

Dinamika Pengembangan Kapasitas Organisasi dalam Menghadapi Tantangan Globalisasi

Crisdayanti Sinaga¹, Dina Claudia Purba², Salsabilla Putri Lisari³, Nazwa Feryal
Kamila⁴, Firman⁵

Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Maritim
Raja Ali Haji, Provinsi Kepulauan Riau.
Email Corresponden: csinaga@student.umrah.ac.id

Abstrak

Penelitian ini membahas dinamika pengembangan kapasitas organisasi dalam menghadapi tantangan globalisasi. Dalam era globalisasi yang semakin pesat, organisasi dituntut untuk beradaptasi dengan cepat dan efektif agar tetap eksis dan meningkatkan daya saingnya. Artikel ini mengeksplorasi dinamika pengembangan kapasitas organisasi sebagai respons terhadap tantangan global yang kompleks dan bersifat multidimensional. Pengembangan kapasitas tidak hanya melibatkan peningkatan sumber daya manusia dan teknologi, tetapi juga mencakup transformasi budaya organisasi, penguatan sistem manajerial, serta kemampuan untuk membangun jejaring global. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif-deskriptif, penelitian ini menganalisis bagaimana strategi adaptif dan inovasi menjadi kunci utama dalam meningkatkan ketahanan dan keberlanjutan organisasi di tengah perubahan lingkungan yang dinamis. Hasil pembahasan menunjukkan bahwa organisasi yang berhasil mengintegrasikan strategi adaptif seperti fleksibilitas dalam struktur, kepemimpinan yang visioner, serta pengambilan keputusan yang berbasis data akan lebih siap menghadapi tekanan global. Selain itu, inovasi diidentifikasi sebagai faktor penting dalam menciptakan nilai tambah dan mempercepat proses adaptasi terhadap perubahan teknologi dan pasar. Temuan ini menegaskan perlunya sinergi antara sumber daya internal dan tantangan eksternal dalam proses pengembangan kapasitas organisasi. Dengan demikian, artikel ini memberikan kontribusi yang signifikan dalam memperkaya pemahaman teoritis dan praktis mengenai strategi penguatan organisasi dalam konteks globalisasi.

Kata Kunci: Pengembangan Kapasitas, Organisasi, Globalisasi, Strategi Adaptif, Inovasi.

Abstract

This research discusses the dynamics of organizational capacity development in facing the challenges of globalization. In the era of rapid globalization, organizations are required to adapt quickly and effectively in order to continue to exist and increase their competitiveness. This article explores the dynamics of organizational capacity development as a response to complex and multidimensional global challenges. Capacity development not only involves improving human resources and technology, but also includes transforming organizational culture, strengthening managerial systems, and the ability to build global networks.. The results show that organizations that successfully integrate adaptive strategies-such as flexibility in structure, visionary leadership, and data-driven decision-making-will be better prepared to face global pressures. In addition, innovation is identified as an important factor in creating added value and accelerating the process of adapting to technological and market changes. These findings confirm the need for synergy between internal resources and external challenges in the process of organizational capacity development. Thus, this article makes a significant contribution in enriching the theoretical and practical understanding of organizational strengthening strategies in the context of globalization.

Keywords: Capacity Building, Organization, Globalization, Adaptive Strategy, Innovation.

PENDAHULUAN

Globalisasi telah secara signifikan mengubah cara interaksi antara negara dan organisasi, mendorong baik organisasi publik maupun swasta untuk beradaptasi dengan cepat

terhadap perubahan kompleks. Dalam era yang semakin terhubung, organisasi dituntut untuk meningkatkan efisiensi operasional, berinovasi. Dalam era yang semakin terhubung, organisasi dituntut untuk meningkatkan efisiensi operasional,

berinovasi dalam produk dan layanan, serta memahami berbagai budaya dan praktik bisnis. Hal ini menjadi penting untuk bersaing di pasar internasional dan merespons faktor eksternal seperti kemajuan teknologi dan dinamika pasar.

Di satu sisi, globalisasi membuka peluang untuk akses pasar dan sumber daya yang sebelumnya sulit dijangkau. Namun, disisi lain, organisasi harus menghadapi persaingan yang semakin ketat, yang memerlukan pengembangan kapasitas yang efektif. Fokus pada peningkatan keterampilan anggota, membangun jaringan kolaboratif, dan penerapan teknologi informasi yang efisien adalah langkah-langkah penting agar organisasi tidak hanya bisa bertahan, tetapi juga tumbuh dalam lingkungan global yang dinamis (Saputra, 2021). Pengembangan kapasitas organisasi merupakan proses terencana, berkelanjutan, dan komprehensif yang bertujuan meningkatkan kemampuan organisasi secara menyeluruh.

