

INOVASI PELAYANAN PUBLIK BERBASIS DIGITAL: TINJAUAN LITERATUR TERHADAP DAMPAK DAN TANTANGANNYA DI SEKTOR PEMERINTAHAN

*DIGITAL-BASED PUBLIC SERVICE INNOVATION: A LITERATURE REVIEW OF ITS
IMPACT AND CHALLENGES IN THE GOVERNMENT SECTOR*

Ahmad Difa Awlia Aslim^{1*}, Andi Adhe Amalya², Nurul Ayuni³
^{1,2,3}Universitas Negeri Makassar

***Email Correspondence: ahmaddifa.awlia@unm.ac.id**

Abstract

The development of digital technology has encouraged the government to transform public service delivery to improve efficiency, transparency, and service quality. However, the implementation of digital-based public service innovations still faces various obstacles such as infrastructure inequality, low digital literacy, organizational resistance, and data security issues. This study aims to analyze the impact of digital innovation on the quality of public services and identify the main challenges faced by the government in the implementation process. The method used is a literature review by examining various scientific articles, official reports, and relevant publications to gain a comprehensive understanding of the developments, opportunities, and obstacles in the digitalization of public services. The results show that digital innovation has a positive impact in the form of increased administrative effectiveness, accelerated service times, strengthened transparency, and expanded service access through digital platforms. Digitalization also encourages public engagement through interactive online communication channels. However, gaps in infrastructure and human resource competencies are significant obstacles to optimizing technology-based services. This study concludes that the success of digital public service innovations is highly dependent on technological readiness, apparatus capacity development, adaptive regulations, and inclusive service design. The implementation of digitalization needs to be planned sustainably and measurably to be able to encourage the transformation of more responsive and efficient governance.

Keywords: *Digitalization, E-Government, Public Service Innovation, Service Quality, Digital Transformation.*

Abstrak

Perkembangan teknologi digital mendorong pemerintah untuk melakukan transformasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik guna meningkatkan efisiensi, transparansi, dan kualitas layanan. Namun, implementasi inovasi pelayanan publik berbasis digital masih menghadapi berbagai kendala seperti ketimpangan infrastruktur, rendahnya literasi digital, resistensi organisasi, serta isu keamanan data. Penelitian ini bertujuan menganalisis dampak inovasi digital terhadap kualitas pelayanan publik serta mengidentifikasi tantangan utama yang dihadapi pemerintah dalam proses implementasinya. Metode yang digunakan adalah literature review dengan menelaah berbagai artikel ilmiah, laporan resmi, dan publikasi relevan guna memperoleh pemahaman komprehensif mengenai perkembangan, peluang, dan hambatan digitalisasi layanan publik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi digital memberikan dampak positif berupa peningkatan efektivitas administrasi, percepatan waktu layanan, penguatan transparansi, serta perluasan akses layanan melalui platform digital. Digitalisasi juga mendorong keterlibatan masyarakat melalui kanal komunikasi daring yang interaktif. Meskipun demikian, kesenjangan infrastruktur dan kompetensi

sumber daya manusia menjadi hambatan signifikan dalam optimalisasi pelayanan berbasis teknologi. Penelitian ini menyimpulkan bahwa keberhasilan inovasi pelayanan publik digital sangat bergantung pada kesiapan teknologi, pengembangan kapasitas aparatur, regulasi yang adaptif, serta desain layanan yang inklusif. Implementasi digitalisasi perlu direncanakan secara berkelanjutan dan terukur agar mampu mendorong transformasi tata kelola pemerintahan yang lebih responsif dan efisien.

Kata Kunci: Digitaliasi, E-Government, Inovasi Pelayanan Publik, Kualitas Layanan, Transformasi Digital.

