Journal of Election and Leadership (JOELS)
ISSN 2723-5149

©LPPM, Universitas Lancang Kuning

Bridging Digital Policy and Public Service Delivery: Evidence from the State Museum of South Sumatra

Menjembatani Kebijakan Digital dan Penyelenggaraan Pelayanan Publik: Studi Kasus Museum Negeri Sumatera Selatan

Umi Nurkhaliza Fitri[1], Husni Thamrin[2] and Lili Erina[3]
[1,2,3]Universitas Sriwijaya, Palembang, Indonesia
* Corresponding Author: uminurkhaliza@gmail.com

Abstract
Museum digitalization represents an essential component of public service transformation, aimed at improving information accessibility and service quality. This study examines the implementation of museum digitalization policies at the South Sumatra State Museum and identifies the factors influencing their effectiveness. A descriptive qualitative approach was employed, with data collected through field observations and document analysis. The study adopted George C. Edward III's policy implementation framework, encompassing four key dimensions: communication, resources, implementer disposition, and bureaucratic structure. The findings reveal that digitalization initiatives have been introduced through digital platforms for information dissemination, promotion, and supplementary services, although their implementation remains suboptimal. Inconsistent policy communication has resulted in uneven understanding among museum staff and visitors. Limited technological competencies and inadequate financial resources further constrain implementation. Despite generally positive attitudes among staff, varying levels of technical readiness undermine implementation consistency. Moreover, unclear responsibilities and fragmented bureaucratic coordination hinder policy effectiveness. These findings highlight that successful museum digitalization depends not only on technological adoption but also on organizational readiness, institutional capacity, and effective governance. Strengthening staff competencies, ensuring adequate financial support, improving interdepartmental coordination, and establishing sustained policy communication are therefore essential achieving more effective, inclusive, and responsive museum public services.
***Keywords**: Museum Digitalization; Policy Implementation; Public Administration, Public Service Quality*

Abstrak
Digitalisasi museum merupakan bagian dari transformasi pelayanan publik untuk meningkatkan aksesibilitas informasi dan kualitas layanan kepada masyarakat. Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi kebijakan digitalisasi di Museum Negeri Sumatera Selatan serta mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas pelaksanaannya. Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi lapangan dan analisis dokumen. Analisis menggunakan teori implementasi kebijakan George C. Edward III yang mencakup empat dimensi, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi pelaksana, dan struktur birokrasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa digitalisasi telah diterapkan melalui pemanfaatan media digital untuk penyebaran informasi, promosi, dan layanan pendukung, tetapi pelaksanaannya belum optimal. Komunikasi kebijakan belum berlangsung secara konsisten sehingga pemahaman pegawai dan pengunjung belum merata. Keterbatasan kompetensi teknologi informasi dan dukungan anggaran menjadi hambatan utama. Meskipun pegawai menunjukkan sikap positif, kesiapan teknis yang berbeda memengaruhi konsistensi pelaksanaan. Selain itu, pembagian tanggung jawab dan koordinasi birokrasi yang belum terintegrasi turut menghambat efektivitas kebijakan. Penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan digitalisasi museum tidak hanya bergantung pada teknologi, tetapi juga pada kesiapan sumber daya manusia dan kapasitas kelembagaan. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi pegawai, penguatan anggaran, komunikasi berkelanjutan, dan perbaikan koordinasi diperlukan untuk mewujudkan pelayanan museum yang lebih efektif, adaptif, inklusif, serta berorientasi pada kebutuhan masyarakat secara berkelanjutan.
Kata Kunci: Digitalisasi Museum; Implementasi Kebijakan; Administrasi Publik; Kualitas Pelayanan Publik

Received (2026-09-15); Accepted (2026-09-22); Published (2026-10-19)

1. Pendahuluan

Perkembangan teknologi digital telah mendorong perubahan mendasar dalam cara lembaga publik menyelenggarakan layanan kepada masyarakat. Digitalisasi bukan lagi sekadar alat bantu, melainkan telah menjadi bagian dari strategi reformasi pelayanan publik di berbagai sektor. Dalam konteks kebudayaan, museum sebagai institusi layanan publik dituntut untuk beradaptasi dengan perubahan perilaku masyarakat yang semakin bergantung pada teknologi digital dalam mengakses informasi, pendidikan, dan hiburan (Giannini & Bowen, 2022) (Ravšelj et al., 2022).

Digitalisasi pelayanan publik di Indonesia diarahkan melalui kebijakan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) yang diatur dalam Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 95 Tahun 2018. Kebijakan ini bertujuan untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel melalui pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi. SPBE menjadi landasan penting bagi pengembangan layanan publik berbasis digital, termasuk pada sektor kebudayaan dan pengelolaan museum sebagai bagian dari pelayanan publik (Didin et al., 2024; Artisa et al., 2026; Alfayn, 2022).

Pengelolaan museum di Indonesia diatur melalui Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 24 Tahun 2022 sebagai peraturan pelaksanaan dari Peraturan Pemerintah Nomor 66 Tahun 2015 tentang Museum. Regulasi ini menegaskan fungsi museum sebagai lembaga pelayanan publik di bidang kebudayaan serta mendorong pemanfaatan teknologi dalam pengelolaan koleksi, pencatatan, inventarisasi, dan penyampaian informasi kepada masyarakat. Dengan demikian, digitalisasi museum merupakan bagian integral dari kebijakan nasional di bidang permuseuman (Kemendikbudristek, 2022).

Dalam kajian museum dan warisan budaya, digitalisasi berkembang melalui beberapa tahap, yaitu *digitization*, *digitalization*, dan *digital transformation*. *Digitization* merujuk pada proses konversi fisik ke dalam format digital, sedangkan *digitalization* berkaitan dengan penggunaan koleksi digital tersebut dalam proses edukasi, pameran, dan layanan informasi. *Digital transformation* mencakup perubahan yang lebih luas, yaitu bagaimana teknologi digital mengubah struktur organisasi, budaya kerja, dan hubungan antara museum dan masyarakat (Liao et al., 2020). Digitalisasi museum merupakan bagian dari transformasi institusi budaya dalam menjawab perkembangan teknologi dan kebutuhan masyarakat modern (Arumsari et al., 2023) (Mergel et al., 2019; Vial, 2019).

Kajian mengenai digitalisasi museum telah banyak dilakukan oleh para peneliti terdahulu. Penelitian oleh (Tsabita et al., 2021) menggarisbawahi inovasi layanan digital museum selama masa pandemi, sementara (Sitepu & Atiqah, 2022) mengevaluasi peningkatan kepuasan pengunjung di Museum Sonobudoyo. Di tingkat lokal, Puspasari & Marnisah (2019) meneliti penerapan e-Museum di Museum dr. A.K. Gani Palembang. Namun demikian, mayoritas studi terdahulu cenderung berfokus pada efektivitas penerapan teknologi (teknis-aplikatif) dan respons pengunjung. Masih terdapat keterbatasan literatur (*research gap*) yang secara spesifik menganalisis bagaimana kebijakan digitalisasi diimplementasikan dalam konteks dinamika birokrasi dan kapasitas institusional museum daerah. Penelitian ini hadir untuk mengisi ruang kosong tersebut dengan menganalisis digitalisasi museum bukan sekadar sebagai adopsi teknologi, melainkan sebagai proses implementasi kebijakan publik yang dipengaruhi oleh dimensi komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi (Li et al., 2024; Myrczik, 2020; Wang & Meng,

2024).