Tujuan utamanya adalah mencapai kinerja optimal dan keberlanjutan jangka panjang. Proses ini tidak hanya berfokus pada peningkatan kinerja sesaat, melainkan juga pada pembangunan fondasi yang kuat untuk menghadapi tantangan masa depan. Morgan (Milen, 2006: 14) merumuskan pengertian kapasitas sebagai berikut: “Kapasitas adalah kemampuan, keterampilan, pemahaman, sikap, nilai-nilai, hubungan, perilaku, motifasi, sumber daya, dan kondisi-kondisi yang memungkinkan setiap individu, organisasi, jaringan kerja/sektor, dan sistem yang lebih luas untuk melaksanakan fungsi-fungsi mereka dan mencapai tujuan pembangunan yang telah ditetapkan dari waktu ke waktu”. Pengembangan kapasitas organisasi (PKO) merupakan konsep multidimensi yang berperan ganda: sebagai tujuan strategis dan sebagai proses dinamis. Sebagai tujuan, Pengembangan kapasitas organisasi mengarah pada peningkatan kualitas pengambilan

keputusan, meningkatkan partisipasi anggota, dan pencapaian misi organisasi secara efektif dan efisien. Keberhasilannya diukur dari seberapa optimal misi organisasi diwujudkan, mempertimbangkan analisis lingkungan eksternal, struktur organisasi, dan aktivitas operasional (Yuswijaya, 2004). Namun, Pengembangan kapasitas organisasi juga merupakan proses adaptif dan transformatif. Organisasi secara berkelanjutan menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan, menyempurnakan sistem internal, dan mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya untuk menghadapi tantangan dan memastikan keberlanjutan. Kemampuan beradaptasi dan berinovasi menjadi kunci keberhasilan Pengembangan kapasitas organisasi sebagai proses.

Teori organisasi adalah studi sistematis tentang bagaimana organisasi itu disusun, berfungsi, dan berkembang. Dimana teori ini memberikan kerangka kerja untuk memahami. Pengetahuan ini membantu praktisi dan akademisi dalam mengelola organisasi secara lebih efektif (Ilmiah et al., n.d.). Definisi Teori organisasi merupakan studi tentang bagaimana organisasi berstruktur, berfungsi, dan berevolusi. Daft (2020) mendefinisikan teori organisasi sebagai kerangka kerja yang mencakup berbagai perspektif untuk memahami dan mengelola organisasi dalam konteks yang kompleks dan dinamis.

Perubahan Organisasi adalah suatu proses dimana organisasi tersebut berpindah dari keadaannya yang sekarang menuju ke masa depan yang diinginkan dalam meningkatkan efektifitas organisasinya. Tujuannya adalah untuk mencari suatu cara baru atau dalam memperbaiki menggunakan resources dan capabilities dengan tujuan untuk meningkatkan kemampuan organisasi dalam menciptakan suatu nilai serta meningkatkan hasil yang

diinginkan kepada stakeholders (Asriani, 2009). Menurut Desplaces (2005) perubahan yang terjadi dalam organisasi dimana seringkali membawa dampak yang selalu tidak menguntungkan. Bahkan menurut Abrahamson (2000), perubahan itu akan menimbulkan kejadian yang “dramatis” yang harus dihadapi oleh semua warga organisasi. Desplaces (2005) juga mengutip kajian yang dilakukan Poras dan Robertson's (1992) dimana menyatakan bahwa suatu kebijakan perubahan yang dilakukan oleh organisasi hanya memberikan manfaat yang positif bagi organisasi sebesar 38%. Meskipun suatu perubahan organisasi tidak langsung memberikan manfaat yang besar bagi kemajuan organisasi, namun beberapa praktisi tetap meyakini tentang pentingnya suatu organisasi untuk melakukan perubahan. Menurut Robbins (2006), perubahan selalu terjadi dan organisasi itu harus dapat beradaptasi untuk bertahan. Dimana Perubahan ini bisa bersifat terencana atau dengan tidak terencana dan sering kali melibatkan pergeseran dalam struktur, proses, dan budaya organisasi.

