

PROPOSAL
HIBAH PENELITIAN INTERNAL
BERBASIS RENSTRA PENELITIAN DAN PKM 2026–2030



JUDUL PENELITIAN

Resistensi Birokrasi terhadap Reformasi Digital

Ketua Tim: Dr. Drs. Dikson Junus, M.P.A
NIDN/NIDK/NUPTK: 0915036801/9647746647130142
Program Studi/Fakultas: Ilmu Pemerintahan/Program Pascasarjana

LEMBAGA PENELITIAN, PENGEMBANGAN, DAN PENGABDIAN KEPADA
MASYARAKAT (LP3M)
UNIVERSITAS GORONTALO
2026

A. IDENTITAS USULAN

Judul Penelitian	Resistensi Birokrasi terhadap Reformasi Digital
Ketua Tim	Nama: Dr. Drs. Dikson Junus NIDN/NIDK/NUPTK: 0915036801/9647746647130142 Program Studi/Fakultas: ilmu Pemerintahan/Program Pascasarjana
Anggota Tim	1. Dr. Nirmala Afrianti Sahi, S.Sos.,M.Si 2. Dr. Sarfan Dj. Tabo, S.Sos.,M.Si
Mahasiswa yang terlibat (jika ada)	1. Abd. Rahman Ibrahim, S.Sos 2.
Kelompok Riset (jika sudah terbentuk)	
Lama Pelaksanaan	6 (enam) bulan
Dana yang Diusulkan	Rp 10.000.000

B. KESESUAIAN DENGAN RENSTRA PENELITIAN DAN PKM

Bagian ini dibuat singkat agar setiap proposal dapat langsung dipetakan pada arah penelitian Universitas Gorontalo.

Bidang/Rumpun Unggulan	☐ Pertanian & Pangan ☐ Perikanan & Kelautan ☐ Lingkungan ☐ Kesehatan ☐ Pendidikan ☐ Ekonomi & UMKM ☐ Pariwisata ☐ Teknologi & Digitalisasi ☒ Sosial Budaya ☐ Pembangunan Desa ☐ Lainnya:
Tema	Birokrasi Indoensia
Subtema	Resistensi Birokrasi.
Tahap dalam Roadmap	☒ Identifikasi/Baseline ☐ Eksploratif/Dasar ☐ Terapan ☐ Pengembangan ☐ Validasi ☐ Proteksi HKI ☐ Hilirisasi/Pemanfaatan ☐ Dampak
Keterkaitan dengan Potensi/Permasalahan Gorontalo	Secara nasional, resistensi birokrasi berakar pada masalah sistemik dan budaya kerja. Penelitian ini erat kaitannya dengan permasalahan yang terjadi di berbagai daerah termasuk di Provinsi Gorontalo. Resistensi birokrasi di Indonesia dan Gorontalo merupakan keengganan atau penolakan dari aparatur sipil negara (ASN) maupun struktur kelembagaan untuk bertransformasi ke arah sistem kerja yang lebih modern, transparan, dan akuntabel. Penolakan ini umumnya dipicu oleh kenyamanan terhadap rutinitas lama, kekhawatiran kehilangan otoritas, serta benturan kepentingan politik. Meskipun Indeks Reformasi Birokrasi (RB) Provinsi Gorontalo melesat ke angka 84,08 (Kategori A), tantangan resistensi internal secara kultural dan struktural masih menjadi batu sandungan yang nyata.
Keterkaitan dengan SDGs (jika relevan)	Resistensi birokrasi di Indonesia, termasuk di Provinsi

	Gorontalo, merupakan hambatan utama dalam pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (Sustainable Development Goals/SDGs), khususnya pada SDG 16 (Perdamaian, Keadilan, dan Kelembagaan yang Tangguh).
Sifat Penelitian	☒ Individual ☐ Kelompok Riset ☐ Lintas Prodi/Multidisiplin ☐ Kolaborasi dengan Mitra

C. RINGKASAN

Tuliskan masalah, tujuan, metode, luaran utama, serta kontribusi penelitian terhadap roadmap. Maksimal 300 kata.

