

## ANALISIS PERAN ADMINISTRASI PEMBANGUNAN DALAM PENINGKATAN KAPASITAS SUMBER DAYA MANUSIA APARATUR SIPIL NEGARA DI ERA DIGITAL

Leni Rohida<sup>1</sup> , Tia Nuraeni<sup>2</sup> , Ajeng Putri Wulan Guritno<sup>3</sup> , Silviyatun Kasanah<sup>4</sup>,

<sup>1,2,3,4</sup>Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,  
Universitas Swadaya Gunung Jati

Email : [leni.rohida@ugj.ac.id](mailto:leni.rohida@ugj.ac.id)

### INFO ARTIKEL

#### **Riwayat Artikel:**

Received :02-01-2026

Revised :20-01-2026

Accepted :29-01-2026

**Keywords:** Capacity Building, Digital ASN, Development Administration

#### **DOI:**

<https://doi.org/10.62335>

### ABSTRACT

*The digital era demands that the Indonesian bureaucracy adapt through the implementation of an Electronic-Based Government System (ESG). The success of digital transformation is largely determined by the capabilities of the State Civil Apparatus (Civil Servants) as public administration implementers. However, limited digital literacy, intergenerational skill gaps, irrelevant training, a conservative organizational culture, and disparities in digital infrastructure are obstacles to realizing an effective digital bureaucracy. This study aims to analyze the role of development administration in increasing the capacity of civil servants (ASN) using the Grindle capacity building approach, which encompasses individual, organizational, and system development. The method used is qualitative-descriptive through literature studies and policy analysis related to the digital transformation of the bureaucracy and the development of civil servant human resources. The results of the study indicate that improving digital literacy, technical competence, and adaptive mindsets of civil servants is necessary at the individual level, while organizations require flexible, collaborative structures and visionary leadership. At the system level, regulatory support, policy integration, and the provision of digital infrastructure are needed. The results of this study demonstrate that development administration plays a strategic role in directing digital*

*transformation through comprehensive capacity building of civil servants.*

### **ABSTRAK**

Era digital menuntut birokrasi Indonesia beradaptasi melalui penerapan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). Keberhasilan transformasi digital sangat ditentukan oleh kemampuan Aparatur Sipil Negara sebagai pelaksana administrasi publik. Namun, keterbatasan literasi digital, kesenjangan kemampuan antar generasi, pelatihan yang kurang relevan, budaya organisasi yang konservatif, serta ketimpangan infrastruktur digital menjadi hambatan dalam mewujudkan birokrasi digital yang efektif. Penelitian bertujuan menganalisis peran administrasi pembangunan dalam meningkatkan kapasitas ASN menggunakan pendekatan *capacity building Grindle* yang mencakup pengembangan individu, organisasi, dan sistem. Metode yang digunakan kualitatif-deskriptif melalui studi literatur dan analisis kebijakan terkait transformasi digital birokrasi dan pengembangan SDM ASN. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peningkatan literasi digital, kompetensi teknis, dan pola pikir adaptif ASN diperlukan pada tingkat individu, sementara organisasi menuntut struktur fleksibel, kolaboratif, dan kepemimpinan visioner. Pada tingkat sistem, diperlukan dukungan regulasi, integrasi kebijakan, dan penyediaan infrastruktur digital. Hasil penelitian administrasi pembangunan berperan strategis dalam mengarahkan transformasi digital melalui peningkatan kapasitas ASN secara komprehensif.

### **PENDAHULUAN**

Program Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE), yang bertujuan untuk membangun tata kelola berbasis teknologi, telah menjadi prioritas utama pemerintah Indonesia untuk transformasi digital (Sarjito & Djati, 2025). SPBE bukan hanya inisiatif teknis; itu adalah pendekatan nasional untuk memodernisasi birokrasi untuk menjadi lebih efisien, efisien, dan adaptif sehingga dapat menjawab tuntutan masyarakat yang semakin kompleks dan dinamis. Meskipun tata kelola perlu disesuaikan karena kemajuan teknologi yang cepat, penggunaan teknologi informasi di sektor publik bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas birokrasi. Digitalisasi di sini tidak hanya fenomena teknologi; itu adalah proses sosial, kultural, dan institusional. Agar pemerintah dapat mengejar revolusi teknologi, pemikiran dan alat analisis revolusioner perlu dikembangkan (Algazo dkk., 2021). Tidak cukup hanya menggunakan teknologi sebagai alat; diperlukan juga kerangka konseptual yang dapat

menjelaskan bagaimana teknologi, pelayanan publik, tata kelola organisasi, dan demokratisasi berhubungan satu sama lain. Teknologi digital memengaruhi cara pemerintah membuat kebijakan, melaksanakan program, dan memberikan layanan publik. Oleh karena itu, inovasi teknologi harus dianggap sebagai bagian dari inovasi yang lebih besar untuk pelayanan publik.