Ada beberapa faktor yang mendorong terjadinya perubahan dalam organisasi yakni: Faktor Eksternal: disini termasuk perubahan teknologi, goncangan ekonomi, persaingan global, dan beberapa trend sosial. Faktor Internal: dimana meliputi perubahan dalam struktur organisasi dan budaya organisasi, serta perilaku anggota. Terdapat beberapa teori telah dikembangkan untuk memahami dan mengelola perubahan organisasi diantaranya Teori Life Cycle, Menjelaskan bahwa suatu perubahan bergantung pada siklus kehidupan organisasi dan lingkungan eksternal tersebut. Teori Teleological, menjelaskan dan menyatakan bahwa perubahan terjadi karena organisasi tersebut ingin memperbaiki dan menetapkan tujuan baru serta mengevaluasi kerja. Model perubahan Terencana (Planned Change). menurut Lewin, dimana

proses perubahan dimana melibatkan tiga tahap, yakni unfreezing, changing, dan refreezing untuk memastikan suatu keberlanjutan perubahan dan Teori Dialectical, Dimana menggambarkan bahwa perubahan merupakan hasil dari konflik antara berbagai kepentingan dalam suatu organisasi.

Menurut (Ummah, 2019) Teori Globalisasi adalah Menyatakan bahwa globalisasi menyebabkan homogenisasi nilai dan budaya, di mana negara-negara cenderung mengadopsi pola yang sama. Teori Interdependensi: Menekankan hubungan saling ketergantungan antara negara-negara, di mana tindakan satu negara berdampak pada negara lain.

Penelitian Durotul Afifah (2014) Judul: Upaya Masyarakat Dalam Menumbuhkan Kesadaran Akan Pentingnya Pendidikan Formal Metode: Kualitatif. Tujuan: Mengetahui tingkat kesadaran masyarakat Desa Sendang, Kragan, Rembang, Jawa Tengah terhadap pendidikan formal dari SD hingga SMA serta upaya masyarakat dalam menumbuhkan kesadaran tersebut. Hasil: Kesadaran masyarakat terhadap pendidikan SD sangat baik (93,24%), namun kesadaran untuk SMP dan SMA masih rendah (25% dan 21,88%). Penyebab rendahnya kesadaran ini antara lain stigma pendidikan mahal dan akses transportasi sulit. Upaya penyuluhan dan sosialisasi diperlukan untuk meningkatkan kesadaran.

Penelitian Arina Hidayati (2015) Judul: Perencanaan Karir Sebagai Bentuk Investasi Pendidikan Siswa SMK (Studi Kasus Di SMK 1 Batang). Metode: Deskriptif Kualitatif. Tujuan: Melihat pengaruh program perencanaan karir terhadap kesadaran investasi pendidikan siswa SMK. Hasil: Kompetensi siswa mencakup kemampuan soft skill dan hard skill. Penelitian ini menunjukkan pentingnya pendidikan yang relevan untuk mempersiapkan siswa memasuki dunia kerja. Penelitian Leonardus Pandu Hapsoro (2015). Judul: Identitas Moral: Rekonstruksi

Identitas Keindonesian Pada Era Globalisasi Budaya . Metode: Kualitatif. Tujuan: Menganalisis proses rekonstruksi identitas moral dalam konteks globalisasi. Hasil: Penelitian ini menemukan pengalaman dan usaha informan dalam membentuk identitas budaya lokal di tengah arus globalisasi menghasilkan kesadaran akan tanggung jawab terhadap budaya lokal.

Penelitian ini berbeda dari studi-studi di atas dengan fokus pada perubahan pemikiran masyarakat Pakuniran tentang pendidikan di era globalisasi. Sementara Durotul Afifah menyoroti kesadaran pendidikan formal, Arina Hidayati fokus pada perencanaan karir, dan Leonardus Pandu Hapsoro membahas identitas moral, penelitian ini meneliti bagaimana globalisasi mempengaruhi pandangan masyarakat terhadap pendidikan sebagai sarana untuk perubahan hidup yang lebih baik. Melalui penelitian ini, diharapkan dapat ditunjukkan bahwa pendidikan kini dianggap penting oleh masyarakat Pakuniran, seiring dengan tuntutan globalisasi yang mengedepankan pengetahuan dan keterampilan untuk bersaing di dunia kerja I (Ii et al., n.d.).