Transformasi digital pemerintahan merupakan agenda penting untuk mewujudkan birokrasi yang efektif, terintegrasi, transparan, akuntabel, dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat. Namun, keberhasilan reformasi digital tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan teknologi dan aplikasi, melainkan juga oleh kesiapan aparatur dan organisasi dalam menerima perubahan. Resistensi birokrasi dapat muncul dalam bentuk lambatnya adaptasi, rendahnya kemauan berbagi data, pemertahanan prosedur lama, penggunaan sistem digital sekadar sebagai kewajiban administratif, serta munculnya beban kerja ganda akibat sistem manual dan digital. Kondisi tersebut menunjukkan urgensi untuk memahami faktor-faktor yang menyebabkan resistensi terhadap reformasi digital.

Penelitian ini bertujuan menganalisis reformasi birokrasi dalam perspektif digital, faktor penyebab resistensi aparatur, kompetensi digital ASN dan tantangannya, manajemen perubahan dalam organisasi publik, serta pembangunan budaya kerja digital di birokrasi.

Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur. Data diperoleh melalui penelaahan dan analisis kritis terhadap literatur akademik, kebijakan pemerintah, regulasi, laporan kelembagaan, serta berbagai publikasi yang relevan dengan reformasi birokrasi dalam perspektif digital, faktor penyebab resistensi aparatur, kompetensi digital ASN dan tantangannya, manajemen perubahan dalam organisasi publik, serta pembangunan budaya kerja digital di birokrasi. Analisis dilakukan secara deskriptif-interpretatif untuk mengidentifikasi, mengelompokkan, dan mensintesis faktor-faktor resistensi serta strategi pengelolaannya.

Luaran yang ditargetkan adalah laporan penelitian dan publikasi artikel dalam Book Chapter Nasional yang memuat analisis komprehensif mengenai resistensi birokrasi terhadap reformasi digital serta menjadi dasar bagi perumusan strategi pengelolaan perubahan dan penguatan kapasitas birokrasi dalam mendukung transformasi digital pemerintahan.

Kata Kunci: Resistensi Birokrasi; Transformasi Digital; Reformasi Birokrasi; Kompetensi Digital ASN; Manajemen Perubahan.

D. LATAR BELAKANG DAN PERMASALAHAN

Jelaskan secara ringkas: masalah yang diteliti, kondisi/temuan sebelumnya, alasan pentingnya penelitian, serta kaitannya dengan potensi atau kebutuhan daerah dan/atau bidang keilmuan. Maksimal 2 halaman.

Transformasi digital pemerintahan telah menjadi bagian penting dalam agenda reformasi birokrasi modern. Digitalisasi pemerintahan tidak lagi sekadar berkaitan dengan pengadaan aplikasi, pembangunan portal layanan, atau pemindahan prosedur manual ke sistem elektronik, tetapi merupakan perubahan mendasar dalam cara pemerintah bekerja, mengelola data, mengambil keputusan, mengoordinasikan kewenangan, memberikan pelayanan, dan mempertanggungjawabkan kinerjanya kepada masyarakat. Transformasi digital sektor publik berbeda dari sekadar digitasi dokumen atau digitalisasi prosedur karena menuntut perubahan organisasi, proses, budaya kerja, dan orientasi pelayanan publik [1]. Pandangan tersebut sejalan dengan Vial yang menempatkan transformasi digital sebagai proses perubahan strategis organisasi dan model kerja akibat pemanfaatan teknologi digital [2].

Dalam konteks pemerintahan, teknologi digital memiliki potensi memperkuat efisiensi, transparansi, akuntabilitas, keterpaduan layanan, dan kualitas pengambilan keputusan berbasis data. Namun, ketersediaan teknologi tidak secara otomatis menghasilkan perubahan substantif. Ciancarini, Giancarlo, dan Grimaudo menunjukkan bahwa transformasi digital administrasi publik membutuhkan perubahan budaya, organisasi, keterampilan digital, tata kelola data, dan proses kerja yang lebih adaptif [3]. OECD juga menekankan pentingnya visi strategis, kepemimpinan, koordinasi lintas sektor, kolaborasi, serta kesiapan aparatur dalam menghadapi peluang dan risiko digital [4].