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi digital dalam dua dekade terakhir telah mendorong perubahan signifikan dalam tata kelola pemerintahan, khususnya pada penyelenggaraan pelayanan publik. Transformasi digital tidak hanya menjadi opsi modernisasi, tetapi telah berubah menjadi kebutuhan strategis untuk meningkatkan kualitas layanan, mempercepat proses administrasi, serta memperluas akses bagi masyarakat. Berbagai negara, termasuk Indonesia, terus mengadopsi inovasi digital seperti e-government, aplikasi layanan daring, kecerdasan buatan, big data analytics, hingga integrasi sistem pelayanan terpadu untuk menjawab tuntutan publik yang semakin kompleks. Kondisi tersebut menunjukkan rasional dan urgensi penelitian mengenai bagaimana inovasi pelayanan publik berbasis digital memengaruhi kinerja sektor pemerintahan, sekaligus tantangan apa saja yang masih menghambat implementasinya. (Ferouali et al., 2024)

Literatur terdahulu menyoroti bahwa penerapan inovasi digital dalam pelayanan publik mampu meningkatkan efisiensi birokrasi, transparansi, dan akuntabilitas, sekaligus memperkuat keterlibatan masyarakat dalam pengambilan keputusan. Namun, sejumlah permasalahan tetap muncul, seperti kesenjangan literasi digital, kualitas infrastruktur yang belum merata, isu keamanan data, resistensi organisasi, serta keterbatasan regulasi. Berbagai studi menawarkan alternatif solusi, mulai dari penguatan tata kelola teknologi informasi, peningkatan kapasitas SDM, pengembangan kebijakan perlindungan data, hingga kolaborasi lintas sektor untuk memperkuat ekosistem digital pemerintahan. Meskipun demikian, solusi-solusi tersebut masih memerlukan evaluasi komprehensif agar implementasinya lebih kontekstual dan mampu menjawab tantangan yang bersifat dinamis. Oleh karena itu, kajian literatur yang mendalam menjadi penting untuk memetakan efektivitas solusi serta memahami kesenjangan pengetahuan yang masih tersisa. (Novianto, 2023).

Dalam konteks penelitian ini, inovasi pelayanan publik berbasis digital dipahami sebagai penggunaan teknologi informasi dan komunikasi untuk memperbaiki, mempercepat, dan mempermudah akses masyarakat terhadap layanan pemerintah. Permasalahan yang menjadi fokus adalah bagaimana dampak inovasi digital tersebut terhadap kualitas pelayanan publik, serta tantangan apa saja yang dihadapi pemerintah dalam proses implementasinya. Penelitian ini bertujuan melakukan tinjauan literatur yang sistematis untuk menganalisis kontribusi inovasi digital bagi peningkatan pelayanan publik dan mengidentifikasi hambatan utama yang perlu diperhatikan. Secara praktis, penelitian ini diharapkan memberikan gambaran komprehensif bagi akademisi, pembuat kebijakan, dan praktisi pemerintahan mengenai arah pengembangan pelayanan publik digital yang

lebih adaptif, inklusif, dan berkelanjutan. Secara teoritis, penelitian ini memperkaya khazanah ilmu administrasi publik dengan menawarkan perspektif terbaru mengenai hubungan antara teknologi dan tata kelola pemerintahan modern.

TINJAUAN PUSTAKA

Inovasi Pelayanan Publik

Yoga et al. (2022) menjelaskan bahwa inovasi pelayanan publik merujuk pada upaya sistematis untuk memperkenalkan pendekatan, metode, atau mekanisme baru dalam penyelenggaraan layanan pemerintahan guna meningkatkan kualitas, efisiensi, dan kepuasan masyarakat. Inovasi ini tidak hanya berkaitan dengan penerapan teknologi, tetapi juga mencakup perubahan tata kelola, penyederhanaan prosedur, serta pola interaksi antara pemerintah dan warga. (Hilmawan et al., 2023) mengatakan bahwa literatur administrasi publik menunjukkan bahwa inovasi muncul sebagai respons terhadap dinamika kebutuhan publik, tekanan lingkungan, serta tuntutan reformasi birokrasi. Oleh karena itu, inovasi dipahami sebagai sebuah proses berkelanjutan yang melibatkan kreativitas organisasi, kemampuan adaptasi, dan dukungan regulasi. (Saprudin & Zulmasyhur, 2024)

Pelayanan Berbasis Digital

Jacob et al. (2024) mengemukakan bahwa pelayanan publik berbasis digital merupakan bentuk modernisasi penyelenggaraan layanan pemerintah dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi. Digitalisasi layanan memungkinkan pemerintah menyediakan proses yang lebih cepat, transparan, dan mudah diakses melalui platform daring seperti aplikasi mobile, portal terpadu, maupun sistem otomatisasi internal (Szedmák et al., 2025). Transformasi pelayanan digital tidak hanya mengubah cara layanan diberikan, tetapi juga memengaruhi struktur organisasi, pola kerja birokrasi, serta kapasitas sumber daya manusia. Dalam banyak penelitian, pelayanan digital dipandang sebagai bagian penting dari e-government dan smart governance yang menjadi indikator kemajuan tata kelola pemerintahan modern.