MOTEDE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif analitis. Pendekatan kualitatif dipilih untuk menggali secara mendalam dinamika pengembangan organisasi dalam menghadapi tantangan globalisasi, yang melibatkan pemahaman terhadap proses, makna serta perspektif para aktor organisasi secara kontekstual dan holistik. Metode deskriptif analitis digunakan untuk menggambarkan secara sistematis bagaimana organisasi merespons perubahan lingkungan global serta menganalisis faktor faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi pengembangan kapastitas organisasi. Penelitian ini tidak hanya mendeskripsikan fenomena, tetapi juga menganalisis keterkaitan

antarvariabel secara mendalam berdasarkan data empiris yang diperoleh. Data bersumber dari literatur sekunder yang mencakup dokumen pemerintah, jurnal-jurnal akademik, publikasi-publikasi resmi dan strategi organisasi. Penelitian dilakukan dengan mempertimbangkan posisi strategis dan keterlibatan langsung informan dalam proses pengembangan kapasitas organiasasi. Analisis data dilakukan secara kualitatif tematik, melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Peneliti mengidentifikasi tema-tema utama yang muncul dari data, seperti strategi adaptasi organisasi, peran kepemimpinan, pengelolaan sumber daya manusia, serta integrasi teknologi dan inovasi dalam menghadapi tantangan globalisasi. Dengan metode ini, penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis dalam pengembangan kapasitas organisasi yang lebih baik, sekaligus menjadi landasan untuk pengembangan kebijakan publik dan pengembangan organisasi di masa mendatang.

HASIL DAN PEMBAHASAN

a. Perubahan Strategi dan Struktur pada Dinamika Pengembangan Kapasitas Organisasi dalam Menghadapi Tantangan Globalisasi

Perubahan strategis dalam organisasi merupakan faktor penting dalam perkembangan dan evolusi organisasi itu sendiri. Dengan semakin kompleksnya struktur organisasi, teknologi, strategi, serta lingkungan sosial, dorongan untuk melakukan perubahan dalam organisasinya semakin meningkat. Dimana Sebuah organisasi dapat dianggap berkembang ketika ia berhasil bergerak ke arah yang positif, sehingga para karyawan yang terlibat dapat untuk mencapai tujuan mereka. Menurut Susanto (2013), struktur organisasi adalah suatu rancangan menyeluruh yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan pengamatan

aktivitas yang dilakukan oleh manajemen. Struktur ini berfungsi sebagai kerangka otoritas formal dalam sebuah organisasi. Secara visual, struktur organisasi dapat digambarkan dalam diagram yang mencerminkan berbagai tujuan lainnya (Coulter, 2016). Struktur organisasi mendeskripsikan kerangka serta hubungan antar fungsi, bagian, atau posisi yang menetapkan tingkatan dalam organisasi. Lebih jauh lagi, struktur ini menjadi dasar untuk pelaksanaan otoritas dan tanggung jawab, serta sistem pelaporan kepada atasan. Hal ini menciptakan stabilitas yang berkelanjutan, yang memungkinkan organisasi untuk tetap eksis dan menjalin koordinasi yang efektif dengan lingkungannya. Secara teori banyak faktor yang mempengaruhi struktur organisasi, menurut (Robbins dan Coulter, 2007) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi pembuatan struktur organisasi, yaitu sebagai berikut:

a) Pembagian Pekerjaan

Merupakan sebuah rangkaian tingkat antara tugas dalam organisasi dibagi menjadi suatu pekerjaan yang berbeda beda. Selain itu juga perlu diadakan penentuan untuk menentukan pembagian tugas setiap orang, menentukan pembagian pekerjaan dengan dikhususkan, yang dimana dapat memungkinkan karyawan akan mempelajari keterampilan dan menjadikannya baik dalam bidang pekerjaan tertentu.

b) Herarki

Merupakan urutan atau susunan tingkatan dalam suatu sistem, organisasi, ataupun kelompok. Yang dimana setiap anggota ditempatkan pada posisi tertentu berdasarkan tingkat wewenang, jabatan, atau kedudukan. Pada hierarki terdapat wewenang dalam melaksanakan tugas, maksudnya sebagai pemberian otoritas atau kekuasaan formal dan tanggung jawab untuk menjalankan kegiatan tertentu.

c) Koordinasi

Hasibuan (2006) berpendapat bahwa koordinasi adalah kegiatan mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengkoordinasikan unsur manajemen dan pekerjaan para bawahan dalam mencapai tujuan organisasi. Ada dua jenis koordinasi, yaitu: Koordinasi Horizontal: Koordinasi ini dilakukan antar departemen yang memiliki tingkat wewenang setara, dengan tujuan untuk mencapai tujuan perusahaan secara keseluruhan. Koordinasi Vertikal: Koordinasi ini mencakup aktivitas asosiasi, pengarahan, dan kesatuan kerja yang berada di bawah satu wewenang dan tanggung jawab.