Indonesia telah menempatkan transformasi digital sebagai agenda strategis melalui Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) sebagaimana diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 [5]. Agenda tersebut diperkuat melalui Peraturan Presiden Nomor 82 Tahun 2023 mengenai percepatan transformasi digital dan keterpaduan layanan digital nasional [6]. Peluncuran INA Digital pada 2024 semakin menunjukkan pergeseran kebijakan dari pembangunan aplikasi yang terfragmentasi menuju ekosistem layanan digital pemerintah yang terintegrasi [7].

Capaian Indonesia dalam transformasi digital pemerintahan juga menunjukkan perkembangan positif [8]. Peningkatan tersebut sebagai hasil akselerasi SPBE dan kolaborasi transformasi digital pemerintah [9]. Indeks SPBE Nasional 2024 mencapai 3,12 dari skala 5 dengan predikat Baik, melampaui target RPJMN 2020-2024 sebesar 2,60 [10]. Capaian ini menunjukkan kemajuan, tetapi belum otomatis berarti seluruh birokrasi telah berubah secara substantif. Di banyak instansi, teknologi masih sering diperlakukan sebagai alat administratif, bukan sebagai instrumen perubahan organisasi. Meskipun capaian transformasi digital Indonesia menunjukkan

perkembangan positif, peningkatan indeks SPBE belum secara otomatis menunjukkan bahwa seluruh birokrasi telah mengalami perubahan cara kerja secara substantif [11].

Persoalan penting yang muncul adalah resistensi birokrasi terhadap reformasi digital. Resistensi tidak selalu berbentuk penolakan terbuka terhadap teknologi, tetapi dapat terlihat melalui lambatnya adaptasi, rendahnya kemauan berbagi data, pemertahanan prosedur lama, penggunaan aplikasi hanya untuk memenuhi kewajiban administratif, serta praktik dual system antara mekanisme manual dan digital. Resistensi tersebut bersifat multidimensional, mencakup faktor psikologis, kultural, struktural, teknologis, dan politis [12]. Ketidakpastian peran, rasa kehilangan kendali, perubahan identitas profesional, serta kekhawatiran terhadap perubahan cara kerja dapat memperkuat resistensi aparatur.

Selain faktor tersebut, kesenjangan kompetensi digital ASN menjadi persoalan penting. Transformasi digital membutuhkan aparatur yang memiliki literasi digital, kemampuan mengelola data, kesadaran keamanan informasi, kemampuan kolaborasi digital, dan pola pikir yang adaptif [13]. Studi mengenai sektor publik Indonesia juga menunjukkan adanya kesenjangan keterampilan digital ASN yang berkaitan dengan literasi digital, kemauan belajar, dan kemampuan berbagi pengetahuan [14]. Dengan demikian, resistensi tidak dapat semata-mata dipandang sebagai ketidakmauan aparatur untuk berubah, tetapi juga sebagai indikasi adanya kesenjangan kapasitas dan dukungan organisasi.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian mengenai resistensi birokrasi terhadap reformasi digital menjadi penting karena keberhasilan transformasi digital pada akhirnya sangat bergantung pada kemampuan organisasi mengelola manusia, teknologi, struktur, dan budaya secara bersamaan. Manajemen perubahan diperlukan untuk memastikan bahwa digitalisasi tidak berhenti pada pembangunan aplikasi, tetapi menghasilkan perubahan perilaku, proses bisnis, kompetensi aparatur, dan budaya kerja [15].

