologi sebagai pilar utama pelayanan informasi publik: *Kami menyadari bahwa teknologi bukan lagi pelengkap, tapi sudah menjadi tulang punggung dalam pelayanan informasi publik. Maka dari itu, kami melakukan berbagai langkah strategis untuk memastikan website Pusjarah TNI bisa menjadi sumber informasi sejarah yang kredibel, mudah diakses, dan relevan dengan kebutuhan masyarakat. Kami juga membuka ruang partisipasi publik, seperti fitur komentar dan pengiriman arsip dari masyarakat, tentu dengan kurasi yang ketat.*

Dari pernyataan tersebut, dapat dipahami bahwa layanan interaktif pada website Pusjarah TNI tidak hanya dimaknai sebagai sarana komunikasi, melainkan juga sebagai bentuk *open governance* dalam pengelolaan sejarah. Mekanisme kurasi tetap diberlakukan untuk menjamin bahwa dokumen yang dikirim masyarakat valid secara historis dan tidak bertentangan dengan keamanan negara, tetapi pada saat yang sama tetap memberi ruang partisipasi bagi publik. Lebih lanjut, bentuk interaksi digital ini memiliki implikasi penting bagi keterlibatan generasi muda. Selaku Kapusjarah menekankan bahwa digitalisasi tidak hanya mempermudah akses, tetapi juga dapat mengubah cara generasi sekarang memahami sejarah: *Website memungkinkan generasi muda mengenal sejarah tanpa harus ke perpustakaan atau museum. Penyajian informasi bisa lebih interaktif menggunakan video, peta interaktif, bahkan simulasi digital. Itu membuat sejarah jadi hidup, bukan sekadar tanggal dan nama*

Dengan adanya inovasi ini, sejarah yang sebelumnya hanya diakses melalui buku cetak atau arsip fisik kini dapat dihadirkan dalam bentuk digital yang lebih dinamis. Misalnya, penyajian peristiwa sejarah melalui peta interaktif operasi militer, video dokumenter singkat, atau bahkan tur virtual museum TNI yang dapat diakses dari perangkat seluler. Penyajian semacam ini mampu menarik perhatian publik, khususnya generasi muda yang cenderung lebih akrab dengan media visual dan interaktif.

Selain membuka partisipasi publik melalui komentar dan pengiriman arsip, layanan digital ini juga memungkinkan terjadinya transaksi informasi berupa permintaan data sejarah secara daring. Hal ini sangat membantu peneliti, akademisi, maupun pelajar yang membutuhkan data sejarah resmi, tanpa harus datang langsung ke Pusjarah TNI di Jakarta. Dengan demikian, layanan interaktif berbasis website dapat mengatasi hambatan geografis dan memperluas jangkauan penyebaran informasi kesejarahan.

Dari sisi strategis, model interaksi digital ini juga berfungsi untuk memperkuat hubungan sipil-militer. Melalui keterlibatan publik dalam pelestarian sejarah, Pusjarah TNI tidak hanya berperan sebagai penyimpan arsip, tetapi juga sebagai fasilitator dialog sejarah antara institusi militer dengan masyarakat sipil. Mekanisme umpan balik dari publik memungkinkan adanya evaluasi terhadap konten yang ditampilkan, sekaligus membuka peluang untuk memperkaya narasi kesejarahan dengan perspektif yang lebih inklusif.

Meskipun demikian, terdapat tantangan yang harus diantisipasi, seperti kurangnya literasi digital sebagian masyarakat dan prajurit, keterbatasan infrastruktur, serta potensi penyalahgunaan ruang partisipasi publik. Untuk itu, setiap bentuk interaksi digital tetap harus melalui proses verifikasi dan pengawasan ketat oleh tim editorial Pusjarah TNI agar kualitas informasi tetap terjaga dan keamanan data tidak terganggu.