Sangat penting untuk mengoptimalkan peran teknologi dalam praktik administrasi publik, yang mencakup banyak aspek seperti pelayanan, sumber daya manusia, kebijakan, dan tata kelola organisasi. Administrasi publik harus merespon perubahan dengan cepat, terutama ketika orang mulai terbiasa dengan standar pelayanan swasta yang efektif, terbuka, dan mudah diakses. Untuk mewujudkan proses demokrasi, teknologi informasi harus diprioritaskan dalam administrasi dan pelayanan publik. Oleh karena itu, ini harus menjadi kesadaran yang diinternalisasi oleh birokrasi (Herwanto dkk., 2024). Dalam situasi seperti ini, prinsip-prinsip seperti akuntabilitas digital, partisipasi publik, dan keterbukaan informasi menjadi semakin penting untuk transformasi digital yang berkelanjutan.

Pada saat ini, peran teknologi informasi menjadi sangat strategis, dan birokrasi harus memahami bahwa demokratisasi adalah tujuan utama (Grigalashvili, 2023). Demokrasi pelayanan publik berarti lebih banyak akses dan lebih banyak komunikasi antara negara dan masyarakat. Digital governance memungkinkan pemerintah untuk mendengar lebih cepat, merespon lebih cepat, dan melibatkan masyarakat secara lebih luas dalam pengambilan keputusan. Namun, perlu diingat bahwa transformasi digital birokrasi dipengaruhi oleh infrastruktur teknologi dan kesiapan sumber daya manusia.

Sumber daya manusia, bersama dengan infrastruktur, sangat penting untuk penerapan teknologi dalam tata kelola pemerintahan (Herwanto dkk., 2024). Sumber daya manusia, khususnya Aparatur Sipil Negara (ASN), sangat penting untuk memasukkan program digital ke dalam praktik pelayanan sehari-hari. Jika sumber daya manusia tidak siap untuk transformasi digital, hal itu dapat menyebabkan inefisiensi, kebingungan, atau bahkan penolakan di tingkat pelaksana. Digitalisasi justru membuat perbedaan kapasitas lebih besar di antara jabatan atau wilayah di banyak negara ketika kemampuan SDM tidak berkembang seiring dengan kemajuan teknologi.

Meskipun teknologi dapat membantu atau bahkan menggantikan pekerjaan manusia, teknologi pada dasarnya hanyalah alat atau pengaktif. Tanpa manusia yang memadai, teknologi tidak bekerja secara otomatis. Oleh karena itu, pemerintah membutuhkan SDM yang cukup secara kuantitas dan kualitas untuk mencapai transformasi digital yang optimal (Fauzia dkk., 2021). Karena ASN adalah sumber daya manusia sektor publik, kualitas pelayanan sangat bergantung pada sumber daya manusia yang dimilikinya. Kemampuan SDM sebagai inti dari berbagai program pelayanan publik sangat menentukan dinamika digitalisasi dalam tata kelola sektor publik (Aswin & Sofyan, 2022). Kemampuan ini secara keseluruhan disebut kompetensi.

Perumusan kompetensi digital ASN sangat sulit karena digitalisasi yang dinamis dan kompleks. Pola pikir digital ASN harus mendorong kreativitas, kritis, dan

kolaboratif dengan menggunakan teknologi untuk pemecahan masalah (Herwanto dkk., 2024). Pola pikir digital, atau pola pikir digital, sangat penting karena teknologi membutuhkan keterampilan teknis (hard skills), tetapi juga keterampilan adaptif (soft skills), seperti berkolaborasi, komunikasi digital, dan manajemen perubahan. Menurut Van Der Waldt (2023), banyak aspek kompetensi digital pegawai sektor publik termasuk e-government, transformasi digital, keamanan siber, analisis data, smart city, telekomunikasi, dan partisipasi publik. Untuk mendukung digitalisasi birokrasi, para ilmuwan dari berbagai bidang harus bergabung, seperti yang ditunjukkan oleh lingkup ini.