Rumusan Permasalahan

Berdasarkan latar belakang tersebut, permasalahan utama penelitian terkait dengan resistensi birokrasi terhadap reformasi digital sebagai persoalan perubahan organisasi yang kompleks. Resistensi lahir bukan hanya karena aparatur tidak mampu menggunakan teknologi, tetapi juga karena digitalisasi mengubah relasi kekuasaan, pola koordinasi, mekanisme pengawasan, budaya kerja, dan cara birokrasi mempertanggungjawabkan pelayanan kepada masyarakat.

Permasalahan tersebut dijabarkan ke dalam pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana reformasi birokrasi dalam perspektif digital?
2. Faktor apa yang menyebabkan resistensi aparatur?
3. Bagaimana kompetensi digital ASN dan tantangannya berkontribusi terhadap resistensi reformasi digital?

4. Bagaimana manajemen perubahan dalam organisasi publik, serta pembangunan budaya kerja digital dapat digunakan untuk mengelola resistensi birokrasi?

Pendekatan Pemecahan Masalah

Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur. Pendekatan ini digunakan untuk mengidentifikasi, mengklasifikasikan, dan mensintesis berbagai faktor yang menyebabkan resistensi birokrasi terhadap reformasi digital berdasarkan literatur akademik, regulasi, kebijakan pemerintah, serta laporan kelembagaan yang relevan. Analisis diarahkan pada keterkaitan antara faktor manusia, organisasi, teknologi, dan kelembagaan.

Kerangka analisis penelitian menempatkan resistensi birokrasi sebagai fenomena perubahan organisasi. Dengan kerangka tersebut, penelitian tidak hanya mengidentifikasi penyebab resistensi, tetapi juga menganalisis hubungan antara kompetensi digital ASN, budaya birokrasi, kepemimpinan, desain teknologi, tata kelola data, dan manajemen perubahan. Hasil sintesis selanjutnya digunakan untuk merumuskan strategi pengelolaan resistensi yang mendukung birokrasi digital yang adaptif, kolaboratif, berbasis data, dan berorientasi pada masyarakat.

E. POSISI PENELITIAN DALAM ROADMAP

Tidak perlu membuat roadmap panjang. Cukup tunjukkan penelitian ini berada di tahap mana, berasal dari penelitian apa, dan akan dilanjutkan ke arah apa.

Penelitian/temuan sebelumnya yang menjadi dasar	Transformasi Pelayanan Publik di Era Masyarakat Digital menuju Birokrasi yang Inovatif dan Responsif
Posisi penelitian tahun ini	Identifikasi resistensi birokrasi terhadap reformasi digital.
Rencana pengembangan berikutnya	Budaya kerja digital dan tata kelola organisasi
Kontribusi terhadap bidang/tema/kelompok riset	1. Kontribusi bagi Bidang (Ilmu Pemerintahan): Riset ini memperkaya khazanah studi Tata Kelola Pemerintahan Digital (Digital Governance) dengan memberikan pemahaman mendalam mengenai aspek non-teknis reformasi digital. Hasil riset memberikan kontribusi teoretis mengenai bagaimana perilaku aparatur, relasi kekuasaan, dan budaya birokrasi memengaruhi keberhasilan adopsi teknologi di sektor publik. 2. Kontribusi bagi Tema (Birokrasi Indonesia): Riset ini memberikan kontribusi dalam memetakan akar masalah fenomena dual system (penggunaan sistem manual dan digital secara bersamaan) serta ego sektoral dalam tata kelola data

	pemerintah. Sintesis dari penelitian ini dapat menjadi referensi dalam merumuskan strategi manajemen perubahan yang kontekstual dengan kultur birokrasi di Indonesia dan Gorontalo. 3. Kontribusi bagi Kelompok Riset / LP3M Universitas Gorontalo: Riset ini menghasilkan baseline data teoretis mengenai kompetensi digital ASN dan faktor resistensi organisasi. Dokumen ini berkontribusi sebagai landasan akademis bagi kelompok riset di LP3M untuk mengembangkan penelitian terapan, penyusunan policy brief bagi pemerintah daerah, maupun perancangan model Pengabdian kepada Masyarakat (PkM) berbasis pelatihan literasi digital aparatur.
--	---