Inovasi Pelayanan Publik Berbasis Digital

Syafarudin & Haris (2025) menjelaskan bahwa inovasi pelayanan publik berbasis digital adalah integrasi konsep inovasi dengan teknologi digital dalam konteks layanan pemerintah. Konsep ini menekankan perubahan fundamental pada cara layanan dirancang, diimplementasikan, dan dievaluasi. Inovasi digital dapat berbentuk pengembangan sistem pelayanan terpadu, pemanfaatan big data untuk pengambilan keputusan, penggunaan kecerdasan buatan dalam proses administrasi, hingga implementasi kanal komunikasi interaktif antara pemerintah dan masyarakat. Kajian literatur menegaskan bahwa inovasi digital mampu mengurangi hambatan birokrasi konvensional, menekan biaya operasional, serta meningkatkan responsivitas pemerintah terhadap kebutuhan publik. Namun, keberhasilan inovasi ini sangat bergantung pada kesiapan teknologi, kompetensi aparatur, dukungan kebijakan, dan tingkat literasi digital masyarakat. (Amellia et al., 2025)

Dampak Dan Tantangan Inovasi Pelayanan Publik Berbasis Digital Di Sektor Pemerintahan

Berbagai penelitian melaporkan bahwa inovasi digital membawa dampak positif

yang signifikan pada sektor pemerintahan. Pertama, digitalisasi meningkatkan efisiensi proses sehingga waktu pelayanan menjadi lebih singkat dan biaya operasional berkurang. Kedua, inovasi digital memperkuat transparansi melalui penyediaan informasi yang dapat diakses masyarakat secara real-time. Ketiga, digitalisasi meningkatkan akurasi data dan meminimalkan kesalahan manusia dalam proses administrasi. Keempat, layanan digital mendorong partisipasi publik melalui mekanisme umpan balik online yang lebih cepat dan interaktif. Selain itu, pemerintah dapat memanfaatkan data yang terkumpul untuk menganalisis tren kebutuhan masyarakat sehingga kebijakan dapat dibuat secara lebih tepat sasaran. (Anto et al., 2025)

Meskipun memiliki banyak manfaat, implementasi inovasi digital dalam pelayanan publik menghadapi sejumlah tantangan. Tantangan pertama adalah ketimpangan infrastruktur digital, khususnya di daerah yang belum memiliki akses internet memadai. Kedua, tingkat literasi digital masyarakat yang belum merata menyulitkan adaptasi terhadap layanan berbasis teknologi. Ketiga, masih terdapat resistensi organisasi di lingkungan birokrasi yang terbiasa dengan pola kerja konvensional. Keempat, isu keamanan dan privasi data menjadi perhatian serius karena meningkatnya risiko kebocoran informasi. Tantangan lain muncul dari keterbatasan regulasi dan standar teknis yang diperlukan untuk mengatur interoperabilitas sistem, kolaborasi antarinstansi, dan perlindungan pengguna. Oleh sebab itu, inovasi digital perlu diiringi dengan strategi pengembangan kapasitas, investasi teknologi, serta kebijakan yang adaptif dan responsif terhadap perkembangan zaman. (Sangaji & Irianto, 2025)

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan literature review yang bertujuan mengevaluasi, mensintesis, dan menginterpretasikan berbagai studi terkait inovasi pelayanan publik berbasis digital dalam konteks pemerintahan. Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan pemahaman komprehensif mengenai perkembangan konsep, temuan empiris, serta kesenjangan penelitian dalam topik yang dikaji. Selain itu, metode literature review memungkinkan peneliti mengidentifikasi pola, tren, serta tantangan yang muncul dari berbagai sumber ilmiah secara sistematis.