d) Departementalisasi

Proses pengelompokan pekerjaan yang dilakukan oleh para ahli sebagai hasil dari pembagian kerja. Ini dapat dipahami sebagai suatu cara di mana organisasi mengatur kegiatan yang telah dibedakan secara horizontal. Konsep departementalisasi menjadi dasar untuk mengelompokkan berbagai pekerjaan ke dalam satu kelompok tertentu. Setiap organisasi biasanya terdiri dari beberapa departemen. Prinsip dasar dari departementalisasi adalah mengelompokkan kegiatan yang sejenis dan saling terkait dalam satu unit kerja.

e) Kesatuan Perintah (Unity of Command)

merupakan Kesatuan perintah diterapkan melalui pendekatan satu tingkat di bawah. Ini berarti bahwa seorang manajer memberikan perintah atau tugas kepada bawahannya, yang kemudian melanjutkan instruksi tersebut ke tingkat yang lebih rendah jika diperlukan. Pendekatan ini bertujuan untuk menghindari ketidakjelasan, tidak hanya dalam hal pemberian perintah, tetapi juga dalam pertanggungjawaban. Dampak positif dari penerapan prinsip ini dapat diukur melalui kepastian yang dirasakan oleh

individu dalam menerima perintah, serta pengaruhnya terhadap pembinaan perilaku bawahan yang bersangkutan. Selanjutnya juga Teknologi memiliki dampak yang signifikan terhadap struktur organisasi. Ketika perusahaan menerapkan teknologi secara tepat, yang dapat meningkatkan efisiensi kerja, hal ini akan memberikan dampak positif terhadap struktur organisasi.

Selain itu, menurut (Julia & Jiddal Masyruroh, 2022) lingkungan juga memainkan peran penting dalam memengaruhi struktur organisasi. Jika perusahaan mampu menciptakan lingkungan yang kondusif, hal ini dapat meningkatkan kinerja pegawai dan pada gilirannya berdampak positif pada struktur organisasi. Begitu pula dengan strategi organisasi. Jika perusahaan menetapkan strategi yang baik dan dapat membantu mencapai efektivitas serta tujuan yang diinginkan,

maka ini juga akan memberikan dampak positif bagi struktur organisasi.

b. **Dinamika Internal dan Eksternal Kapasitas Organisasi dalam Menghadapi Tantangan Globalisasi**

1. **Dinamika Internal**

Pengembangan kapasitas organisasi meliputi peningkatan kompetensi sumber daya manusia (SDM), penguatan struktur organisasi, optimalisasi sistem manajemen, dan pemanfaatan teknologi. Aspek ini sangat penting bagi organisasi untuk beradaptasi dan tumbuh sesuai dengan kebutuhan era globalisasi yang terus berubah. Proses pengambilan keputusan strategis yang responsif dan berbasis data menjadi penting dalam meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan eksternal. Model Learning Organization yang menekankan budaya belajar dan inovasi

berkelanjutan terbukti efektif dalam meningkatkan kemampuan beradaptasi dan daya saing organisasi (Anwar & Hanim, 2025).

2. **Dinamika Eksternal**

Analisis dinamika eksternal dalam menghadapi globalisasi mencakup berbagai faktor dan tantangan yang berasal dari luar suatu negara atau entitas, yang mempengaruhi cara mereka beradaptasi dan bertahan dalam era globalisasi (Peluang & Era, 2024).

Faktor-faktor Dinamika Eksternal dalam Globalisasi

1. **Perkembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi**

Perkembangan informasi teknologi informasi dan komunikasi mempercepat aliran, memperluas akses pasar, dan meningkatkan efisiensi operasional. Hal ini memungkinkan integrasi ekonomi dan sosial yang lebih erat antarnegara, sekaligus menuntut adaptasi cepat dari berbagai sektor di tingkat lokal dan nasional.

2. **Kesepakatan Internasional dan Pasar Bebas**

Kesepakatan perdagangan bebas dan liberalisasi ekonomi mendorong integrasi pasar global. Hal ini membuka peluang ekspor dan investasi, namun juga menimbulkan persaingan yang ketat serta tantangan dalam menjaga kedaulatan ekonomi dan politik.

3. **Dinamika Politik Global**

Perubahan politik internasional, konflik, dan kebijakan global berdampak langsung pada stabilitas pemerintahan lokal dan nasional. Contohnya, sanksi ekonomi, migrasi massal akibat konflik, dan isu lingkungan global yang mempengaruhi keamanan, ekonomi, dan sosial di tingkat lokal.