F. TUJUAN DAN MANFAAT

1. Tujuan

- Menganalisis karakteristik dan dinamika reformasi birokrasi dalam perspektif transformasi digital di sektor publik.
- Mengidentifikasi dan mengklasifikasikan faktor-faktor multidimensional (psikologis, kultural, struktural, teknologis, dan politis) yang menjadi penyebab resistensi aparatur terhadap perubahan digital.
- Menelaah pengaruh kesenjangan kompetensi digital ASN serta tantangan kapasitas organisasi terhadap munculnya resistensi reformasi digital.
- Merumuskan strategi manajemen perubahan dan model pembangunan budaya kerja digital yang efektif untuk mengelola serta mereduksi resistensi birokrasi di organisasi publik

2. Manfaat

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

- Manfaat Teoretis (Akademis): Memberikan kontribusi konseptual bagi pengembangan studi Ilmu Pemerintahan, khususnya dalam memperkaya literatur tata kelola pemerintahan digital (digital governance) melalui lensa teori resistensi organisasi. Menjadi referensi ilmiah bagi peneliti, dosen, dan mahasiswa Program Pascasarjana Universitas Gorontalo dalam melakukan riset lanjutan terkait manajemen perubahan sektor publik.
- Manfaat Praktis (Kebijakan): Menjadi bahan masukan dan rekomendasi strategis bagi instansi pemerintah, khususnya Pemerintah Daerah di Provinsi Gorontalo, dalam merancang strategi manajemen perubahan sebelum menerapkan sistem aplikasi atau

kebijakan digitalisasi baru. Membantu pengambil kebijakan mengidentifikasi kebutuhan rill peningkatan kompetensi digital ASN guna mengurangi digital skills gap di daerah.

- c. Manfaat Institusional Universitas Gorontalo: Menyediakan baseline data teoretis yang dapat dihilirisasi menjadi program Pengabdian kepada Masyarakat (PkM) berbentuk pelatihan literasi digital dan pendampingan budaya kerja bagi aparatur desa atau daerah.

G. METODE PENELITIAN

Jelaskan secara sederhana dan sesuai karakter penelitian: desain/pendekatan, subjek/objek atau sumber data, tahapan penelitian, teknik pengumpulan data, dan analisis data. Maksimal 2 halaman.

1. Pendekatan dan Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi literatur (literature review). Pendekatan ini dipilih karena fokus utama riset adalah mengeksplorasi, memahami, dan mensintesis fenomena kompleks terkait resistensi birokrasi terhadap reformasi digital. Melalui desain ini, peneliti tidak melakukan pengumpulan data lapangan secara langsung, melainkan melakukan penelaahan mendalam terhadap berbagai teori, regulasi, dan hasil studi empiris sebelumnya untuk menghasilkan model strategi manajemen perubahan yang komprehensif..

2. Obyek dan Sumber Data

- Objek Penelitian: Objek yang dikaji dalam penelitian ini adalah fenomena resistensi aparatur, kesenjangan kompetensi digital ASN, serta dinamika manajemen perubahan organisasi publik dalam pusaran reformasi birokrasi digital di Indonesia.
- Sumber Data: Data yang digunakan sepenuhnya berupa data sekunder yang diperoleh dari sumber-sumber literatur yang kredibel dan relevan. Sumber data mencakup dokumen regulasi (seperti Perpres SPBE dan kebijakan terkait), laporan kelembagaan pemerintah (Kementerian PANRB, Ombudsman, dan BKN), artikel jurnal ilmiah nasional dan internasional, buku akademik, serta laporan organisasi internasional (seperti OECD dan United Nations).

3. Tahapan Penelitian

Penelitian dilaksanakan melalui lima tahapan utama.