Transformasi digital pada museum di Indonesia umumnya masih berada pada tahap awal dan lebih banyak berfokus pada digitalisasi arsip dan informasi koleksi (Indrayani, 2021). Seiring dengan perkembangan tersebut, museum di berbagai negara kini berada dalam fase yang disebut sebagai *post-digital museum*, yaitu kondisi ketika teknologi digital telah menjadi bagian yang normal dan terintegrasi dalam praktik kelembagaan dan pengalaman pengunjung (Nikolaou, 2024). Dalam fase ini, digitalisasi tidak lagi dipandang sebagai inovasi tambahan, melainkan sebagai elemen mendasar dalam penyelenggaraan fungsi museum, mulai dari pengelolaan koleksi hingga interaksi dengan pengunjung (Arumsari et al., 2023; Rusdi, 2024; Chunlan et al., 2025).

Meskipun demikian, penelitian menunjukkan bahwa transformasi digital museum tidak selalu berjalan secara berkelanjutan. Banyak museum menghadapi keterbatasan dalam hal sumber daya manusia, pendanaan, serta kapasitas organisasi untuk mengelola teknologi digital secara strategis. Akibatnya, teknologi sering kali digunakan secara parsial dan tidak terintegrasi dengan visi dan kebijakan institusi (Nikolaou, 2024). Hal ini menegaskan bahwa keberhasilan digitalisasi museum tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan teknologi, tetapi juga oleh kualitas implementasi kebijakan (Agostino & Costantini, 2022; Nikolaou, 2024; Nespeca & Capodaglio, 2026).

Di Indonesia, urgensi digitalisasi museum semakin menguat terutama sejak masa pandemi Covid-19. Ketika museum harus menutup layanan fisik, banyak institusi mengembangkan inovasi layanan digital seperti *virtual tour, webinar*, pameran daring, aplikasi museum, dan pemanfaatan media sosial untuk tetap menjalankan fungsi edukasi dan rekreasi (Mergel et al., 2019). Digitalisasi memungkinkan museum untuk tetap menjangkau masyarakat meskipun terdapat pembatasan aktivitas tatap muka (Tsabita et al., 2021; Larkin et al., 2023; Bonel et al., 2023; Ginzarly & Srour, 2022; King et al., 2021).

Berbagai penelitian juga menunjukkan bahwa digitalisasi mampu meningkatkan kualitas pengalaman pengunjung. Penggunaan *virtual reality*, *augmented reality*, aplikasi museum, dan website memungkinkan pengunjung mengakses informasi koleksi dengan lebih mudah, interaktif, dan menarik (Tangi et al., 2021). Dengan demikian, digitalisasi berpotensi meningkatkan dimensi aksesibilitas, kenyamanan, dan kepuasan dalam pelayanan publik museum (Putra et al., 2024; Hijazi & Baharin, 2022; Zhou et al., 2022; Innocente et al., 2023; Saithong & Yoddee, 2026).

Bukti empiris mengenai dampak positif digitalisasi dapat dilihat pada Museum Sonobudoyo Yogyakarta. Penerapan digitalisasi pada koleksi dan fasilitas informasi meningkatkan tingkat kepuasan pengunjung hingga 96% serta menaikkan jumlah kunjungan lebih dari 50% setelah penerapan teknologi digital (Sitepu & Atiwah, 2022). Temuan ini menunjukkan bahwa digitalisasi tidak hanya berfungsi sebagai sarana penyajian informasi, tetapi juga sebagai instrumen peningkatan kualitas pelayanan dan daya tarik museum (Sitepu & Atiqah, 2022; Rizal & Saari, 2026; Meng & Dolah, 2025).

Namun, penelitian yang sama juga mengungkap adanya keterbatasan dalam implementasi digitalisasi, seperti keterbatasan ruang, biaya pemeliharaan teknologi, dan belum meratanya akses bagi kelompok tertentu, termasuk pengunjung disabilitas (Sitepu & Atiwah, 2022). Hal ini mengindikasikan bahwa digitalisasi museum memerlukan dukungan kebijakan dan manajemen yang matang agar dapat berjalan secara berkelanjutan dan inklusif (Djatmiko et al., 2025; Baihaqie & Sudrajat, 2025; Umutlu

& Zonah, 2025; Del Bianco et al., 2026; Hao et al., 2026).

Di Kota Palembang, penerapan digitalisasi museum telah dicoba melalui pengembangan *e-Museum* di Museum dr. A.K. Gani. Sistem ini memungkinkan pengelolaan dan penyajian koleksi secara digital, sehingga pengunjung dapat mengakses informasi tanpa harus menyentuh langsung benda koleksi yang rentan rusak (Puspasari & Marnisah, 2019). Digitalisasi ini juga meningkatkan minat berkunjung dan kualitas layanan museum (Puspasari & Marnisah, 2019).

Meskipun demikian, keberhasilan digitalisasi museum di satu institusi tidak serta-merta mencerminkan keberhasilan implementasi kebijakan secara menyeluruh. Banyak museum daerah masih menghadapi keterbatasan dalam pengelolaan koleksi, sistem informasi, dan sumber daya manusia, sehingga pemanfaatan teknologi digital belum optimal. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan antara tujuan kebijakan digitalisasi dan praktik implementasinya di lapangan (Booth et al., 2022) (Huang et al., 2023; Stelmaszczyk et al., 2025).

Dalam perspektif kebijakan publik, digitalisasi museum merupakan bagian dari upaya pemerintah untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik melalui pemanfaatan teknologi. Namun, seperti ditunjukkan oleh berbagai kajian, keberhasilan kebijakan tersebut sangat ditentukan oleh faktor implementasi, seperti komunikasi kebijakan, ketersediaan sumber daya, sikap pelaksana, dan struktur birokrasi (Huang et al., 2023). Oleh karena itu, kajian implementasi kebijakan digitalisasi museum menjadi penting untuk memahami faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan atau kegagalan transformasi layanan museum (Park & Kudo, 2024; Tangi et al., 2021; Kou & Chen, 2025).

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi kebijakan digitalisasi dalam meningkatkan kualitas pelayanan Museum Negeri Sumatera Selatan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan kebijakan digitalisasi museum di tingkat daerah serta menjadi referensi bagi upaya peningkatan kualitas pelayanan publik di sektor kebudayaan.

2. Perspektif Teori

Penelitian ini menggunakan perspektif implementasi kebijakan yang dikemukakan oleh George C. Edward III (1980) sebagai kerangka teori utama. Edward III menjelaskan bahwa keberhasilan atau kegagalan implementasi suatu kebijakan dipengaruhi oleh empat variabel utama, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi pelaksana, dan struktur birokrasi (Edward III, 1980). Kerangka ini relevan digunakan dalam penelitian mengenai implementasi kebijakan digitalisasi museum karena keberhasilan digitalisasi tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan teknologi, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dan pelaksana dalam menerjemahkan tujuan kebijakan ke dalam praktik pelayanan publik (Saputra et al., 2022).

Dimensi pertama adalah komunikasi. Implementasi kebijakan membutuhkan komunikasi yang jelas, konsisten, dan berkelanjutan antara pembuat kebijakan, pelaksana kebijakan, dan masyarakat sebagai penerima layanan. Dalam konteks digitalisasi museum, komunikasi berkaitan dengan bagaimana tujuan, mekanisme, dan manfaat digitalisasi disampaikan kepada pegawai museum maupun pengunjung (Pribadi et al., 2024). Dalam penelitian ini, kebijakan digitalisasi telah dikomunikasikan melalui koordinasi internal, media sosial, website, serta berbagai media informasi. Namun, komunikasi tersebut belum dilakukan secara intensif dan berkelanjutan sehingga pemahaman mengenai tujuan dan mekanisme digitalisasi belum merata di antara pegawai

maupun pengunjung (Sari & Yandra, 2023; Rodríguez Müller et al., 2021).