Tetapi ASN menghadapi tantangan besar saat memasuki era digital. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Saleh et al. (2025), ASN di Indonesia sering menghadapi tantangan yang menyebabkan keterlambatan dan penurunan efektivitas layanan karena keterbatasan kapasitasnya untuk analisis data, pengelolaan TI, dan penerapan kebijakan berbasis digital. Seperti yang ditunjukkan oleh penelitian Tombili dkk. (2024) di DPMPTSP Kota Kendari, literasi digital menjadi kendala. Penelitian Wulandari dkk. (2022) di Kabupaten Sumedang juga menemukan keterbatasan kompetensi, terutama dalam hal etika, budaya, dan keamanan digital, yang lebih menonjol pada generasi lebih tua.

Selain kurangnya pengetahuan digital, penelitian yang dilakukan oleh Saleh dkk. (2025) menunjukkan bahwa pelatihan yang telah diberikan kepada ASN selama ini lebih banyak bersifat normatif dan instruktif daripada menumpukan pada penerapan nyata. Akibatnya, ASN masih menghadapi tantangan dalam menggunakan data untuk pengambilan keputusan atau mengelola proyek transformasi digital. Kondisi ini menimbulkan pertanyaan mendasar tentang seberapa efektif birokrasi melatih SDM dan seberapa baik pelatihan disesuaikan dengan kebutuhan lapangan.

Selain faktor individu, hambatan datang dari kelembagaan. Dari segi undang-undang, penelitian oleh Syarif dkk. (dalam Sinaga & Arianto, 2025) menunjukkan bahwa penerapan kebijakan digital di tingkat daerah tidak konsisten dan tidak diawasi dengan baik. Hal ini menyebabkan ketidaksamaan dalam pelatihan dan penggunaan aplikasi digital. Karena tidak ada peraturan dan standar yang konsisten di antara daerah, fragmentasi digital muncul, yang pada akhirnya menghambat kolaborasi sistem nasional. Kondisi ini menunjukkan bahwa transformasi digital birokrasi membutuhkan tata kelola kelembagaan yang kuat, bukan individu.

Oleh karena itu, transformasi digital pemerintahan benar-benar bergantung pada orang-orang yang menggerakkannya, bukan hanya pada teknologi. Dengan tuntutan kompetensi baru dan fakta bahwa ada gap, ASN berada di depan perubahan ini. Di sinilah administrasi pembangunan sangat penting untuk membangun kapasitas SDM secara berkelanjutan melalui pendekatan manusiawi dan mendalam, bukan hanya kerangka teknis. Menurut Gant (dalam Sartika dkk., 2025), administrasi pembangunan adalah proses yang mengarahkan organisasi menuju pencapaian sasaran pembangunan melalui pengelolaan sumber daya yang efektif dan efisien. Karena pendekatan ini

menempatkan manusia sebagai komponen utama pembangunan, keberhasilan program pembangunan bergantung pada seberapa baik agen pelaksananya.

Sumber daya manusia sangat penting untuk pembangunan nasional, yang membutuhkan aparatur yang berdedikasi, berbakat, dan memiliki kemampuan profesional yang tinggi (Anggara & Sumantri, 2016). Kebutuhan akan hal ini semakin meningkat di era komputer dan internet karena perubahan yang terjadi secara eksponensial dan tidak hanya berlangsung secara bertahap. Dalam keadaan seperti ini, kemajuan teknologi lebih cepat daripada pembelajaran individu dan organisasi. Birokrasi akan tertinggal jika gap tersebut tidak diatasi dengan baik.

Untuk mengatasi kekurangan kapasitas digital ASN, diperlukan pendekatan pemecahan masalah yang berbasis administrasi pembangunan yang menekankan pembangunan kapasitas. Proses penting untuk meningkatkan kemampuan, keahlian, dan kemampuan ASN dalam menyelesaikan tugas adalah pengembangan kapasitas. Tujuannya adalah untuk meningkatkan kinerja organisasi pemerintah agar lebih efisien dalam pengelolaan sumber daya, perumusan kebijakan, dan pelayanan publik (Budianto dkk., 2023). Membangun kapasitas berarti meningkatkan kemampuan aktor untuk menyesuaikan diri dengan perubahan, baik itu individu, organisasi, atau sistem.