1. Desain Penelitian

Desain penelitian ini bersifat kualitatif deskriptif dengan fokus utama pada analisis isi (content analysis) dari dokumen ilmiah. Penelitian deskriptif digunakan untuk menggambarkan fenomena digitalisasi pelayanan publik sebagaimana dijelaskan dalam literatur, sedangkan analisis isi memungkinkan peneliti melakukan pengelompokan tema dan interpretasi mendalam terhadap data non-numerik yang ditemukan.

2. Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

Data penelitian diperoleh dari berbagai sumber literatur, meliputi artikel jurnal nasional dan internasional yang terindeks, buku dan buku elektronik terkait administrasi publik dan transformasi digital, laporan resmi pemerintah serta organisasi internasional, prosiding seminar dan penelitian terdahulu yang relevan. Pemilihan literatur dilakukan menggunakan kata kunci seperti public service innovation, digital government, e-government, digital public service, public sector digitalization, dan istilah sejenis.

Sumber-sumber dipilih berdasarkan kriteria: relevansi dengan topik penelitian, kredibilitas publikasi, tahun terbit yang masih aktual, serta ketersediaan data yang dapat dianalisis.

3. Prosedur Analisis Data

Analisis data dilakukan melalui beberapa tahapan sistematis, yaitu identifikasi Literatur, seleksi dan Penyaringan, koding Tematik, setiap literatur dikategorikan berdasarkan tema-tema utama seperti konsep inovasi, digitalisasi pelayanan, dampak, dan tantangan implementasi, sintesis temuan, penarikan kesimpulan.

4. Batasan Penelitian

Penelitian ini dibatasi pada literatur yang membahas inovasi digital dalam pelayanan publik pada sektor pemerintahan. Kajian yang berfokus pada inovasi di sektor swasta atau teknologi non-layanan tidak dimasukkan. Selain itu, peneliti tidak melakukan pengumpulan data lapangan sehingga temuan yang diperoleh sepenuhnya berasal dari sintesis literatur yang tersedia.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1) Pola Inovasi Pelayanan Publik dalam Literatur

Hasil telaah terhadap berbagai publikasi menunjukkan bahwa inovasi pelayanan publik dalam pemerintahan berkembang melalui tiga pendekatan utama: penyederhanaan proses, penguatan tata kelola, dan pemanfaatan teknologi digital (Osborne & Brown, 2011). Sebagian besar literatur menggarisbawahi bahwa inovasi muncul sebagai respons terhadap kebutuhan masyarakat yang menginginkan layanan yang lebih cepat, transparan, dan mudah diakses. Inovasi berbasis prosedur biasanya dilakukan melalui pemangkasan alur birokrasi dan standardisasi layanan, sedangkan inovasi berbasis tata kelola menekankan reformasi struktur organisasi dan penguatan koordinasi antarinstansi. (Mulgan, 2014).

2) Temuan Digitalisasi Pelayanan Publik di Pemerintahan

Literatur mengenai digitalisasi pelayanan publik menunjukkan konsistensi temuan bahwa teknologi digital telah mengubah karakter pelayanan pemerintah secara signifikan. Penggunaan aplikasi layanan, portal daring, dan sistem informasi terpadu menjadi instrumen utama dalam modernisasi pelayanan. (Janssen & Estevez, 2013) Temuan utama dari literatur yang dianalisis adalah:

- a) Digitalisasi mempercepat waktu layanan melalui otomatisasi proses administratif.
- b) Transparansi meningkat karena informasi publik tersedia secara real-time dan dapat diakses melalui platform resmi.
- c) Akses layanan menjadi lebih inklusif terutama bagi masyarakat yang tinggal jauh dari pusat pemerintahan.
- d) Biaya operasional berkurang, terutama pada proses yang melibatkan dokumen fisik atau interaksi tatap muka. (United Nations E-Government Survey, 2022)

3) Dampak Inovasi Pelayanan Publik Berbasis Digital

Bannister & Connolly (2014) mengatakan bahwa, dampak inovasi digital dapat dikelompokkan dalam tiga aspek utama.

a) Dampak terhadap Efektivitas Administrasi

Inovasi digital terbukti meningkatkan efektivitas birokrasi dengan mengurangi beban kerja manual dan meminimalkan risiko kesalahan manusia. Data terintegrasi memungkinkan proses validasi lebih cepat dan akurat.

b) Dampak terhadap Kualitas Pelayanan

Sebagian besar publikasi menekankan bahwa digitalisasi memperbaiki kepuasan masyarakat karena layanan menjadi lebih mudah dijangkau, memiliki standar yang lebih jelas, serta menawarkan berbagai kanal pelayanan yang fleksibel.

c) Dampak terhadap Keterlibatan Publik

Platform digital seperti pengaduan online, forum komunikasi, dan dashboard transparansi mendorong kontribusi masyarakat dalam pengawasan layanan pemerintah.