4. **Isu Lingkungan dan Perubahan Iklimnya**
Globalisasi mempercepat penyebaran isu

lingkungan seperti perubahan iklim yang menuntut respons bersama antarnegara.

Dampaknya bisa merusak infrastruktur dan sumber daya lokal, memicu ketegangan sosial dan politik.

5. Migrasi dan Multikulturalisme

Mobilitas manusia yang tinggi sebagai akibat globalisasi membawa tantangan integrasi sosial dan ekonomi di negara tujuan, sekaligus memperkaya budaya lokal namun juga menimbulkan potensi konflik sosial.

c. Strategi Pengembangan Kapasitas yang Efektif

Kapasitas adalah kemampuan suatu objek atau sistem untuk menampung atau menghasilkan sesuatu. Kapasitas maksimum suatu sistem, organisasi, atau proses untuk beroperasi secara optimal dalam kondisi tertentu disebut kapasitas efektif. Ini termasuk komponen yang mempengaruhi produktivitas dan efisiensi, seperti sumber daya yang tersedia, waktu, dan teknologi. Dalam manufaktur, kapasitas yang efektif bisa berarti jumlah produk yang dapat diproduksi dalam waktu tertentu dengan mempertimbangkan downtime dan efisiensi kerja. Untuk mengikuti lanskap TI yang berkembang pesat, program-program ini harus menekankan aplikasi praktis, pelatihan langsung, dan pembelajaran berkelanjutan (Rahadi, 2023). Dalam industri seperti restoran, ini bisa merujuk pada jumlah orang yang dapat dilayani dalam jangka waktu tertentu tanpa mengorbankan kualitas pelayanan.

Pengembangan kapasitas yang efektif adalah proses yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan individu, tim, atau organisasi dalam mencapai tujuan mereka. Berikut adalah beberapa strategi yang dapat diterapkan untuk pengembangan kapasitas yang efektif:

1. Pelatihan dan Pembelajaran, pelatihan dan pembelajaran berkelanjutan perlu

menjadi bagian integral dari upaya pengembangan kapasitas (Budianto et al., 2023). Ini dapat mencakup workshop, seminar, atau kursus online yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

2. Pembentukan Komunitas Belajar, dalam organisasi membangun komunitas belajar profesional dapat mendorong kerja sama dan berbagi pengetahuan yang membantu anggota tim saling belajar dan mendukung satu sama lain.
 3. Mentoring dan Pembinaan, program mentoring yang berkualitas dapat membantu orang mengembangkan potensi mereka. Anggota tim dapat lebih cepat menemukan kekuatan dan area yang perlu ditingkatkan dengan bimbingan dari pemimpin atau rekan yang lebih berpengalaman.
 4. Evaluasi dan Umpan Balik, sangat penting untuk melakukan evaluasi kinerja dan kemajuan seseorang atau kelompok secara teratur.
 5. Penguatan Organisasi, organisasi dapat meningkatkan kapasitas internalnya dengan meningkatkan struktur dan proses sehingga membuat organisasi lebih efisien. Ini mencakup meningkatkan komunikasi internal dan menciptakan sistem manajemen yang efektif.
 6. Inovasi dan Adaptasi, organisasi yang memiliki kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan dan tuntutan pasar akan lebih mampu bertahan dan berkembang.
- d. Studi Kasus mengenai pada Kapasitas Organisasi

Menghadapi fenomena globalisasi dan transformasi digital, peningkatan kapasitas sumber daya manusia (SDM) menjadi elemen krusial bagi organisasi publik dalam upaya meningkatkan kualitas layanan. Studi kasus

tentang implementasi kebijakan BPJS Gratis di Kota Bengkulu memberikan gambaran nyata mengenai tantangan kapasitas SDM yang menjadi faktor penentu antara keberhasilan atau hambatan suatu kebijakan (Sianturi et al., 2024).

1. Latar Belakang Konteks Organisasi

Program BPJS Gratis, yang ditetapkan melalui Peraturan Walikota Bengkulu No. 14 Tahun 2022, bertujuan untuk memberikan jaminan kesehatan tanpa biaya kepada warga miskin. Dalam pelaksanaannya, program ini melibatkan banyak pihak, termasuk Dinas Kesehatan, Dinas Sosial, fasilitas kesehatan tingkat pertama (puskesmas), serta RT/RW setempat. Oleh karena itu, keberhasilan program sangat bergantung pada kemampuan koordinasi dan pelayanan yang dilakukan oleh aparatur sipil negara (ASN) serta tenaga medis yang berinteraksi langsung dengan masyarakat.