Menurut Grindle (dalam Budianto dkk., 2023), pengembangan kapasitas didefinisikan sebagai kemampuan untuk melakukan tugas yang sesuai dengan cara yang tepat dengan cara yang efektif, efisien, dan berkelanjutan. Untuk mencapai hal ini, penting untuk memprioritaskan aspek pengembangan sumber daya manusia, penguatan organisasi, dan reformasi kelembagaan. Perspektif ini menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi ASN hanya dapat dicapai melalui pelatihan teknis. Ia harus dibangun dengan memasukkan kelembagaan dan kebijakan ke dalamnya.

Studi kompetensi digital ASN telah banyak menemukan disparitas kompetensi, literasi digital yang rendah, dan masalah implementasi kebijakan di tingkat daerah (Saleh dkk., 2025; Sinaga & Arianto, 2025; Tombili dkk., 2024; Wulandari dkk., 2022). Namun, kebanyakan penelitian masih berkonsentrasi pada pemetaan masalah atau evaluasi program pelatihan yang umum. Tidak banyak penelitian yang secara khusus mengaitkan masalah kapasitas digital ASN dengan kerangka administrasi pembangunan dan teori pembangunan kapasitas Grindle. Meskipun demikian, kolaborasi antara transformasi digital, penguatan kelembagaan, dan pengembangan sumber daya manusia menjadi semakin penting dalam tata kelola pemerintahan yang kompleks.

Dalam konteks peningkatan kapasitas ASN di era digital, artikel ini menjawab kebutuhan akan penelitian yang mengintegrasikan perspektif administrasi pembangunan dengan teori pembangunan kapasitas Grindle. Penelitian ini menggunakan pendekatan yang humanis dan holistik untuk mendeskripsikan masalah yang ada dan menawarkan kerangka pemecahan masalah yang berkelanjutan melalui analisis peran administrasi pembangunan dan penjelasan teoritis *capacity building*. Diharapkan artikel ini akan memberikan saran yang tepat tentang cara membangun ekosistem digital yang inklusif dan berkelanjutan bagi ASN di Indonesia. Dari latar

tersebut, dapat disimpulkan bahwa transformasi digital pemerintahan membutuhkan pendekatan yang melibatkan hal-hal yang melampaui teknologi.

Dibutuhkan perubahan di berbagai aspek, termasuk mentalitas, budaya kerja, struktur organisasi, dan kebijakan nasional. Perubahan ini berada di tengah-tengah ASN sebagai penyedia utama layanan publik. Administrasi pembangunan menawarkan perspektif yang memungkinkan pemerintah melihat digitalisasi sebagai proses pembangunan manusia dan bukan hanya agenda teknis. Pemerintah dapat membangun SDM birokrasi yang adaptif, profesional, dan siap menghadapi tantangan digital di masa depan melalui pengembangan kapasitas yang sistematis, terencana, dan berkelanjutan.

## **METODE PELAKSANAAN**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dan akan menekankan pada kedalaman hasil karena peneliti terlibat langsung sebagai instrumen penelitian. Metode kualitatif adalah jenis penelitian kontekstual yang menggunakan manusia sebagai alat dan disesuaikan dengan situasi pengumpulan data yang biasanya kualitatif. Menurut Bogdan dan Tylor (dalam Moleong, 2001) adalah proses penelitian yang mengumpulkan data deskriptif dari perilaku dan kata-kata tertulis atau lisan individu. Peneliti kualitatif percaya bahwa "kebenaran", adalah dinamis dan dapat ditemukan hanya melalui penelaan orang-orang dalam interaksinya dengan situasi sosial kesejataan (Danim, 2002).

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Berdasarkan penelusuran literature dari berbagai sumber yang membahas administrasi pembangunan, peningkatan kapasitas aparatur dan transformasi digital birokrasi, ditemukan sejumlah temuan penting yang berhubungan langsung dengan peran administrasi pembangunan dalam meningkatkan kualitas SDM ASN di era digital.

Administrasi pembangunan memiliki fungsi strategis dalam mengarahkan berbagai aktivitas pemerintahan agar selaras dengan tujuan pembangunan nasional, termasuk upaya penguatan SDM aparatur. Administrasi pembangunan bukan hanya berfungsi sebagai manajemen pemerintahan yang bersifat teknis, tetapi juga sebagai penggerak perubahan yang mengatur bagaimana kebijakan dirumuskan, program dijalankan, serta sumber dayadikelola agar mampu menjawab tantangan digitalisasi (Ndrshs, 2019). Dalam konteks digitalisasi, administrasi pembangunan berperan sebagai landasan struktural yang memastikan transformasi birokrasi dapat berjalan secara sistematis, inklusif, dan adaptif.