Dimensi kedua adalah sumber daya. Implementasi kebijakan membutuhkan sumber daya manusia, anggaran, sarana prasarana, serta kemampuan teknis yang memadai. Dalam pelaksanaan digitalisasi museum, sumber daya menjadi aspek penting karena proses digitalisasi membutuhkan pegawai yang memiliki kompetensi teknologi informasi serta dukungan anggaran dan fasilitas teknologi. Penelitian menunjukkan bahwa keterbatasan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi teknologi informasi dan keterbatasan anggaran menjadi hambatan utama dalam implementasi kebijakan. Digitalisasi bahkan masih bergantung pada individu tertentu yang memiliki kemampuan teknis sehingga belum sepenuhnya terlembaga dalam sistem organisasi museum (Rifai et al., 2024) (Syed et al., 2023).

Dimensi ketiga adalah disposisi pelaksana. Disposisi berkaitan dengan sikap, komitmen, dan kemauan pelaksana dalam menjalankan kebijakan. Sikap positif dari pelaksana dapat mendukung keberhasilan implementasi, sedangkan rendahnya kesiapan dapat menjadi hambatan dalam pelaksanaan kebijakan (Wargadinata & Tendean, 2024). Dalam penelitian ini, pegawai museum secara umum menunjukkan sikap positif terhadap digitalisasi karena dipandang sebagai inovasi yang dapat meningkatkan kualitas pelayanan dan memperluas akses masyarakat terhadap informasi. Namun, sikap positif tersebut belum sepenuhnya didukung oleh kesiapan teknis dan kemampuan adaptasi terhadap perubahan sistem kerja. Keterbatasan pelatihan dan kemampuan teknis menyebabkan pelaksanaan digitalisasi belum berjalan secara konsisten.

Dimensi keempat adalah struktur birokrasi. Struktur birokrasi berkaitan dengan pembagian tugas, kewenangan, mekanisme kerja, serta koordinasi antarunit dalam melaksanakan kebijakan. Struktur birokrasi yang jelas dan terkoordinasi diperlukan agar implementasi kebijakan dapat berjalan secara efektif (Yufendra et al., 2024). Dalam konteks digitalisasi museum, penelitian menemukan bahwa pembagian peran dan kewenangan dalam pengelolaan layanan digital belum dirumuskan secara jelas dan terstruktur. Koordinasi antarunit juga masih bersifat sektoral sehingga proses pengambilan keputusan terkait pengembangan layanan digital cenderung berjalan lambat. Kondisi tersebut menyebabkan digitalisasi belum sepenuhnya menjadi bagian integral dari sistem pelayanan museum (Pribadi et al., 2024; Islam et al., 2024).

Keempat dimensi tersebut saling berkaitan dalam menjelaskan implementasi kebijakan digitalisasi museum. Komunikasi diperlukan untuk membangun pemahaman yang sama mengenai kebijakan, sumber daya menyediakan kapasitas yang dibutuhkan untuk melaksanakan kebijakan, disposisi pelaksana menunjukkan sikap dan kesiapan pelaksana, sedangkan struktur birokrasi menyediakan mekanisme organisasi dalam menjalankan kebijakan. Dengan demikian, teori Edward III memungkinkan penelitian untuk melihat digitalisasi bukan hanya sebagai penerapan teknologi, tetapi sebagai suatu proses implementasi kebijakan yang dipengaruhi oleh kapasitas organisasi, sumber daya manusia, anggaran, sikap pelaksana, serta mekanisme birokrasi (Escobar et al., 2023; Novianto, 2023).

Selain teori Edward III, penelitian ini juga merujuk pada perspektif William N. Dunn (2003) mengenai analisis kebijakan publik. Dunn memandang bahwa analisis kebijakan tidak hanya berkaitan dengan proses perumusan kebijakan, tetapi juga mencakup pelaksanaan dan dampak kebijakan dalam konteks nyata (Dunn, 2003). Perspektif tersebut digunakan sebagai penguat untuk menempatkan kebijakan digitalisasi museum dalam proses kebijakan publik yang lebih luas,

khususnya dalam kaitannya dengan tujuan meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Penelitian ini mengintegrasikan dua pendekatan teoretis utama, yaitu Model Implementasi Kebijakan George C. Edward III (1980) dan Analisis Kebijakan Publik William N. Dunn (2003). Model Edward III menyediakan kerangka mikro-organisasional yang membedah empat variabel penentu implementasi: komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Sementara itu, perspektif Dunn memberikan pijakan makro untuk mengevaluasi bagaimana kinerja implementasi tersebut memberikan dampak riil (*policy performance*) terhadap efektivitas dan kualitas pelayanan publik. Integrasi kedua teori ini memperkuat basis teoretis dalam menjawab *research gap*, yaitu dengan menghubungkan kendala internal birokrasi (perspektif Edward III) dengan pencapaian tujuan pelayanan publik di sektor kebudayaan (perspektif Dunn) (Yandra et al., 2020).

3. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam proses implementasi kebijakan digitalisasi dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di Museum Negeri Sumatera Selatan berdasarkan kondisi empiris yang terjadi di lapangan. Penelitian deskriptif digunakan untuk menggambarkan secara sistematis fakta, karakteristik, serta fenomena yang berkaitan dengan pelaksanaan kebijakan digitalisasi museum sebagaimana adanya (Sugiyono, 2019).

Penelitian kualitatif menempatkan peneliti sebagai instrumen utama dalam pengumpulan dan analisis data, dengan menekankan pada pemahaman makna, proses, dan konteks sosial dari objek yang diteliti (Moleong, 2018). Oleh karena itu, penelitian ini tidak berorientasi pada pengukuran kuantitatif, melainkan pada penjelasan mendalam mengenai bagaimana kebijakan digitalisasi museum diimplementasikan serta faktor-faktor yang memengaruhi pelaksanaannya.

Analisis penelitian ini menggunakan kerangka implementasi kebijakan publik yang dikemukakan oleh George C. Edward III. Model ini menekankan bahwa keberhasilan atau kegagalan suatu kebijakan sangat dipengaruhi oleh empat variabel utama, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi pelaksana, dan struktur birokrasi (Edward III, 1980). Keempat variabel tersebut digunakan sebagai dimensi analisis utama untuk menilai implementasi kebijakan digitalisasi museum serta kaitannya dengan peningkatan kualitas pelayanan publik di Museum Negeri Sumatera Selatan.

Selain itu, penelitian ini juga merujuk pada pandangan William N. Dunn yang menyatakan bahwa analisis kebijakan publik tidak hanya berfokus pada tahap perumusan kebijakan, tetapi juga pada tahap pelaksanaan dan dampak kebijakan dalam konteks nyata (Dunn, 2003). Pandangan ini digunakan sebagai penguat metodologis untuk memahami implementasi kebijakan digitalisasi museum sebagai bagian dari proses kebijakan publik yang bertujuan meningkatkan pelayanan kepada masyarakat.