Dengan demikian, layanan transaksi dan interaksi digital yang dikembangkan Pusjarah TNI dapat dipahami sebagai langkah penting dalam mewujudkan tata kelola sejarah yang lebih terbuka, partisipatif, dan demokratis. Masyarakat tidak lagi ditempatkan sebagai pihak pasif yang hanya menerima informasi, melainkan sebagai aktor yang turut berkontribusi dalam pengayaan narasi sejarah. Transformasi ini sejalan dengan prinsip *open governance* dan menandai pergeseran paradigma Pusjarah

TNI dari model pengelolaan sejarah yang tertutup menuju pengelolaan yang lebih adaptif dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan publik di era digital.

Integrasi Horizontal (Kolaborasi Lintas Lembaga: ANRI, Museum, Universitas)

Integrasi horizontal dalam *governansi digital* Pusat Sejarah TNI (Pusjarah TNI) mengacu pada upaya membangun kolaborasi dengan lembaga-lembaga eksternal yang memiliki keterkaitan dengan pengelolaan arsip, sejarah, dan pendidikan, seperti Arsip Nasional Republik Indonesia (ANRI), museum, komunitas sejarah, serta universitas. Integrasi ini penting karena pengelolaan sejarah militer tidak dapat hanya dilakukan secara internal, tetapi juga membutuhkan dukungan jejaring kelembagaan yang lebih luas.

Hasil pengamatan menunjukkan bahwa Pusjarah TNI telah menjalin kerja sama dengan berbagai pihak, terutama dalam aspek dokumentasi, verifikasi data sejarah, hingga publikasi konten digital. Kabiddok menegaskan bahwa: *Bidang dokumentasi Pusjarah TNI memiliki tanggung jawab utama dalam mengelola arsip sejarah militer. Dalam prosesnya, kami bekerja sama dengan sejarawan, peneliti, dan institusi seperti Arsip Nasional Republik Indonesia (ANRI) untuk memastikan bahwa informasi yang kami sajikan benar-benar dapat dipertanggungjawabkan secara akademik dan historis.*

Kolaborasi dengan ANRI dinilai penting karena lembaga tersebut memiliki standar nasional dalam pengarsipan dan penyimpanan dokumen. Melalui kerja sama ini, Pusjarah TNI tidak hanya menjaga keaslian arsip, tetapi juga memperkuat legitimasi akademik terhadap informasi yang dipublikasikan secara digital. Selain ANRI, integrasi horizontal juga dilakukan dengan universitas dan komunitas akademis. Kabidlissaji menyatakan bahwa keterlibatan akademisi menjadi strategi penting dalam memperluas literasi sejarah: *Website Pusjarah TNI bukan hanya menjadi etalase digital, tetapi juga menjadi jembatan antara institusi militer dan masyarakat sipil dalam hal literasi sejarah. Dengan membuka akses terhadap produk-produk sejarah, kami ingin memastikan bahwa nilai perjuangan TNI dapat dipahami secara luas oleh publik. Karena itu, kami juga melibatkan akademisi dan membuka ruang masukan dari masyarakat agar ada dinamika yang sehat antara penyaji dan pengguna informasi.*

Pernyataan ini menegaskan bahwa publikasi digital Pusjarah TNI diarahkan bukan hanya untuk kepentingan internal, melainkan juga sebagai medium dialog dengan masyarakat luas, khususnya kalangan akademis dan komunitas sejarah. Dari perspektif strategis, kapusjarah memandang bahwa keberadaan website dan kerja sama lintas lembaga merupakan langkah maju untuk menjembatani TNI dengan masyarakat: *Website Pusat Sejarah TNI adalah langkah strategis. Di era digital, platform seperti sejarah-tni.mil.id sangat penting untuk menjembatani generasi muda dengan nilai perjuangan TNI. Website ini memuat beragam informasi mulai dari biografi tokoh, kronik peristiwa, dokumentasi museum, hingga publikasi resmi. Namun, tentu masih ada ruang pengembangan, terutama interaktivitas dan kolaborasi dengan pihak luar seperti museum, universitas, maupun lembaga arsip nasional.*