Kapasitas SDM ASN di Indonesia masih belum merata, khususnya dalam hal literasi digital, kemampuan mengintegrasikan teknologi ke dalam pekerjaan, serta orientasi kerja berbasis data. Laporan Indeks Profesionalitas ASN oleh KemenPAN-RB (2022) menemukan bahwa masih terdapat disparitas yang besar antar wilayah dalam hal pemanfaatan teknologi, tingkat adaptasi, serta pelatihan dalam pelatihan digital. Kondisi

ini menunjukkan perlunya peran administrasi pembangunan yang lebih efektif dalam mengkoordinasikan strategi penguatan kapasitas agar tidak berjalan secara parsial.

Ditemukan pula dalam hasil literatur bahwa tantangan implementasi kebijakan penguatan SDM aparatur sangat dipengaruhi oleh kesiapan organisasi pemerintah, baik dari segi infrastruktur, budaya organisasi, maupun kualitas kepemimpinan. Resistensi terhadap perubahan digital, keterbatasan sarana teknologi, serta lemahnya integrasi sistem pelatihan merupakan hambatan yang sering muncul dalam proses peningkatan kapasitas ASN (Sedarmayanti, 2017). Dengan demikian, kemampuan administrasi pembangunan untuk memperkuat manajemen perubahan sangat krusial.

Hasil literatur juga menunjukkan bahwa meskipun banyak program peningkatan kompetensi telah disediakan oleh pemerintah, kualitas implementasi program tersebut masih sangat variatif. Beberapa pelatihan bersifat formalitas, tidak berbasis kebutuhan jabatan, dan belum terhubung dengan evaluasi kinerja secara menyeluruh. Kondisi ini relevan dengan temuan Dwiyanto (2018) yang menilai bahwa birokrasi Indonesia masih sering terjebak pada rutinitas administrasi tanpa penguatan kualitas substansi.

Secara keseluruhan, temuan literatur memperlihatkan bahwa penguatan kapasitas SDM ASN di era digital bukan hanya persoalan teknik pelatihan, melainkan persoalan bagaimana administrasi pembangunan mampu mengarahkan kebijakan, memobilisasi sumber daya, serta menciptakan ekosistem organisasi yang mendukung transformasi digital. Pembahasan ini menjelaskan bagaimana administrasi pembangunan berperan dalam meningkatkan kapasitas SDM Aparatur Sipil Negara (ASN) melalui pendekatan *capacity building*. Teori ini menekankan bahwa penguatan kapasitas tidak hanya berfokus pada individu, tetapi juga organisasi dan sistem pendukungnya (Milen, 2001). Dengan perspektif tersebut, peningkatan kompetensi ASN di era digital harus dipahami sebagai proses menyeluruh yang melibatkan oembentukan kemampuan personal, pembenahan struktur organisasi, serta perbaikan kebijakan dan mekanisme kerja.

### **Pengembangan Sumber Daya Manusia (*Human Resource Development*)**

Dalam *capacity building* menekankan peningkatan kemampuan individu melalui pelatihan, pendidikan, serta peningkatan kompetensi teknis maupun manajerial. Di era digital, kebutuhan kompetensi ASN semakin kompleks karena perubahan teknologi yang cepat menuntut aparatur untuk mampu menggunakan perangkat digital, mengelola data, serta memahami sistem pelayanan berbasis elektronik (Dwiyanto, 2018).

Administrasi pembangunan berperan dalam menyusun program pelatihan yang sesuai kebutuhan, memastikan kesesuaian antara kompetensi yang dibangun dengan tuntutan jabatan, serta menciptakan mekanisme evaluasi pelatihan yang berorientasi pada hasil. Studi literatur menunjukkan bahwa peningkatan kapasitas ASN tidak dapat tercapai apabila pelatihan bersifat seremonial atau tidak berbasis kebutuhan (Sedarmayanti, 2017). Oleh karena itu, administrasi pembangunan SDM dilakukan secara berkelanjutan dan relevan dengan transformasi digital.