Lokasi penelitian adalah Museum Negeri Sumatera Selatan. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada pertimbangan bahwa museum tersebut merupakan museum daerah yang memiliki fungsi pelayanan publik di bidang edukasi, informasi, dan rekreasi budaya, serta berada dalam konteks tuntutan transformasi digital pelayanan publik. Selain itu, Museum Negeri Sumatera Selatan juga telah dan sedang melakukan upaya pengembangan layanan berbasis teknologi, sehingga relevan untuk dikaji dari perspektif implementasi kebijakan digitalisasi.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Data

primer diperoleh melalui observasi langsung di Museum Negeri Sumatera Selatan untuk mengamati bentuk layanan digital, pemanfaatan teknologi informasi dalam penyajian koleksi, serta interaksi antara pengunjung dan sistem pelayanan museum. Data sekunder diperoleh melalui studi dokumentasi terhadap peraturan perundang-undangan, kebijakan pemerintah, artikel jurnal ilmiah, serta dokumen pendukung lain yang relevan dengan digitalisasi museum dan pelayanan publik.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, studi dokumentasi, dan studi literatur. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis kualitatif deskriptif yang meliputi tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Analisis difokuskan pada empat dimensi implementasi kebijakan menurut Edward III yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi pelaksana, dan struktur birokrasi.

Untuk menjaga keandalan dan validitas temuan, penelitian ini menerapkan triangulasi sumber dengan membandingkan data hasil observasi, dokumentasi kebijakan, dan temuan penelitian terdahulu. Penggunaan rujukan metodologis dan kerangka analisis yang konsisten juga dilakukan untuk memastikan bahwa hasil penelitian dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

4. Hasil dan Pembahasan

Hasil Penelitian

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan digitalisasi museum di Museum Negeri Sumatera Selatan telah mulai diimplementasikan sebagai bagian dari upaya peningkatan kualitas pelayanan publik. Digitalisasi diwujudkan melalui pengembangan layanan berbasis teknologi informasi, antara lain penyediaan informasi koleksi secara digital, pemanfaatan media sosial dan website sebagai sarana informasi dan edukasi, serta penggunaan teknologi pendukung dalam kegiatan publikasi dan pelayanan pengunjung. Temuan ini menunjukkan adanya upaya adaptasi institusi museum terhadap tuntutan transformasi digital dalam pelayanan publik di sektor kebudayaan.

Berdasarkan hasil observasi dan studi dokumentasi, implementasi kebijakan digitalisasi museum belum berjalan secara optimal dan merata di seluruh aspek pelayanan. Digitalisasi masih lebih dominan pada fungsi penyampaian informasi dan promosi museum, sementara pada aspek pengelolaan internal, pencatatan koleksi, serta integrasi sistem pelayanan, penerapan teknologi masih terbatas. Kondisi ini menunjukkan bahwa digitalisasi museum masih berada pada tahap awal dan belum sepenuhnya terintegrasi dalam sistem pelayanan museum secara menyeluruh.

Analisis hasil penelitian dilakukan menggunakan kerangka implementasi kebijakan George C. Edward III yang mencakup empat dimensi utama, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi pelaksana, dan struktur birokrasi. Keempat dimensi tersebut menunjukkan tingkat capaian implementasi yang berbeda dan secara langsung memengaruhi efektivitas kebijakan digitalisasi museum.

Secara umum, dimensi komunikasi menunjukkan bahwa kebijakan digitalisasi telah dikomunikasikan melalui berbagai saluran, baik kepada pegawai museum maupun kepada masyarakat. Namun, intensitas dan konsistensi komunikasi kebijakan masih terbatas sehingga pemahaman terhadap tujuan dan mekanisme digitalisasi belum sepenuhnya merata. Pada dimensi sumber daya, ditemukan keterbatasan sumber daya manusia berkompetensi teknologi serta keterbatasan anggaran dan sarana pendukung. Dimensi disposisi pelaksana menunjukkan sikap yang relatif positif terhadap digitalisasi, meskipun belum diiringi kesiapan teknis yang memadai. Sementara itu, dimensi struktur birokrasi

menunjukkan bahwa pembagian peran dan koordinasi antarunit kerja dalam pengelolaan layanan digital belum terstruktur secara optimal.

Untuk memberikan gambaran yang sistematis mengenai efektivitas implementasi kebijakan digitalisasi di Museum Negeri Sumatera Selatan, penelitian ini memetakan temuan lapangan ke dalam empat dimensi Edward III. Tabel 1 berikut menyajikan ringkasan indikator capaian, bukti empiris di lapangan, serta hambatan utama yang ditemukan selama proses pengamatan dan analisis dokumen.

Tabel 1. Ringkasan Hasil Implementasi Kebijakan Digitalisasi Museum Berdasarkan Dimensi Edward III

No.	Dimensi Implementasi	Indikator Capaian	Bukti Empiris di Lapangan	Hambata Utama
1.	Komunikasi	Kejelasan & Konsistensi Informasi	Publikasi melalui media sosial dan situs web resmi	Sosialisasi internal belum berkelanjutan; pemahaman staf & pengunjung tidak merata
2.	Sumber Daya	Kapasitas SDM, Anggaran, & Infrastruktur	Tersedianya perangkat awal penyampaian informasi digital	Keterbatasan SDM ahli IT; anggaran pemeliharaan terbatas; ketergantungan pada personil tertentu
3.	Disposisi Pelaksana	Komitmen & Kesiapan Teknis Staf	Sikap positif staf terhadap inovasi pelayanan digital	Kesiapan teknis dan keterampilan operasional staf belum merata
4.	Struktur Birokrasi	Kejelasan Tugas & Koordinasi Inter-unit	Pelaksanaan fungsi promosi digital oleh unit terkait	Pembagian peran belum terstruktur formal (SOP khusus digitalisasi belum ada); koordinasi bersifat sektoral

Berdasarkan pemetaan pada Tabel 1 di atas, terlihat bahwa implementasi kebijakan digitalisasi di Museum Negeri Sumatera Selatan telah berjalan, namun efektivitasnya pada setiap dimensi masih bervariasi.

Pada dimensi komunikasi, keberhasilan telah ditunjukkan melalui ketersediaan saluran publikasi eksternal seperti media sosial dan situs web resmi. Kendati demikian, komunikasi kebijakan secara internal belum dilakukan secara berkelanjutan, yang mengakibatkan pemahaman mengenai arah strategis digitalisasi tidak merata di antara staf museum maupun pengunjung.

Pada dimensi sumber daya, hambatan struktural yang paling dominan ditemukan pada keterbatasan kualifikasi sumber daya manusia di bidang teknologi informasi serta minimnya alokasi anggaran khusus untuk pemeliharaan infrastruktur digital. Kondisi ini memicu ketergantungan operasional pada individu tertentu (*person-dependent*), yang berisiko mengganggu keberlanjutan layanan digital.

Sementara itu, pada dimensi disposisi pelaksana, pegawai museum pada dasarnya memiliki komitmen dan sikap yang positif terhadap inovasi digitalisasi. Namun, potensi ini belum terealisasi secara optimal karena keterbatasan keterampilan teknis operasional yang dimiliki sebagian besar staf.

Terakhir, pada dimensi struktur birokrasi, tata kelola digitalisasi museum masih terkendala oleh belum tersedianya Prosedur Operasional Standar (SOP) khusus serta tata hubungan kerja inter-unit yang masih bersifat sektoral. Pembagian peran yang belum terstruktur secara formal ini menyebabkan koordinasi pelaksanaan dan pengambilan keputusan terkait pengembangan layanan digital cenderung lambat.