Hal ini menunjukkan bahwa integrasi horizontal dipandang bukan sekadar kerja sama administratif, melainkan sebagai upaya strategis untuk memperluas jangkauan dan meningkatkan kualitas literasi sejarah militer di ranah publik. Sementara itu, dari perspektif akademisi, **Sejarawan** menilai bahwa keterlibatan lembaga eksternal dan akademisi perlu terus diperkuat agar pengelolaan sejarah TNI tidak hanya bersifat deskriptif, tetapi juga analitis dan reflektif. Ia menyatakan bahwa: *Website Pusjarah TNI sudah memuat informasi yang cukup kaya, mulai dari biografi tokoh, kronik peristiwa, hingga dokumentasi museum. Namun, tantangan utama ada pada aksesibilitas dan konteks. Banyak dokumen masih disajikan dalam format statis atau terlalu teknis, sehingga kurang ramah bagi pengguna awam. Perlu ada*

pengembangan narasi sejarah yang lebih analitis, misalnya melalui artikel kajian, opini sejarawan, atau forum diskusi terbuka.

Pandangan ini memperlihatkan bahwa integrasi horizontal tidak hanya menyangkut kolaborasi kelembagaan, tetapi juga keterlibatan intelektual dalam memperkaya interpretasi sejarah. Dengan melibatkan akademisi dan komunitas, Pusjarah TNI dapat menghadirkan narasi sejarah yang tidak hanya informatif, tetapi juga kritis, reflektif, dan kontekstual. Dengan demikian, integrasi horizontal Pusjarah TNI melalui kerja sama dengan ANRI, museum, universitas, komunitas sejarah, dan para akademisi menjadi fondasi penting dalam memperkuat *governansi digital* di bidang kesejarahan. Kolaborasi ini tidak hanya memperluas jangkauan publikasi, tetapi juga meningkatkan kredibilitas akademik, memperkaya perspektif, dan mendorong partisipasi publik yang lebih luas dalam memahami sejarah perjuangan TNI.

Infrastruktur Teknologi, Keamanan dan Aksesibilitas *Website*

Infrastruktur teknologi merupakan elemen krusial dalam mendukung *governansi digital* di Pusat Sejarah TNI (Pusjarah TNI). Kualitas teknologi, sistem keamanan, dan tingkat aksesibilitas *website* menentukan sejauh mana informasi sejarah dapat diakses secara luas, cepat, dan akurat oleh masyarakat. Digitalisasi arsip sejarah tidak hanya menuntut ketersediaan perangkat keras dan perangkat lunak yang memadai, tetapi juga memerlukan pengelolaan keamanan data serta strategi untuk meningkatkan kenyamanan pengguna (*user experience*). Hasil pengamatan menunjukkan bahwa Pusjarah TNI telah melakukan proses digitalisasi arsip secara bertahap, meliputi dokumen, foto, hingga rekaman audio-visual. Kapusjarah TNI menegaskan bahwa: *Kami melakukan digitalisasi arsip sejarah secara bertahap mulai dari dokumen, foto, hingga rekaman audio-visual. Selain itu, kami memperbarui tampilan dan struktur website agar lebih user-friendly, termasuk menyesuaikan dengan perangkat mobile.*

Pernyataan tersebut menekankan bahwa aspek kenyamanan pengguna menjadi salah satu prioritas, sejalan dengan tren digitalisasi yang menuntut fleksibilitas akses melalui perangkat gawai. Hal ini sangat relevan untuk menjangkau generasi muda yang lebih terbiasa mengakses informasi melalui telepon pintar. Dari sisi teknis, Kabiddok menambahkan bahwa Pusjarah TNI tengah mengembangkan sistem pencarian arsip berbasis *metadata* untuk meningkatkan kecepatan dan akurasi pencarian informasi. Menurutnya: *Kami tengah mengembangkan fitur pencarian arsip yang lebih canggih, termasuk metadata yang terstandarisasi agar pengguna dapat menemukan dokumen dengan lebih cepat dan akurat. Selain itu, kami juga memperluas digitalisasi arsip, termasuk foto, dokumen, dan video sejarah.*