4) Tantangan Implementasi Inovasi Pelayanan Publik Berbasis Digital

Jonas & Hustad (2025) Literatur menunjukkan bahwa keberhasilan inovasi digital sangat bergantung pada kesiapan teknologi, organisasi, dan masyarakat. Tantangan tersebut meliputi:

a) Kesenjangan Infrastruktur

Daerah dengan akses internet terbatas atau perangkat digital minim sulit menerima manfaat digitalisasi. Hal ini menjadi hambatan terbesar di banyak negara berkembang.

b) Literasi Digital

Pemahaman masyarakat terhadap teknologi masih bervariasi. Masyarakat kelompok usia lanjut dan daerah terpencil cenderung membutuhkan pendampingan dalam menggunakan layanan digital.

c) Resistensi Organisasi

Birokrasi yang terbiasa dengan sistem manual sering mengalami resistensi terhadap perubahan. Sebagian aparatur memerlukan pelatihan intensif untuk mengoperasikan sistem digital baru.

d) Keamanan dan Privasi Data

Digitalisasi meningkatkan risiko kebocoran data. Literatur menekankan perlunya regulasi keamanan informasi yang kuat dan pembaruan sistem secara berkala.

5) Sintesis Temuan dan Implikasi

Hasil sintesis menunjukkan bahwa inovasi berbasis digital memiliki potensi besar dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik, tetapi keberhasilannya mensyaratkan kesiapan teknis dan non-teknis. Pemerintah perlu mengintegrasikan program pelatihan aparatur, memperkuat kebijakan keamanan siber, memperluas infrastruktur digital, serta memastikan bahwa layanan digital dirancang inklusif bagi seluruh lapisan masyarakat. Temuan literatur juga menegaskan bahwa inovasi digital bukan sekadar penerapan teknologi, tetapi merupakan proses transformasi tata kelola secara menyeluruh. Oleh karena itu, strategi implementasi harus mencakup perubahan budaya organisasi, penyempurnaan regulasi, dan mekanisme evaluasi berkelanjutan.

KESIMPULAN

Hasil telaah literatur menunjukkan bahwa inovasi pelayanan publik berbasis digital memiliki peran strategis dalam memperkuat kualitas tata kelola pemerintahan modern. Digitalisasi tidak hanya menghadirkan perubahan pada aspek teknis penyelenggaraan layanan, tetapi juga mendorong transformasi menyeluruh terhadap proses kerja birokrasi, pola interaksi pemerintah–masyarakat, dan mekanisme pengambilan keputusan. Inovasi digital terbukti memberikan dampak positif berupa peningkatan efisiensi, transparansi, akurasi data, dan aksesibilitas layanan bagi publik. Berbagai platform digital mampu mempercepat proses administrasi, memperkuat pengawasan layanan, serta membuka peluang keterlibatan warga secara lebih luas melalui kanal komunikasi yang interaktif.

Namun demikian, penelitian ini juga menegaskan bahwa implementasi inovasi digital masih dihadapkan pada sejumlah tantangan yang bersifat struktural maupun teknis. Kesenjangan infrastruktur, rendahnya literasi digital, resistensi organisasi, dan isu keamanan data menjadi faktor yang berpotensi menghambat optimalisasi layanan digital. Tantangan-tantangan tersebut menunjukkan pentingnya pendekatan komprehensif dalam perencanaan dan pelaksanaan inovasi, termasuk penguatan kapasitas aparatur, penyiapan sistem keamanan informasi, perluasan jaringan teknologi, serta penyusunan regulasi yang responsif terhadap perkembangan teknologi.