Secara keseluruhan, data dalam Tabel 1 mengindikasikan bahwa kunci optimalisasi kebijakan digitalisasi museum tidak hanya

terletak pada pengadaan teknologi semata, melainkan pada penguatan kapasitas sumber daya internal dan penataan struktur birokrasi yang adaptif.

Pembahasan

Pembahasan ini menganalisis implementasi kebijakan digitalisasi museum di Museum Negeri Sumatera Selatan dengan menggunakan kerangka implementasi kebijakan George C. Edward III. Analisis dilakukan secara proporsional berdasarkan temuan lapangan, sehingga setiap dimensi dibahas dengan kedalaman yang berbeda sesuai dengan tingkat dominasi permasalahan yang muncul. Pendekatan ini dimaksudkan agar pembahasan mencerminkan kondisi empiris yang nyata dan tidak bersifat seragam secara artifisial.

Aspek komunikasi menjadi titik awal dalam memahami bagaimana kebijakan digitalisasi museum dijalankan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan digitalisasi telah dikomunikasikan melalui berbagai saluran, baik secara internal kepada pegawai museum maupun secara eksternal kepada masyarakat. Media sosial, website resmi museum, serta media informasi di lingkungan museum digunakan sebagai sarana penyampaian informasi mengenai layanan digital. Selain itu, komunikasi internal dilakukan melalui koordinasi kerja dan arahan pimpinan kepada pegawai museum, yang menunjukkan adanya upaya struktural untuk menyampaikan kebijakan kepada para pelaksana (O'Hagan, 2022; Hu & Kidd, 2024; Liew, 2014; Russo & Watkins, 2008).

Meskipun demikian, komunikasi kebijakan tersebut belum sepenuhnya berjalan secara efektif. Sosialisasi kebijakan digitalisasi masih bersifat terbatas dan belum dilakukan secara berkelanjutan, sehingga pemahaman pegawai terhadap tujuan strategis digitalisasi museum belum merata. Sebagian pegawai memaknai digitalisasi sebatas sebagai kegiatan publikasi atau pemanfaatan media sosial, tanpa memahami digitalisasi sebagai proses transformasi sistem pelayanan museum secara menyeluruh. Di sisi lain, tidak semua pengunjung mengetahui atau memanfaatkan layanan digital yang tersedia. Kondisi ini menunjukkan bahwa komunikasi kebijakan belum sepenuhnya mampu membangun kesamaan pemahaman antara perumus kebijakan, pelaksana, dan pengguna layanan sebagaimana ditekankan dalam teori implementasi kebijakan Edward III. Temuan ini sejalan dengan penelitian tentang digitalisasi informasi di museum lain yang menunjukkan bahwa media digital lebih banyak dimanfaatkan sebagai sarana komunikasi dan penyampaian informasi kepada pengunjung (Ahsin et al., 2025) (Wilkin et al., 2025; Arnaboldi & Diaz Lema, 2022).

Permasalahan yang paling dominan dalam implementasi kebijakan digitalisasi museum ditemukan pada aspek sumber daya. Keterbatasan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi teknologi informasi menjadi hambatan utama dalam pengelolaan dan pengembangan layanan digital (Agostino & Costantini, 2022). Digitalisasi museum masih sangat bergantung pada individu tertentu yang memiliki kemampuan teknis, sehingga pengelolaan sistem digital belum terlembagakan secara institusional. Ketergantungan ini membatasi ruang inovasi sekaligus menimbulkan risiko terhadap keberlanjutan kebijakan apabila terjadi perubahan personel atau peningkatan beban kerja. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa pengembangan layanan digital museum membutuhkan dukungan sumber daya teknologi dan kompetensi teknis yang memadai agar dapat diimplementasikan secara optimal (Putra et al., 2024).

Selain keterbatasan sumber daya manusia, dukungan anggaran juga menjadi faktor krusial dalam implementasi kebijakan digitalisasi museum. Pengembangan dan pemeliharaan sarana prasarana digital

memerlukan alokasi anggaran yang memadai dan berkelanjutan. Namun, keterbatasan anggaran menyebabkan implementasi digitalisasi dilakukan secara bertahap dan belum mencakup seluruh aspek pelayanan museum. Digitalisasi lebih banyak difokuskan pada aspek yang bersifat informatif dan visual, sementara penguatan sistem internal dan integrasi layanan belum menjadi prioritas utama (Sonhaji et al., 2024).

Kondisi keterbatasan sumber daya ini sejalan dengan temuan berbagai penelitian terdahulu mengenai digitalisasi museum di Indonesia yang menunjukkan bahwa transformasi digital sering kali terhambat oleh minimnya dukungan sumber daya institusional (Li et al., 2024). Dalam kerangka Edward III, sumber daya merupakan variabel kunci yang menentukan keberhasilan implementasi kebijakan. Oleh karena itu, keterbatasan sumber daya di Museum Negeri Sumatera Selatan menjadi faktor struktural utama yang menjelaskan mengapa kebijakan digitalisasi belum memberikan dampak optimal terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik.

Selain sumber daya, sikap dan komitmen pelaksana kebijakan juga turut memengaruhi implementasi kebijakan digitalisasi museum. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum pegawai museum memiliki sikap yang cukup positif terhadap kebijakan digitalisasi. Digitalisasi dipersepsikan sebagai inovasi yang dapat meningkatkan kualitas pelayanan, memperluas akses informasi, serta memperbaiki citra museum di mata masyarakat. Sikap positif ini menjadi modal awal yang penting dalam mendorong implementasi kebijakan. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa sikap pelaksana menjadi faktor penting dalam mendorong inovasi layanan museum, terutama dalam situasi perubahan dan keterbatasan (Tsabita et al., 2021).

Namun, sikap positif tersebut belum sepenuhnya diiringi oleh kesiapan teknis dan kemampuan adaptasi terhadap perubahan sistem kerja. Masih terdapat keraguan dalam mengoperasikan teknologi digital, yang lebih disebabkan oleh keterbatasan kapasitas teknis dan minimnya pelatihan dibandingkan dengan penolakan terhadap kebijakan itu sendiri. Dalam perspektif Edward III, disposisi pelaksana yang belum sepenuhnya siap dapat memperlambat implementasi kebijakan meskipun kebijakan tersebut diterima secara normatif.

Aspek struktur birokrasi juga memainkan peranan penting dalam implementasi kebijakan digitalisasi museum. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan digitalisasi melibatkan berbagai unit kerja dan aktor, baik di tingkat museum maupun pemerintah daerah. Namun, pembagian peran dan kewenangan dalam pengelolaan layanan digital belum dirumuskan secara jelas dan terstruktur (Park & Kudo, 2024). Tidak adanya mekanisme kerja yang baku menyebabkan digitalisasi belum menjadi bagian integral dari sistem pelayanan museum.

Koordinasi antar unit kerja masih bersifat sektoral, sehingga proses pengambilan keputusan terkait pengembangan layanan digital cenderung berjalan lambat. Struktur birokrasi yang belum adaptif ini membatasi fleksibilitas organisasi dalam menjawab perkembangan teknologi dan kebutuhan masyarakat (Stelmaszczyk et al., 2025). Edward III menegaskan bahwa struktur birokrasi yang jelas dan fleksibel sangat diperlukan untuk mendukung implementasi kebijakan. Oleh karena itu, kelemahan pada aspek struktur birokrasi menjadi salah satu faktor penting yang menjelaskan belum optimalnya implementasi kebijakan digitalisasi museum.