- Tahap pertama: identifikasi dan perumusan masalah. Peneliti mengidentifikasi fenomena resistensi birokrasi dalam reformasi digital serta merumuskan fokus penelitian pada reformasi birokrasi dalam perspektif digital, faktor yang menyebabkan resistensi aparatur, kompetensi digital ASN, manajemen perubahan dalam organisasi publik.
- Tahap kedua: penelusuran dan seleksi literatur. Literatur dikumpulkan secara sistematis berdasarkan kata kunci yang berkaitan dengan Resistensi Birokrasi; Transformasi Digital; Reformasi Birokrasi; Kompetensi Digital ASN; Manajemen Perubahan. Sumber diseleksi

berdasarkan relevansi, kredibilitas, kemutakhiran, dan keterkaitannya dengan konteks pemerintahan, khususnya Indonesia.

- Tahap ketiga: ekstraksi dan klasifikasi data. Informasi yang relevan dari setiap sumber dicatat dan dikelompokkan berdasarkan tujuan penelitian terkait dengan reformasi birokrasi dalam perspektif digital, faktor yang menyebabkan resistensi aparatur, kompetensi digital ASN, manajemen perubahan dalam organisasi publik
- Tahap keempat: analisis dan sintesis. Data dianalisis secara deskriptif-interpretatif dengan membandingkan temuan antar-literatur. Analisis diarahkan untuk menemukan pola, hubungan resistensi birokrasi dalam reformasi digital, serta mekanisme yang menjelaskan munculnya resistensi. Selanjutnya dianalisis reformasi birokrasi dalam perspektif digital, faktor yang menyebabkan resistensi aparatur, kompetensi digital ASN, manajemen perubahan dalam organisasi publik.
- Tahap kelima: perumusan hasil dan laporan penelitian. Hasil sintesis dirumuskan menjadi pemetaan resistensi birokrasi dalam reformasi digital dan rekomendasi. Temuan kemudian disusun dalam laporan penelitian dan publikasi artikel sebagai luaran utama.

4. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui teknik studi dokumentasi dan penelusuran pustaka berbasis digital (online database searching). Peneliti mengumpulkan regulasi resmi, draf laporan kinerja pemerintah, serta mengunduh artikel jurnal bereputasi. Proses seleksi literatur didasarkan pada tiga kriteria utama, yaitu kesesuaian topik (relevansi), kredibilitas penerbit atau penulis (otoritas), dan kemutakhiran dokumen—terutama untuk data indeks dan perkembangan implementasi SPBE di Indonesia.

4. Analisis Data

Analisis data dilakukan secara deskriptif-interpretatif menggunakan analisis isi (content analysis). Kerangka analisis penelitian menempatkan transformasi digital sebagai fenomena perubahan organisasi, bukan sekadar adopsi teknologi. Langkah-langkah analisis meliputi:

- Reduksi Data: Menyeleksi informasi penting dari literatur dan membuang data yang tidak relevan.
- Kategorisasi: Mengelompokkan faktor resistensi birokrasi ke dalam dimensi psikologis, kultural, struktural, teknologis, dan politis.
- Interpretasi Teoretis: Menelaah mengapa dual system (manual-digital) masih terjadi dan bagaimana kesenjangan kompetensi berkontribusi terhadap resistensi tersebut.
- Penarikan Kesimpulan: Menyimpulkan model budaya kerja digital dan strategi manajemen perubahan yang paling kontekstual untuk diimplementasikan pada birokrasi sektor publik di Indonesia dan daerah.

H. TARGET LUARAN DAN ARAH PEMANFAATAN

Pilih hanya luaran yang realistis. Tidak semua penelitian wajib menghasilkan paten atau prototipe.

Jenis Luaran	Target	Status yang Ditargetkan	Keterangan
Publikasi ilmiah	☐	☐ Draft ☐ Submitted ☐ Accepted/Published	
HKI/Hak Cipta	☒	☐ Draft ☒ Diajukan ☐ Terdaftar/Granted	
Paten/Paten Sederhana	☐	☐ Potensi ☐ Diajukan ☐ Granted	
Model/Metode/Formula/Desain	☐	☐ Awal ☐ Tervalidasi	
Prototipe/Aplikasi/Produk/Teknologi	☐	☐ Awal ☐ Uji/Validasi ☐ Siap dimanfaatkan	
Dataset/Peta/Baseline	☐	☐ Tersusun ☐ Tervalidasi	
Rekomendasi/Policy Brief	☒	☒ Draft ☐ Disampaikan ke pengguna	
Luaran lainnya	☒	Buku	