2. Tantangan Kompetensi SDM

Evaluasi sumatif yang dilakukan oleh peneliti menunjukkan bahwa efisiensi anggaran telah tercapai, namun evaluasi terhadap kualitas SDM masih belum optimal dan sangat dipengaruhi oleh kredensial individu. Dalam praktiknya, banyak keluhan dari masyarakat terkait pelayanan yang lambat dan kurangnya pemeriksaan fisik oleh tenaga kesehatan. Beberapa dokter hanya memberikan resep tanpa melakukan pemeriksaan menyeluruh, yang mencerminkan rendahnya standar layanan yang berbasis pada empati dan profesionalisme.

3. Hambatan Literasi Digital

Sebagian proses pendaftaran peserta BPJS dilakukan secara digital, baik melalui aplikasi daring maupun WhatsApp Walikota. Sayangnya, tidak semua pegawai memiliki literasi digital yang memadai, terutama dalam memberikan pendampingan kepada kelompok rentan seperti lansia. Ini mencerminkan adanya kesenjangan dalam kapasitas digital internal organisasi dan menjadi salah satu sumber

resistensi terhadap inovasi sistem.

4. Mobilitas Data dan Verifikasi SDM

Kelemahan lain terletak pada sistem verifikasi data yang masih menggunakan metode konvensional, yang menambah beban kerja pegawai, terutama ketika banyak warga dari luar daerah memindahkan domisili untuk mendapatkan layanan. Kapasitas SDM dalam mengelola data, melakukan verifikasi dengan cepat, dan memastikan validitas peserta bergantung, yang memperlambat respons pelayanan dan membuka potensi konflik kebijakan.

5. Refleksi terhadap Globalisasi dan Digitalisasi

Tantangan ini menunjukkan bahwa SDM dalam organisasi publik tidak hanya dituntut memiliki pemahaman administratif, tetapi juga keterampilan dalam teknologi informasi, komunikasi interpersonal, serta kemampuan beradaptasi terhadap perubahan sistemik dan sosial. Di era globalisasi, organisasi publik seperti Dinas Kesehatan harus mampu menciptakan budaya kerja yang adaptif, memperkuat pelatihan berbasis kompetensi, serta merancang strategi pembelajaran berkelanjutan untuk ASN dan tenaga kesehatan.

Implikasi dan Rekomendasi

1. Pelatihan Berbasis Kompetensi

Diperlukan pelatihan reguler yang fokus pada kompetensi digital dan pelayanan publik berbasis empati, guna meningkatkan kualitas layanan dan menciptakan pegawai yang responsif terhadap perubahan.

2. Penguatan Literasi Digital SDM

Khususnya untuk petugas pelayanan publik dan tenaga administrasi, agar mampu memberikan dukungan kepada masyarakat dengan pendekatan edukatif dalam sistem online.

3. Penerapan Sistem Evaluasi Kinerja Berbasis Teknologi

Agar dapat memantau kualitas layanan secara real-time dan melakukan perbaikan yang cepat dan terukur perlu adanya penerapan sistem evaluasi yang berkelanjutan dengan kinerja berbasis teknologi.

4. Peningkatan Kepemimpinan Adaptif

Manajer dan kepala dinas perlu menjadi penggerak perubahan, mendorong inovasi digital dan menciptakan iklim kerja yang mendukung kolaborasi serta pembelajaran. Untuk mengoptimalkan layanan publik di era globalisasi, penting bagi organisasi untuk terus mengembangkan kapasitas SDM, memperkuat kompetensi, dan memanfaatkan teknologi secara efektif. Keberhasilan program seperti BPJS Gratis sangat bergantung pada sinergi berbagai elemen dalam organisasi dan kemampuan mereka untuk beradaptasi dengan perubahan zaman. Studi kasus mengenai BPJS Gratis di Kota Bengkulu menggambarkan bahwa dalam menghadapi tantangan globalisasi, kapasitas sumber daya manusia (SDM) menjadi indikator yang sangat penting dalam menentukan efektivitas kebijakan publik. Tanpa SDM yang kompeten, responsif, dan mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi serta perubahan sosial, program apapun, tidak peduli seberapa besar, akan menemui hambatan dan ketidakefisienan. Oleh karena itu, pengembangan kapasitas SDM bukan hanya sekadar pilihan, melainkan sebuah langkah strategis yang wajib diambil bagi organisasi publik yang ingin tetap relevan dan berkelanjutan di era global ini.