Secara keseluruhan, pembahasan menunjukkan bahwa implementasi kebijakan digitalisasi museum di Museum Negeri Sumatera Selatan telah berjalan dan memiliki potensi besar dalam meningkatkan kualitas

pelayanan publik. Namun, potensi tersebut belum sepenuhnya terealisasi karena berbagai kendala implementasi yang saling berkaitan. Berdasarkan temuan lapangan, aspek sumber daya dan struktur birokrasi merupakan faktor yang paling dominan, yang kemudian diperkuat oleh keterbatasan komunikasi kebijakan dan kesiapan pelaksana. Temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan digitalisasi museum tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan teknologi, tetapi sangat bergantung pada kesiapan organisasi, dukungan kebijakan, dan penguatan kapasitas institusional secara berkelanjutan. Transformasi digital museum di tingkat nasional menunjukkan bahwa keberhasilan digitalisasi sangat dipengaruhi oleh dukungan kelembagaan dan kebijakan yang terintegrasi (Rusdi, 2024).

Jika dikaitkan dengan kerangka normatif, temuan penelitian ini menunjukkan adanya kesenjangan antara arah kebijakan nasional dan praktik implementasi di tingkat daerah. Permendikbudristek Nomor 24 Tahun 2022 secara tegas mengatur bahwa museum harus dikelola sebagai lembaga pelayanan publik yang profesional, adaptif, dan responsif terhadap perkembangan teknologi, termasuk dalam pengelolaan koleksi, pencatatan, inventarisasi, serta penyampaian informasi kepada masyarakat. Regulasi ini menempatkan digitalisasi bukan sekadar sebagai inovasi tambahan, melainkan sebagai bagian integral dari tata kelola museum yang modern.

Namun, hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan digitalisasi di Museum Negeri Sumatera Selatan belum sepenuhnya selaras dengan ketentuan tersebut. Digitalisasi masih cenderung dipahami sebagai aktivitas pendukung, terutama pada aspek publikasi dan penyampaian informasi, dan belum terintegrasi secara menyeluruh dalam sistem pengelolaan dan pelayanan museum. Kesenjangan ini terutama dipengaruhi oleh keterbatasan sumber daya, struktur birokrasi yang belum adaptif, serta komunikasi kebijakan yang belum konsisten, sebagaimana tercermin dalam analisis berdasarkan dimensi implementasi kebijakan George C. Edward III.

Dengan demikian, temuan penelitian ini menegaskan bahwa tantangan utama implementasi kebijakan digitalisasi museum bukan terletak pada ketiadaan regulasi, melainkan pada kapasitas organisasi dalam menerjemahkan kebijakan tersebut ke dalam praktik pelayanan publik. Permendikbudristek Nomor 24 Tahun 2022 telah menyediakan kerangka kebijakan yang cukup komprehensif, namun efektivitasnya sangat bergantung pada kesiapan sumber daya, kejelasan struktur birokrasi, serta komitmen pelaksana kebijakan di tingkat institusi museum. Oleh karena itu, penguatan implementasi kebijakan digitalisasi museum perlu dipahami sebagai proses kelembagaan yang berkelanjutan, bukan sekadar penerapan teknologi semata.

5. Simpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kebijakan digitalisasi museum di Museum Negeri Sumatera Selatan telah mulai diimplementasikan sebagai bagian dari upaya peningkatan kualitas pelayanan publik. Implementasi tersebut tercermin dalam pemanfaatan teknologi informasi untuk penyampaian informasi, publikasi, dan sebagian layanan museum. Namun, hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan digitalisasi belum berjalan secara optimal dan menyeluruh, sehingga dampaknya terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik masih relatif terbatas.

Berdasarkan analisis menggunakan kerangka implementasi kebijakan George C. Edward III, ditemukan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan digitalisasi museum dipengaruhi oleh empat dimensi utama, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi

pelaksana, dan struktur birokrasi. Di antara keempat dimensi tersebut, keterbatasan sumber daya dan struktur birokrasi menjadi faktor yang paling dominan menghambat implementasi kebijakan. Keterbatasan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi teknologi informasi, dukungan anggaran yang belum memadai, serta belum terintegrasinya mekanisme kerja dan koordinasi antar unit kerja menyebabkan digitalisasi museum belum terlembagakan secara optimal dalam sistem pelayanan publik. Sementara itu, komunikasi kebijakan dan disposisi pelaksana menunjukkan kecenderungan positif, namun belum sepenuhnya mampu mendorong implementasi kebijakan secara efektif (Tsabita et al., 2021).

Temuan penelitian ini juga menunjukkan adanya kesenjangan antara kebijakan nasional dan praktik implementasi di tingkat museum. Permendikbudristek Nomor 24 Tahun 2022 telah memberikan landasan normatif yang jelas mengenai pengelolaan museum dan pemanfaatan teknologi dalam pelayanan publik, namun penerapannya di Museum Negeri Sumatera Selatan masih menghadapi berbagai kendala kelembagaan. Hal ini menegaskan bahwa keberhasilan digitalisasi museum tidak hanya ditentukan oleh keberadaan regulasi dan teknologi, tetapi sangat bergantung pada kesiapan organisasi dan kapasitas institusional dalam menerjemahkan kebijakan ke dalam praktik pelayanan publik.

Berdasarkan hasil temuan dan analisis tersebut, penelitian ini merekomendasikan perlunya penguatan sumber daya pendukung digitalisasi museum, terutama pada aspek sumber daya manusia dan anggaran. Penguatan kapasitas pegawai melalui pelatihan teknologi informasi yang berkelanjutan menjadi penting agar digitalisasi tidak bergantung pada individu tertentu, melainkan terlembagakan dalam sistem kerja museum. Selain itu, diperlukan dukungan anggaran yang lebih terencana dan berkelanjutan untuk pengembangan serta pemeliharaan sarana prasarana digital sesuai dengan amanat Permendikbudristek Nomor 24 Tahun 2022.

Selain penguatan sumber daya, penataan struktur birokrasi dan mekanisme kerja yang mendukung digitalisasi museum juga perlu dilakukan secara lebih sistematis. Kejelasaan pembagian peran dan kewenangan antar unit kerja dalam pengelolaan layanan digital diperlukan agar digitalisasi menjadi bagian integral dari tata kelola museum. Struktur birokrasi yang lebih adaptif dan koordinatif diharapkan dapat mempercepat proses pengambilan keputusan serta meningkatkan responsivitas museum terhadap kebutuhan pelayanan publik berbasis digital.

Rekomendasi selanjutnya adalah penguatan komunikasi dan internalisasi kebijakan digitalisasi museum kepada seluruh pelaksana dan pengguna layanan. Sosialisasi kebijakan digitalisasi perlu dilakukan secara lebih intensif dan berkelanjutan, tidak hanya untuk memperkenalkan teknologi yang digunakan, tetapi juga untuk membangun pemahaman bersama mengenai tujuan dan manfaat digitalisasi sebagai bagian dari peningkatan kualitas pelayanan publik museum. Komunikasi kebijakan yang efektif akan membantu menyelaraskan arah kebijakan nasional dengan praktik implementasi di tingkat museum.