Selain pelatihan, penting pula membangun *mindset* ASN agar lebih adaptif terhadap perubahan teknologi. Beberapa studi mencatat adanya resistensi internal ketika

kebijakan digital diimplementasikan, terutama pada aparatir yang terbiasa dengan prosedur manual. Pengembangan kapasitas dalam perspektif SDM tidak hanya menyoar kemampuan teknis, tetapi juga kesiapan mental dan budaya kerja digital (Milen, 2001).

### **Pengembangan Organisasi (*Organizational Development*)**

Dalam *capacity building* menekankan pentingnya struktur organisasi, kepemimpinan, dan budaya kerja yang mendukung proses peningkatan kapasitas SDM. Pengembangan individual tidak akan efektif bila tidak didukung oleh organisasi yang mampu menyediakan lingkungan kerja yang kondusif untuk inovasi dan pemanfaatan teknologi.

Administrasi memiliki fungsi untuk mengatur pengorganisasian dan membenahan kelembagaan agar mampu mengadaptasi tuntutan digital. Penguatan organisasi meliputi penataan struktur, penguatan unit kerja berbasis teknologi informasi, serta peningkatan kapasitas pemimpin dalam manajemen perubahan. Pemimpin organisasi publik memiliki peran penting dalam menciptakan lingkungan yang mendukung adaptasi digital dan meningkatkan partisipasi ASN dalam program pengembangan kapasitas (Ndraha, 2019).

Selain itu, literatur juga menunjukkan bahwa banyak instansi pemerintahan masih bekerja secara sektoral (*silo*), sehingga proses transformasi digital sering tidak terintegrasi (Dwiyanto, 2018). Melalui fungsi koordinasi administrasi pembangunan, pengembangan organisasi dapat diarahkan untuk meningkatkan sinergi antarunit, memperkuat komunikasi internal dan menciptakan sistem kerja yang lebih kolaboratif.

### **Pengembangan Sistem (*System Development*)**

*Capacity Building* juga menekankan pentingnya kerangka kebijakan, regulasi, anggaran, dan infrastruktur pendukung. Tanpa sistem yang mendukung, peningkatan SDM dan organisasi tidak akan berjalan optimal. Dalam konteks digital, pengembangan sistem mencakup penyediaan infrastruktur teknologi informasi, platform digital pemerintahan, standar kompetensi berbasis digital dan mekanisme evaluasi kinerja birokrasi.

Hasil literatur menunjukkan bahwa salah satu tantangan utama dalam peningkatan kaasitas ASN adalah ketimpangan infrastuktur digital antar daerah (Kemen PAN-RB, 2022). Administrasi pembangunan harus mampu merencanakan alokasi sumber daya secara efektif, memastikan bahwa seluruh unit pemerintahan memiliki fasilitas yang memadai untuk mendukung kerja digital. Selain infrastruktur, sistem birokrasi juga perlu menyediakan regulasi yang jelas terkait standar digital *governance*, tata kelola data dan pemanfaatan teknologi. Sistem yang baik akan menciptakan konsistensi implementasi kebijakan dan memberikan arah yang jelas bagi aparatir dalam menjalankan tugas berbasis digital (Milen, 2001)

Administrasi pembangunan dalam hal ini berperan memastikan bahwa sistem pendukung tersebut dirancang secara komprehensif, selaras antarlevel pemerintahan dan memiliki mekanisme pengawasan yang mampu memastikan efektivitas

implementasi kebijakan. Ketiga dimensi tersebut dalam teori *capacity building* dianalisis secara integratif, terlihat bahwa peran administrasi pembangunan sangat menentukan keberhasilan peningkatan kapasitas SDM ASN di era digital. Pengembangan individu membutuhkan organisasi yang siap dalam perubahan, penguatan organisasi memerlukan sistem yang mendukung dan sistem yang baik membutuhkan ASN yang kompeten untuk mengoperasikannya.

Dengan demikian, administrasi pembangunan menjadi tulang punggung yang menghubungkan ketiga dimensi tersebut melalui fungsi perencanaan, pengorganissian, pengawasan, dan pengambilan keputusan strategis. Ketika ketiga dimensi *capacity building* berjalan secara harmonis, transformasi digital dalam birokrasi memiliki peluang besar untuk meningkatkan profesionalisme, kualitas layanan publik, serta efektivitas pemerintahan secara keseluruhan.