Secara keseluruhan, temuan penelitian ini menggarisbawahi bahwa inovasi pelayanan publik berbasis digital memiliki peluang besar untuk meningkatkan kinerja pemerintahan, tetapi keberhasilannya sangat bergantung pada kesiapan infrastruktur, desain kebijakan, dan kualitas sumber daya manusia. Oleh karena itu, upaya digitalisasi harus dilaksanakan secara bertahap, terukur, dan berkelanjutan, dengan mempertimbangkan kebutuhan masyarakat serta kemampuan institusi pemerintah dalam melakukan adaptasi. Penelitian ini memberikan landasan bagi kajian selanjutnya untuk mengeksplorasi model implementasi digital yang lebih inklusif, aman, dan sesuai konteks sosial-budaya di setiap wilayah.

DAFTAR PUSTAKA

- Affairs, D. of E. and S. U. N. (2022). *E-Government Survey 2022 The Future of Digital Governmen*. United Nations.
- Amellia, D. Y., Dwiputrianti, S., Lee, H. K., & Kadelbach, V. (2025). Assessing Digital Innovations in Public Service Delivery of West Java Province versus South Korea and Mexico. *Administratio: Jurnal Ilmiah Administrasi Publik dan Pembangunan*, 16(1), 17–32. <https://doi.org/10.23960/administratio.v16i1.476>
- Anto, Mappasere, F. A., Abdi, & Alyas. (2025). *The Role of E-government in Improving Efficiency and Transparency in Public Services in Indonesia*. 92–106. <https://doi.org/10.18502/kss.v10i16.19157>
- 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>
- Ferouali, S. E. L., Ezziadi, A., & Ouhadi, S. (2024). Digital Transformation in the Public Sector : Bibliometric and Systematic Review Analysis. *Journal of Economics, Finance and Management Studies*, 07(02), 1024–1034.
- Hilmawan, R., Aprianti, Y., Yudaruddin, R., Anggraini, R. F., Fitrianto, Y., & Wahyuningsih, N. (2023). Public sector innovation in local government and its impact on development outcomes : Empirical evidence in Indonesia. *Heliyon*, 9(12), e22833. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e22833>
- Jacob, J., Latupeirissa, P., Luh, N., Dewi, Y., Prayana, I. K. R., & Srikandi, M. B. (2024). *Transforming Public Service Delivery : A Comprehensive Review of Digitization Initiatives*.
- Janssen, M., & Estevez, E. (2013). Lean government and platform-based governance — Doing more with less. *Government Information Quarterly*, 30, S1–S8. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2012.11.003>
- Jonas, L., & Hustad, E. (2025). Benefits and Challenges of Artificial Intelligence in Public

-
- sector : A Literature Review. *Procedia Computer Science*, 256(1877), 222–229. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2025.02.115>
- Mulgan, G. (2014). *INNOVATION IN THE PUBLIC SECTOR HOW CAN PUBLIC ORGANISATIONS BETTER CREATE* ,. November, 1–20.
- Novianto. (2023). Systematic Literature Review : Models of digital transformation in the public sector. *Policy & Governance Review*, May.
- Osborne, S. P., & Brown, L. (2011). *Innovation In Public Services : Engaging With Risk*. 4–8.
- Sangaji, M. S. J., & Irianto, J. (2025). Transformasi Inovasi Pelayanan Publik menuju Pemerintahan Digital Public Service Innovation Transformation towards Digital Government. *Jejaring Administrasi Publik*, 17(c), 54–70. <https://doi.org/10.20473/jap.v17i1.72708>
- Saprudin, & Zulmasyhur. (2024). Public Service Innovation : A Comparative Study of Serang and Bogor Cities in Public Service Delivery. *Journal of Governance*, 9(4).
- Syafarudin, S., & Haris, A. (2025). Digital Transformation in Public Services : A Study of E-Government Implementation in Indonesia. *International Journal of Law and Society*.
- Szedmák, B., Varga, L., & Szabó, R. Z. (2025). Digital Transformation of Public Services : The Case of the Document Management Application Digital Transformation of Public Services : The Case of the Document. *International Journal of Public Administration*, 00(00), 1–18. <https://doi.org/10.1080/01900692.2025.2520522>
- Yoga, I. P., Pradana, B., Susanto, E., & Kumorotomo, W. (2022). *Bibliometric Analysis of Public Sector Innovation Total Number of*. 297–315.