Calon pengguna/penerima manfaat hasil penelitian (jika ada): Akademisi, Praktisi Pemerintahan

Potensi tindak lanjut hasil: ☒ Penelitian lanjutan ☒ PkM/KKP ☐ Mitra pengguna ☐ Hilirisasi ☒ Pembelajaran ☐ Lainnya:

I. KOLABORASI DAN KETERLIBATAN

Lintas program studi/disiplin (jika ada)	
Mitra penelitian/pengguna (jika ada)	
Peran mahasiswa	
Potensi integrasi ke pembelajaran	
Potensi penerapan melalui PkM/KKP	

J. JADWAL PELAKSANAAN

No.	Kegiatan	Bln 1	Bln 2	Bln 3	Bln 4	Bln 5	Bln 6
1	Persiapan						
2	Pengumpulan/Pelaksanaan						
3	Analisis/Validasi						
4	Penyusunan Luaran						
5	Pelaporan						

Jumlah bulan dapat disesuaikan dengan periode hibah.

K. RENCANA ANGGARAN

No.	Komponen	Jumlah (Rp)
1	Bahan/keperluan penelitian a. Pembelian Buku Referensi Utama & Akses Artikel Jurnal Berbayar Rp. 1.800.000 b. Langganan Tools Analisis Teks/Manajemen Referensi (Premium) selama 3 bulan @Rp. 200.000. Jumlah Rp. 600.000 c. ATK, Fotokopi Pustaka, & Penjilidan Draf Dokumen Kerja Rp. 600.000	Rp. 3.000.000
2	Pengumpulan data/pelaksanaan penelitian a. Pengadaan Kuota Internet/Modem Tim Riset (Akses Database Digital) untuk 2 orang selama 4 bulan @Rp. 125.000. Jumlah Rp. 1.000.000 b. Konsumsi Rapat Koordinasi Eksplorasi Literatur Internal 2 orang 10 kali rapat @Rp. 50.000. Jumlah Rp. 1.000.000	Rp. 2.000.000
3	Transportasi/perjalanan a. Transportasi Lokal Pengumpulan Dokumen Regulasi/Laporan Daerah Rp. 500.000 b. Koordinasi ke Instansi Terkait (Ombudsman/BKPSDM/Pemda Gorontalo) Rp. 500.000	Rp. 1.000.000
4	Pengolahan/analisis data dan penunjang a. Focus Group Discussion (FGD) Validasi Hasil Sintesis Literatur Rp. 1.000.000 b. Jasa Proofreading Akademis dan Pemeriksaan Plagiasi (Turnitin) Rp. 1.000.000	Rp. 2.000.000
5	Luaran/publikasi/HKI a. Kontribusi Penerbitan Artikel pada Book Chapter Nasional Rp. 1.500.000 b. Biaya Pendaftaran Hak Cipta (HKI) atas Laporan Hasil Penelitian Rp. 500.000	Rp. 2.000.000
	TOTAL	Rp 10.000.000

L. DAFTAR PUSTAKA

Cantumkan hanya referensi yang benar-benar digunakan dan dikutip dalam proposal. Seluruh sitasi harus menggunakan satu gaya sitasi secara konsisten, yaitu APA Style (*American Psychological Association*). Pengelolaan sitasi dan daftar pustaka wajib menggunakan *reference manager*, seperti Mendeley atau Zotero, untuk memastikan konsistensi antara sitasi dalam teks dan daftar pustaka.

[1] Mergel, I., Edelmann, N., & Haug, N. (2019). Defining digital transformation: Results from expert interviews. *Government Information Quarterly*, 36(4), 101385.

[2] Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118–144.