## KESIMPULAN

- Dwiyanto, A. (2018). *Manajemen Pelayanan Publik*. Gadjah Mada University Press
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2022). *Laporan Indeks Profesionalitas ASN 2022*. KemenPAN-RB
- Milen, A. (2001). *What Do We Know About Capacity Building?* UNDP
- Ndraha, T. (2019). *Administrasi Pembangunan*. Rhineka Cipta
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Refika Aditama
- Algazo, F. A., Ibrahim, S., & Yusoff, W. S. (2021). *Digital Governance Emergence and Importance*. *Journal of Information System and Technology Management*, 6(24), 18–26.
- Anggara, S., & Sumantri, I. (2016). *Administrasi Pembangunan Teori dan Praktik*. CV Pustaka Setia.
- Aswin, & Sofyan, M. M. (2022). *Dinamika Pelaksanaan Electronic Governance Pemerintahan Daerah di Indonesia*. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 13(1).
- Budianto, I., Fatimah, A. S., & Arifah, R. (2023). *Pengembangan Kapasitas (Capacity Building) Aparatur Sipil Negara Kecamatan di Kabupaten Tasikmalaya*. *Indonesian Journal Of Education and Humanity*, 3(4), 8–15.
- Bogdan dan Taylor, 2010 J. Moleong, Lexy. 1989. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remadja Karya.
- Fauzia, F., Virantika, A., & Firmansyah, G. (2021). *Langkah-langkah Strategis Pemenuhan Kebutuhan SDM Talenta Digital di Lingkungan Pemerintahan Indonesia*. 39–46.
- Grigalashvili, V. (2023). *Digital Government and Digital Governance: Grand Concept*. *International Journal of Scientific and Management Research*, 06(01), 01–25.
- Herwanto, T. S., Rohmansyah, H., Daga, A. K., & Roflebabin, G. (2024). *Kompetensi Aparatur Sipil Negara di Era Digital sebuah Kerangka Konseptual*. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 15(2).
- Leni Rohida., (2018). *Pengaruh Era Revolusi Industri 4.0 Terhadap Kompetensi Sumber Daya Manusia*. *Jurnal Manajemen Bisnis Indonesia* Vol. 6, Nomor 1.

- Saleh, B., Sobandi, A., & Fatadona, H. (2025). Penerapan Pendekatan Taksonomi Bloom dalam Penyelenggaraan Pelatihan Government Transformation Academy untuk Penguatan Kompetensi ASN di Era Digital. *Didaktika: Jurnal Kependidikan*, 14(1).
- Sarjito, A., & Djati, S. P. (2025). Implikasi Kompetensi Digital Aparatur Sipil Negara Milenial terhadap Reformasi Birokrasi Digital di Era Transformasi Pemerintahan. *Jurnal Administrasi Publik*, 21(1), 87–109. <https://doi.org/10.52316/jap.v21i1.610>
- Sartika, D., Nurhalisyah, E., Islam, M., Kusnaendi, N. P. A., & Putra, R. U. (2025). Reformasi Birokrasi Dan Good Governance Dalam Administrasi Pembangunan Indonesia. *Journal Of Government Science*, 1(2), 7.
- Sinaga, P. R., & Arianto, B. (2025). Pengembangan Kompetensi Digital ASN di Badan Kepegawaian Daerah Kepulauan Riau: Strategi dan Tantangan Implementasi. *Jurnal Ilmu Komunikasi, Administrasi Publik dan Kebijakan Negara*, 2(3), 74–83.
- Tombili, S. C. D. C., Kambolong, H. M., & Yusuf, M. (2024). Literasi Digital Aparatur Sipil Negara Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik. 1(1), 17–32.
- Van Der Waldt, G. (2023). Preparing for Digital Governance: Mapping Competency Domains for Postgraduate Programmes in Public Administration and Management. *Administratio Publica*, 31(2), 91–92. [https://www.researchgate.net/publication/372687859\\_Preparing\\_for\\_Digital\\_Governance\\_Mapping\\_Competency\\_Domains\\_for\\_Postgraduate\\_Programmes\\_in\\_Public\\_Administration\\_and\\_Management](https://www.researchgate.net/publication/372687859_Preparing_for_Digital_Governance_Mapping_Competency_Domains_for_Postgraduate_Programmes_in_Public_Administration_and_Management)
- Wulandari, I., Priatna, R., & Andikaputra, F. A. T. (2022). Sumedang Regency ASN Digital Literacy (ASN Digital Literacy Improvement Strategy Sumedang Regency). *Jurnal PubBis*, 6(2), 192.