6. Referensi

Agostino, D., & Costantini, C. (2022). A measurement framework for assessing the digital transformation of cultural institutions: The Italian case. Meditari Accountancy Research, 30(4), 1141–1168. https://doi.org/10.1108/MEDAR-02-2021-1207

Ahsin, K. A., Warto, & Haniati, U. (2025). Digitalisasi informasi di Museum Muhammadiyah Yogyakarta sebagai sarana inovasi dan teknologi di era

Digital 5.0. Al-Ma'mun: Jurnal Kajian Kepustakawanan dan Informasi, 6(2), 43–55. https://doi.org/10.24090/jkki.v6i2.15372

Alfayn, M. A. N. (2022). From e-government to good governance: Examining the impact of digitalization on public service delivery in Indonesia. JPW (Jurnal Politik Walisongo), 4(2), 19–40. https://doi.org/10.21580/jpw.v4i2.14873

Arnaboldi, M., & Diaz Lema, M. L. (2022). Shaping cultural participation through social media. Financial Accountability & Management. https://doi.org/10.1111/faam.12293

Artisa, R. A., Yecyec, F. L. M., & Fadhlurrohman, M. I. (2026). Citizen-centric governance and public service transformation in the digital era: A case of Banyuwangi, Indonesia. Jurnal Studi Pemerintahan, 17(1). https://doi.org/10.18196/jsp.v17i1.490

Arumsari, D. N., Mandasari, V., Anwar, M., & Fitriyanto, D. A. (2023). A step towards digital museum. NST Proceedings, 367–370. https://doi.org/10.11594/nstp.2023.3358

Baihaqie, M. F. J., & Sudrajat, A. (2025). Immersive technology for history learning in museums: A systematic literature review and implications for Yogyakarta Indonesia. Scaffolding: Jurnal Pendidikan Islam dan Multikulturalisme, 7(1). https://doi.org/10.37680/scaffolding.v7i1.9706

Bonel, E., Capestro, M., & Di Maria, E. (2023). How COVID-19 impacted cultural consumption: An explorative analysis of Gen Z's digital museum experiences. Italian Journal of Marketing, 2023(2), 135–160. https://doi.org/10.1007/s43039-023-00071-6

Booth, P., Navarrete, T., & Ogundipe, A. (2022). Museum open data ecosystems: A comparative study. Journal of Documentation, 78(4), 761–779. https://doi.org/10.1108/JD-05-2021-0102

Chunlan, Y., Tengku Wook, T. S. M., & Rosdi, F. (2025). Advancing cultural heritage: A decadal review of digital transformation in Chinese museums. npj Heritage Science, 13, Article 189. https://doi.org/10.1038/s40494-025-01714-x

Del Bianco, N., Borsini, L., Shogren, K. A., & Giaconi, C. (2026). Museums for all: Perspectives of special pedagogy for inclusion. Italian Journal of Educational Technology. https://doi.org/10.17471/2499-4324/1483

Didin, D., Akib, H., Haedar, A. W., & Yandra, A. (2024). The role of e-government in public services: A bibliometric analysis. Journal of Contemporary Governance and Public Policy, 5(2), 111–134. https://doi.org/10.46507/jcgpp.v5i2.466

Djatmiko, G. H., Sinaga, O., & Pawirosumarto, S. (2025). Digital transformation and social inclusion in public services: A qualitative analysis of e-government adoption for marginalized communities in sustainable governance. Sustainability, 17(7), Article 2908. https://doi.org/10.3390/su17072908

Escobar, F., Almeida, W. H. C., & Varajão, J. (2023). Digital transformation success in the public sector: A systematic literature review of cases, processes, and success factors. Information Polity, 28(1). https://doi.org/10.3233/IP-211518

Giannini, T., & Bowen, J. P. (2022). Museums and digital culture: From reality to digitality in the age of COVID-19. Heritage, 5(1), 192–214. https://doi.org/10.3390/heritage5010011

Ginzarly, M., & Srour, F. J. (2022). Cultural heritage through the lens of COVID-19. Poetics, 92, Article 101622. https://doi.org/10.1016/j.poetic.2021.101622

Hao, X., Xu, J., & An, G. (2026). Human-centric participation paradigm: Exploring the enjoyment experience of cultural heritage virtual museum based on system usability and VR technology. Scientific Reports, 16, Article 14527. https://doi.org/10.1038/s41598-026-45243-4

Hijazi, A. N., & Baharin, A. H. A. (2022). The effectiveness of digital technologies used for the visitor's experience in digital museums: A systematic literature review from the last two decades. International Journal of Interactive Mobile Technologies, 16(16). https://doi.org/10.3991/ijim.v16i16.31811

Hu, N., & Kidd, J. (2024). Harnessing Instagram's platform vernacular during the COVID-19 pandemic: A case study of Philbrook Museum of Art. Curator: The Museum Journal, 67(2), 411–427. https://doi.org/10.1111/cura.12581

Huang, Y. Y., Yu, S. S., Chu, J. J., Fan, H. H., & Du, B. B. (2023). Using knowledge graphs and deep learning algorithms to enhance digital cultural heritage management. Heritage Science. https://doi.org/10.1186/s40494-023-01042-y

Indrayani, N. (2021). Arsip Museum Gentala Arasy dari analog ke digital. JEJAK: Jurnal Pendidikan Sejarah & Sejarah, 1(1), 33–43. https://doi.org/10.22437/jejak.v1i1.13925

Innocente, C., Ulrich, L., Moos, S., & Vezzetti, E. (2023). A framework study on the use of immersive XR technologies in the cultural heritage domain. Journal of Cultural Heritage, 62, 268–283. https://doi.org/10.1016/j.culher.2023.06.001

Islam, D. K. N., Ruhana, F., & Dione, F. (2024). Implementasi kebijakan penetapan badan layanan umum Museum Nasional pada Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. Jurnal Kajian Pemerintah, 10(1). https://doi.org/10.25299/jkp.2024.vol10(1).15804

King, E., Smith, M. P., Wilson, P. F., & Williams, M. A. (2021). Digital responses of UK museum exhibitions to the COVID-19 crisis, March–June 2020. Curator: The Museum Journal, 64(3), 487–504. https://doi.org/10.1111/cura.12413

Kou, Y., & Chen, M. (2025). Digitalization in Chinese museums: A policy evolution perspective. Museum Management and Curatorship, 40(5), 609–641. https://doi.org/10.1080/09647775.2025.2467704

Larkin, J., Ballatore, A., & Mityurova, E. (2023). Museums, COVID-19 and the pivot to social media. Curator: The Museum Journal. https://doi.org/10.1111/cura.12558

Li, J., Zheng, X., Watanabe, I., & Ochiai, Y. (2024). A systematic review of digital transformation technologies in museum exhibition. Computers in Human Behavior, 161, Article 108407. https://doi.org/10.1016/j.chb.2024.108407

Liao, H.-T., Zhao, M., & Sun, S.-P. (2020). A literature review of museum and

heritage on digitization, digitalization, and digital transformation. Advances in Social Science, Education and Humanities Research, 435, 473–476. https://doi.org/10.2991/assehr.k.200428.101

Liew, C. L. (2014). Participatory cultural heritage: A tale of two institutions' use of social media. D-Lib Magazine, 20(3/4). https://doi.org/10.1045/march2014-liew

Meng, W., & Dolah, J. (2025). From virtual museum experience quality to offline visit intention: A cultural identity mediation model for sustainable heritage engagement. Sustainability, 17(23), Article 10664. https://doi.org/10.3390/su172310664

Mergel, I., Edelmann, N., & Haug, N. (2019). Defining digital transformation: Results from expert interviews. Government Information Quarterly, 36(4), Article 101385. https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.06.002

Myrczik, E. P. (2020). Cultivating digital mediation: The implementation of publicly funded digital museum initiatives in Denmark. International Journal of Cultural Policy, 26(2), 239–254. https://doi.org/10.1080/10286632.2018.1495714