Langkah ini menunjukkan bahwa Pusjarah TNI tidak hanya fokus pada pengumpulan arsip digital, tetapi juga pada bagaimana arsip tersebut dapat diakses secara lebih mudah dan efisien oleh pengguna dengan kebutuhan beragam, baik akademisi, peneliti, maupun masyarakat umum. Namun demikian, infrastruktur teknologi tidak terlepas dari tantangan, terutama terkait keterbatasan anggaran dan isu keamanan data. Arsip militer memiliki sensitivitas tinggi karena sebagian dokumen mengandung informasi strategis yang tidak dapat dibuka untuk umum. Kapusjarah TNI menegaskan perlunya keseimbangan antara keterbukaan informasi dan perlindungan data, di mana setiap publikasi harus melalui proses kurasi akademis dan prosedur pengamanan berlapis.

Sementara itu, dari sudut pandang eksternal, sejarawan menilai bahwa meskipun *website* Pusjarah TNI telah menghadirkan konten sejarah yang kaya, masih terdapat kendala dari sisi aksesibilitas dan penyajian: *Website Pusjarah TNI sudah memuat berbagai informasi, mulai dari biografi tokoh, kronik peristiwa, hingga dokumentasi museum. Namun, banyak dokumen masih disajikan dalam format statis*

atau terlalu teknis, sehingga kurang ramah bagi pengguna awam. Perlu ada pembaruan antarmuka yang lebih interaktif dan sistem pencarian arsip yang lebih tematik.

Pandangan ini menunjukkan bahwa infrastruktur teknologi perlu terus dikembangkan, bukan hanya untuk memenuhi standar keamanan dan kelengkapan data, tetapi juga agar informasi dapat disajikan secara lebih komunikatif, mudah dipahami, dan menarik bagi masyarakat luas. Dengan demikian, bahwa penguatan infrastruktur teknologi, keamanan, dan aksesibilitas website merupakan prasyarat utama bagi keberhasilan digitalisasi arsip sejarah di Pusjarah TNI. Upaya digitalisasi yang sedang berjalan sudah menunjukkan progres signifikan, namun masih dibutuhkan investasi berkelanjutan pada teknologi, sistem keamanan, serta desain antarmuka yang ramah pengguna. Kolaborasi dengan lembaga eksternal seperti ANRI dan universitas juga diperlukan untuk memperkuat standar pengelolaan arsip digital, sehingga website Pusjarah TNI benar-benar dapat berfungsi sebagai pusat literasi sejarah yang kredibel, aman, dan inklusif.

PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai governansi digital informasi sejarah Tentara Nasional Indonesia (TNI) yang dikelola oleh Pusat Sejarah TNI (Pusjarah TNI) melalui website *sejarah-tni.mil.id*, maka dapat disimpulkan sebagai berikut: 1) Governansi digital informasi sejarah pada Website Pusjarah TNI telah menunjukkan adanya upaya transformasi digital dalam mendukung keterbukaan informasi publik. Website tersebut berfungsi sebagai media katalogisasi arsip sejarah, sarana publikasi informasi kesejarahan, serta kanal komunikasi antara institusi TNI dan masyarakat. Digitalisasi arsip telah mencakup dokumen, foto, video, dan kronik sejarah. Namun demikian, berdasarkan perspektif *Digital Government Evolution* (Janowski, 2015), tingkat kematangan governansi digital masih berada pada tahap katalogisasi dan transaksi awal, karena integrasi vertikal antar satuan TNI dan integrasi horizontal dengan lembaga eksternal belum terbangun secara menyeluruh dan sistemik; 2) Faktor-faktor yang memengaruhi governansi digital informasi sejarah Pusjarah TNI terdiri atas faktor pendukung dan penghambat. Faktor pendukung meliputi legitimasi regulasi, dukungan kebijakan pimpinan, otoritas kelembagaan Pusjarah TNI, ketersediaan infrastruktur teknologi dasar, serta mulai tumbuhnya budaya organisasi yang adaptif terhadap transformasi digital. Sementara itu, faktor penghambat mencakup keterbatasan literasi dan kompetensi digital sumber daya manusia, keterbatasan anggaran, belum optimalnya infrastruktur teknologi, tantangan keamanan informasi, serta belum tersusunnya standar klasifikasi arsip digital yang jelas antara informasi publik dan informasi yang dikecualikan; 3) Strategi penguatan governansi digital informasi sejarah TNI dirumuskan melalui pendekatan SOAR (*Strengths, Opportunities, Aspirations, Results*), yang menekankan penguatan potensi internal dan pemanfaatan peluang eksternal. Strategi tersebut meliputi pengembangan konten dan inovasi layanan digital yang lebih interaktif dan edukatif, peningkatan kompetensi sumber daya manusia melalui pelatihan dan kolaborasi dengan lembaga eksternal, optimalisasi infrastruktur dan keamanan data digital, serta penguatan kolaborasi multipihak dengan akademisi, komunitas, dan lembaga kearsipan. Strategi ini diharapkan mampu mendorong evolusi governansi digital Pusjarah TNI menuju tahap integrasi vertikal dan horizontal yang lebih matang, sekaligus memperkuat peran Pusjarah TNI sebagai pusat literasi sejarah militer digital yang transparan, kredibel, dan berorientasi pada keterbukaan informasi publik.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, B. 2015. *BUMN dan Kesejahteraan Rakyat*. Jakarta: Prenanda Media.
- Denhardt, Janet V, and Robert B. Denhardt, 2007, *The New Public Service; Serving not Steering. Expanded Edition*, Amron, New York: MF Sharpe.
- Dwiyanto, Agus. 2006. *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan. Universitas Gadjah Mada. Yogyakarta.
- Fahmi, Irham. 2013. *Perilaku Organisasi*. Bandung : Alfabeta.
- George, Frederickson, H. 2003. *Administrasi Negara Baru*, LP3ES, Jakarta
- Handoko, T. Hani. 2011. *Manajemen*. Yogyakarta : BPFE.
- Hasan, Erliana. 2010. *Komunikasi Pemerintahan*. Bandung. PT Refika Aditama.
- Hasibuan, Malayu. 2011. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah.*: Bumi Aksara, Jakarta.
- Ibrahim, Amin. 2008. *Teori dan Konsep Pelayanan Publik Serta Implementasinya*. Mandar Maju. Bandung.
- Karno, & Rochmansjah Heru. 2020. *Governansi Digital: Perspektif Kesejahteraan Sosial*. Elfatih Media Insani: Cimahi.
- Imam Gunawan 2013. *Metode Penelitian Kualitatif: Teori & Praktik*: Bumi Aksara: Jakarta.
- Jimly Asshiddiqie, 2005. *Hukum Tata Negara dan Pilar-Pilar Demokrasi*, Konstitusi Press. Jakarta.
- Litjan Poltak Sinambela, dkk. 2011. *Reformasi Pelayanan Publik*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Labolo, Muhadam. 2011. *Memahami Ilmu Pemerintahan*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Mahmudi, 2010. *Manajemen Kinerja Sektor Publik.*: UPP STIM YKPN. Yogyakarta
- Moenir, AS. 1995. *Manajemen pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Moleong, Lexy.J. 2011. *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. PT Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Ndraha, Taliziduhu. 2011. *Kybernology (Ilmu Pemerintahan Baru)*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Osborne, D., & Gaebler, T. (1992). *Reinventing government: How the entrepreneurial spirit is transforming the public sector*. New York: Addison-Wesley.
- Pasalong, Harbani. 2011. *Teori Administrasi Publik*. Alphabeta. Bandung.
- Rahmayanty, Nina. 2010. *Manajemen Pelayanan Prima*. Graha Ilmu. Bandung
- Riswandi. 2009. *Komunikasi Politik*. Yogyakarta. Graha Ilmu.
- Sangkala. 2012. *Dimesi-Dimensi Manajemen Publik*. Ombak. Yogyakarta
- Sedarmayanti. 2009. *Manajemen sumber daya manusia, reformasi birokrasi, dan manajemen pegawai negeri sipil*. Bandung: Refika Aditama.
- Stavros , J., Cooperrider, D., & Kelly , D. 2003. *Strategic Inquiry - Appreciative intent : Inspiration to SOAR*. AI Practioner.
- Stavros, J., & Hinrichs, G. 2009. *Thin book of SOAR Building strength-based strategy*, Bend, OR: Thin Book Publisher.
- Subana, Sudrajat. 2005. *Dasar-dasar Penelitian Ilmiah*. Bandung: Pustaka Setia.
- Sudjana, D., 2000. *Manajemen program pendidikan untuk pendidikan luar sekolah*. Bandung: Falah Production.
- Sugiyono, 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukarna. 2011. *Dasar-Dasar Manajemen*. Mandar Maju. Bandung.
- Sumarto Hetifa Sj. 2003. *Inovasi, Partisipasi dan Good Governance*, Yayasan Obor Indonesia. Bandung.
- Syafiie, Inu Kencana. 2007. *Manajemen Pemerintahan*. Jakarta. PT Perca.
- Syamsuddin Haris Dkk. 2004. *Desentralisasi dan Otonomi Daerah*, LIPI Press. Jakarta.