KESIMPULAN

Penelitian ini menekankan bahwa pengembangan kapasitas organisasi adalah suatu proses strategis yang kompleks, adaptif, berorientasi jangka panjang dalam menghadapi dinamika globalisasi. Di tengah perubahan lingkungan eksternal yang semakin cepat dan tak menentu, organisasi harus melaksanakan

transformasi mendalam yang mencakup pembaruan struktur organisasi, penguatan sistem manajerial peningkatan kompetensi sumber daya manusia, serta integrasi teknologi dan inovasi. Penguatan kapasitas ini tidak bisa dilakukan secara parsial, tetapi memerlukan pendekatan holistik yang mengedepankan sinergi antara aspek-aspek internal dan eksternal organisasi. Hasil analisis menunjukkan bahwa organisasi yang menerapkan strategi adaptif, kepemimpinan transformatif, dan pengambilan keputusan berbasis data memiliki ketahanan yang lebih baik dalam menghadapi tekanan global. Selain itu, studi kasus mengenai kebijakan BPJS gratis di kota Bengkulu memperlihatkan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan publik sangat dipengaruhi oleh kapasitas sumber daya manusia, efektivitas sistem koordinasi, serta kesiapan teknologi informasi yang mendukung pelayanan publik secara inklusif dan efisien. Dengan demikian, pengembangan kapasitas organisasi bukan hanya menjadi sebuah kebutuhan, melainkan juga merupakan prasyarat utama bagi organisasi agar tetap relevan, kompetitif, dan berkelanjutan dalam konteks globalisasi. Temuan dalam penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis dalam perumusan kebijakan serta strategi penguatan organisasi, khususnya kualitas layanan publik dan efektivitas kelembagaan di era transformasi digital dan global.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, C., & Hanim, Z. (2025). *Pengembangan Kapasitas Lembaga (Strategi dan Kebijakan untuk Peningkatan Kualitas Sistem Layanan dan Kelembagaan)*. 07(02), 12374–12384.
- Asrulla, A., & Anwar, K. (2024). Membangun Competitive Advantage Sekolah Dalam Menghadapi Tantangan Globalisasi. *Jurnal Genta Mulia*, 15(2), 1-

- 10.
- Asriani, D. (2009). Analisis Kesiapan Perubahan Organisasi. *Lib.Ui.Ac.Id*, 6–21.
- Ahadiani, A., Duwy, M. P., & Wergiri, S. N. (2024). Dinamika Kebijakan Internasional: Tantangan Dan Peluang Di Era Globalisasi. *Jurnal Akademik Ekonomi Dan Manajemen*, 1(4), 301-310.
- Budianto, I., Fatimah, A. S., & ... (2023). Pengembangan Kapasitas (Capacity Building) Aparatur Sipil Negara Kecamatan Di Kabupaten Tasikmalaya. *Indonesian Journal Of ...*, 3(4), 8–15.
- Julia, M., & Jiddal Masyruroh, A. (2022). Literature Review Determinasi Struktur Organisasi: Teknologi, Lingkungan Dan Strategi Organisasi. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 3(4), 383–395.
<https://doi.org/10.31933/jemsi.v3i4.895>
- Peluang, D., & Era, D. (2024). Dinamika Kebijakan Internasional: Tantangan. 1(4), 301–310.
- Rahadi, D. R. (2023). Pelatihan & Pengembangan Karyawan (Issue January).
- Razali, R. R., Nafis, A., & Nasir, M. (2024). Transformasi Pendidikan Dayah Dalam Menghadapi Dinamika Era Globalisasi: Analisis LPI MUDI Mesjid Raya Samalanga. *Jurnal At-Tarbiyyah: Jurnal Ilmu Pendidikan Islam*, 10(2), 98-115.
- Saputra, A. (2021). Konsep Modernisasi/Globalisasi Terhadap Pengembangan Organisasi Publik. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, 11(2), 103–107.
<https://doi.org/10.33592/jiia.v11i2.2108>
- Sianturi, M., Saputra, H. E., & Lorita, E. (2024). Evaluasi Kebijakan Program BPJS Gratis Di Kota Bengkulu. 11(2), 699–706.
- Yuswijaya. (2004). Organization Capacity Building Analysis of Lahat District Administrative Police Unit Office. 93–109.