- [3] Ciancarini, P., Giancarlo, R., & Grimaudo, G. (2023). Digital Transformation in the Public Administrations: A Guided Tour for Computer Scientists.
- [4] OECD. (2024). Digital Government. Paris: OECD Publishing.
- [5] Pemerintah Republik Indonesia. (2018). Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik.
- [6] Pemerintah Republik Indonesia. (2023). Peraturan Presiden Nomor 82 Tahun 2023 tentang Percepatan Transformasi Digital dan Keterpaduan Layanan Digital Nasional.
- [7] Kementerian PANRB. (2024). Presiden Joko Widodo Luncurkan INA Digital Jadi GovTech, Percepat Integrasikan Beragam Layanan.
- [8] United Nations Department of Economic and Social Affairs. (2024). United Nations E-Government Survey 2024: Accelerating Digital Transformation for Sustainable Development. New York: United Nations.
- [9] Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2024b). Indonesia Naik 13 Peringkat pada UN E-Government Survey 2024: Kolaborasi Akselerasi Transformasi Digital Pemerintah melalui SPBE. Jakarta: Kementerian PANRB
- [10] Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2025). Indeks SPBE Nasional Meningkat: Penguatan Integrasi Pelayanan Publik Berbasis Digital. Jakarta: Kementerian PANRB
- [11] Kementerian PANRB. (2025). Indeks SPBE Nasional Meningkat: Penguatan Integrasi Pelayanan Publik Berbasis Digital.
- [12] Cieslak, V., & Valor, C. (2025). Moving beyond conventional resistance and resistors: An integrative review of employee resistance to digital transformation. *Cogent Business & Management*, 12(1), 2442550.
- [13] Burtscher, M., Piano, S., & Welby, B. (2024). Developing Skills for Digital Government: A Review of Good Practices across OECD Governments. OECD.
- [14] Silitonga, M. S. (2023). The public sector's digital skills gap in Indonesia: The challenges and opportunities. *Jurnal Borneo Administrator*, 19(1).
- [15] Haug, N., Dan, S., & Mergel, I. (2024). Digitally-induced change in the public sector: A systematic review and research agenda. *Public Management Review*, 26(7), 1963–1987.

M. PERNYATAAN KETUA TIM

Saya menyatakan bahwa proposal ini disusun sesuai dengan ketentuan Hibah Penelitian Internal dan bersedia melaksanakan penelitian serta memenuhi target luaran yang ditetapkan.

Limboto, 02 September 2026

Ketua Tim,



(Dr. Drs. Dikson Junus, M.P.A)

NIDN/NIDK/NUPTK 0915036801/9647746647130142

LAMPIRAN INTERNAL LP3M – PETA CEPAT PENILAIAN KESESUAIAN RENSTRA

Bagian ini dapat digunakan reviewer/LP3M. Dosen tidak perlu membuat dokumen tambahan.

Aspek	Yang Dicek	Skor	Catatan Reviewer
Kesesuaian bidang/tema	Proposal dapat dipetakan ke bidang, tema/subtema atau pengembangan disiplin yang relevan	0–20	
Kesinambungan roadmap	Posisi penelitian dan arah lanjutannya jelas	0–20	
Relevansi masalah	Relevan dengan kepakaran, potensi/kebutuhan daerah, pembangunan atau SDGs sesuai karakter penelitian	0–15	
Metode & kelayakan	Metode, waktu dan anggaran layak	0–20	
Luaran bertahap	Luaran sesuai tahap roadmap: publikasi/dataset/model/HKI/prototipe/validasi/pemanfaatan	0–15	
Kolaborasi & pemanfaatan	Ada peluang kolaborasi, mahasiswa, mitra, pembelajaran, PKM/KKP atau pemanfaatan hasil bila relevan	0–10	

TOTAL: / 100

Rekomendasi: ☐ Layak didanai ☐ Layak dengan perbaikan ☐ Belum layak

Catatan: Penelitian tidak harus menghasilkan seluruh jenis luaran. Penilaian mempertimbangkan kesesuaian luaran dengan tahap roadmap dan karakter penelitian.