- Tahir, A. 2011. *Kebijakan Publik dan Transparans Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah*. PT. Pustaka Indonesia Press. Jakarta.
- Terry, George R. dan Leslie W. Rue, 2003. *Dasar-dasar Manajemen*, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.
- Wibawa, Samodra. 2012. *Mengelola Negara*. Yogyakarta. Gava Media.
- Widjaja, H. A. W. 2005. *Penyelenggaraan Otonomi Daerah di Indonesia*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation*. Harvard Business Review Press.
- Zamista dan Hanafi, 2020. *Analisis SOAR pada Strategi Pemasaran di Industri Jasa Finance*. Sekolah Tinggi Teknologi Dumai, Riau. Vol.6, No.1
- Barney, J. (1991). "Firm resources and sustained competitive advantage." *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Davis, F. D. (1989). "Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology." *MIS Quarterly*, 13(3), 319–340.
- Gil-García, J. R., & Pardo, T. A. 2020. Digital Government and Public Management Research: Finding the Crossroads. *Public Management Review*, 22(7), 1011–1026
- Henderson, J. C., & Venkatraman, N. (1993). "Strategic alignment: Leveraging information technology for transforming organizations." *IBM Systems Journal*, 32(1), 4–16.
- Janowski, T. (2015). *Digital government evolution: From transformation to contextualization*. *Government Information Quarterly*, 32(3), 221–236. DOI: 10.1016/j.giq.2015.07.001.
- Layne, K. & Lee, J. (2001). *Developing fully functional E-government: A four stage model*. *Government Information Quarterly*, 18(2), 122–136. DOI: 10.1016/S0740-624X(01)00066-1.
- Saefullah. 1999. Konsep Dan Metode Pelayanan Umum yang Baik, *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*. FISIP UNPAD. Sumedang.
- Suhendar, Ade. (2020). Keterbukaan Informasi Publik Bentuk Keseriusan Pemerintah Menuju Good Governance (Implementasi Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2008). *Jurnal Wacana Kinerja: Kajian Praktis-Akademis Kinerja dan Administrasi Pelayanan Publik*, hal. 243-251.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). "Dynamic capabilities and strategic management." *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533.
- United Nations. 2020. *United Nations E-Government Survey 2020: Digital Government in the Decade of Action for Sustainable Development*. New York: United Nations.
- World Bank. 2021. *World Development Report 2021: Data for Better Lives*. Washington, DC: World Bank.
- Yavuz, N., & Welch, E. W. 2014. "Factors Affecting Openness of Local Government Websites: Examining the Differences Across Planning, Finance, and Police Departments". *Government Information Quarterly*. Vol. 31 (4): 574-583.