Nespeca, R., & Capodaglio, E. (2026). From digital transition to low-impact museums: A strategic planning framework for sustainable museum transformation. Heritage, 9(5), Article 205. https://doi.org/10.3390/heritage9050205

Nikolaou, P. (2024). Museums and the post-digital: Revisiting challenges in the digital transformation of museums. Heritage, 7(3), 1784–1800. https://doi.org/10.3390/heritage7030084

Novianto, N. (2023). Systematic literature review: Models of digital transformation in the public sector. Policy & Governance Review, 7(2). https://doi.org/10.30589/pgr.v7i2.753

O'Hagan, L. (2022). Instagram as an exhibition space: Reflections on digital remediation in the time of COVID-19. Museum Management and Curatorship. https://doi.org/10.1080/09647775.2021.2001362

Park, S., & Kudo, H. (2024). Cultural institutions as knowledge-intensive public organisations (KIPOs) and their role: How digitalisation can change them providing sustainable and accessible public services. Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management, 36(5), 660–684. https://doi.org/10.1108/JPBAFM-08-2023-0136

Pribadi, U., Iqbal, M., Ibrahim, M. A., Juhari, & Ahdarrijal, Y. (2024). Nexus of public organization, transparency, and accountability in Indonesia's digital governance. Journal of Public Affairs, 24(3), e2940. https://doi.org/10.1002/pa.2940

Puspasari, S., & Marnisah, L. (2019). Implementasi e-Museum dr. AK. Gani Palembang. Jurnal Abdimas Mandiri, 3(2), 120–128. https://doi.org/10.36982/jam.v3i2.827

Putra, E. Y., Haerani, C., Sidomulyo, R., Rondonuwu, V., Golung, C., & Stenly, A. (2024). Digitalisasi museum berbasis web dengan AR dan QR code (Studi kasus pada Museum Sulawesi Utara). Jurnal Teknik Elektro dan Komputer TRIAC, 11(1), 24–30. https://doi.org/10.21107/triac.v11i1.24577

Ravšelj, D., Umek, L., Todorovski, L., & Aristovnik, A. (2022). A review of

digital era governance research in the first two decades: A bibliometric study. Future Internet, 14(5), Article 126. https://doi.org/10.3390/fi14050126

Rifai, R., Firmansyah, Hidayat, R., & Haeril. (2024). The authenticity of ideas, public organization capacity, and technological innovation in the implementation model of quality public service system in Indonesian government administration. Jurnal Studi Sosial dan Politik, 8(1). https://doi.org/10.19109/jssp.v8i1.20019

Rizal, C., & Saari, E. M. (2026). Examining the impact of virtual tour service quality on visitor satisfaction in digital museum environments. Journal of Information Systems and Technology Research, 5(1). https://doi.org/10.55537/jistr.v5i1.1411

Rodríguez Müller, A. P., Flores, C. C., Albrecht, V., Steen, T., & Crompvoets, J. (2021). A scoping review of empirical evidence on (digital) public services co-creation. Administrative Sciences, 11(4), Article 130. https://doi.org/10.3390/admsci11040130

Rusdi, E. R. (2024). Dari konvensional ke digital: Transformasi digital Museum Nasional Indonesia untuk membangun pusat edukasi publik yang menarik generasi muda. Konferensi Nasional Prasejarah Indonesia. https://doi.org/10.55981/konpi.2024.153

Russo, A., & Watkins, J. (2008). Participatory communication with social media. Curator: The Museum Journal, 51(1), 21–31. https://doi.org/10.1111/j.2151-6952.2008.tb00292.x

Saithong, P., & Yoddee, J. (2026). Immersive digitalization of cultural heritage: A validated virtual reality museum platform using integrated 3D and 360-degree technologies. Frontiers in Virtual Reality, 7. https://doi.org/10.3389/frvir.2026.1767312

Saputra, T., Yandra, A., Zahra, M., Eka, E., & Sufi, W. (2022). Implementation of slum settlement management policies in the district of Lima Puluh Kota Pekanbaru. Jurnal Manajemen Pelayanan Publik, 5(2), 197–207. https://doi.org/10.24198/jmpp.v5i2.36276

Sari, F. M., & Yandra, A. (2023). Merubah budaya pelayanan publik: Adopsi dari sistem informasi manajemen perizinan mobile elektronik (Simolek). Sosial Budaya, 20(2), 139–148. https://doi.org/10.24014/sb.v20i2.26715

Sitepu, F. A. B., & Atiqah, A. N. (2022). Pengaruh penerapan konsep digitalisasi di Museum Sonobudoyo Yogyakarta. Kepariwisataan: Jurnal Ilmiah, 16(1), 1–10. https://doi.org/10.47256/kji.v16i1.135

Sonhaji, A. I., Anityasari, M., & Mahendrawathi, E. R. (2024). Identifying barriers in public sector digital transformation: A case study in Indonesia city office for population administration and civil registration context. International Journal of Professional Business Review, 9(4). https://doi.org/10.26668/businessreview/2024.v9i4.4500

Stelmaszczyk, M., Pierscieniak, A., & Krawczyk-Sokolowska, I. (2025). Visitor orientation as a game changer for the digital transformation of museums. Museum Management and Curatorship, 40(1). https://doi.org/10.1080/09647775.2024.2312573

Syed, R., Bandara, W., & Eden, R. (2023). Public sector digital transformation barriers: A developing country

experience. Information Polity, 28(1). https://doi.org/10.3233/IP-220017

Tangi, L., Janssen, M., Benedetti, M., & Noci, G. (2021). Digital government transformation: A structural equation modelling analysis of driving and impeding factors. International Journal of Information Management, 60, Article 102356. https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2021.102356

Tsabita, I., Silvana, H., & Hadiapurwa, A. (2021). Inovasi layanan museum di Indonesia pada masa pandemi COVID-19. Edutech, 20(1), 219–236. https://doi.org/10.17509/e.v20i1.30993

Umutlu, G. Ö., & Zonah, S. (2025). Revolutionising heritage interpretation with smart technologies: A blueprint for sustainable tourism. Sustainability, 17(10), Article 4330. https://doi.org/10.3390/su17104330

Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. The Journal of Strategic Information Systems, 28(2). https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003

Wang, Z., & Meng, J. (2024). Dialogues with cultural heritage via museum digitalisation: Developing a model of visitors' cognitive identity, technological agent, cultural symbolism, and public engagement. Museum Management and Curatorship, 39(6), 810–833. https://doi.org/10.1080/09647775.2023.2269164

Wargadinata, E. L., & Tendean, N. R. P. (2024). Amidst the euphoria of digitalization public services in municipal government: Raising public acceptance. Jurnal Bina Praja, 16(2), 335–346. https://doi.org/10.21787/jbp.16.2024.335-346

Wilkin, N., Garrow, D., & Ryder, C. (2025). From overlooked objects to digital icons: Evaluating the role of social media in exhibition making and the creation of more participatory and democratic museums. International Journal of Heritage Studies, 31(1), 102–122. https://doi.org/10.1080/13527258.2024.2401821

Yandra, A., Utami, B. C., & Husna, K. (2020). Distortion of government policy orientation in public-private partnership (PPP). Policy & Governance Review, 4(1), 40–54. https://doi.org/10.30589/pgr.v4i1.172

Zhou, Y., Chen, J., & Wang, M. (2022). A meta-analytic review on incorporating virtual and augmented reality in museum learning. Educational Research Review, 36, Article 100454. https://doi.org/10.1016/j.edurev.2022.100454