



# Koordinasi dan Kolaborasi

**Rancang Bangun Pembelajaran Mata Diklat;  
Rencana Pembelajaran;  
Bahan Ajar;  
Bahan Tayang.**

**PUSDIKMIN LEMDIKLAT**

<http://www.pusdikmin.com>

**Diklat Kepemimpinan Aparatur Pemerintah Tingkat IV  
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA REPUBLIK INDONESIA  
Jakarta, 2014**

# **KOORDINASI DAN KOLABORASI**

## **Bahan Ajar Diklat Kepemimpinan Aparatur Pemerintahan Tingkat IV**

**Diklat Kepemimpinan Aparatur Pemerintah Tingkat IV  
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA REPUBLIK INDONESIA  
Jakarta, 2014**

## Kata Pengantar

**S**ebagai Pegawai Negeri Sipil yang akan memimpin suatu lembaga, unit eselon IV atau perangkat daerah setingkat adalah merupakan pimpinan yang harus memiliki kemampuan untuk berkoordinasi dan berkolaborasi dengan sesama kolega atau dengan atasan maupun bawahan di instansinya sehingga mampu bekerja sama, mampu menghasilkan karya terbaiknya bersama-sama, mampu berkomunikasi dengan baik pada orang lain, memperlihatkan kepercayaan, empati, dan penuh percaya diri untuk bekerjasama dengan siapapun di instansinya untuk memecahkan persoalan bersama sehingga menunjang tugas dan kebijakan instansi maupun kebijakan pemerintah yang akan dibuat. Dengan memperhatikan hal tersebut maka Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan mampu bekerja secara bersama-sama dengan semangat kebersamaan secara efektif untuk membantu Pemerintah menciptakan kebijakan yang bermanfaat dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara.

Dalam membangun koordinasi dan kolaborasi tersebut di atas terkandung di dalamnya bahwa Pemimpin mampu bekerjasama dalam berorganisasi sehingga tujuan organisasi dapat dicapai. Untuk itu mata ajar Koordinasi dan Kolaborasi ini sangat diperlukan agar Pimpinan di organisasi tersebut mampu membawa organisasinya mencapai tujuannya dengan selamat.

Jakarta, Januari 2014

## Daftar Isi

	Halaman
KATA PENGANTAR	3
DAFTAR ISI	4
BAB I PENDAHULUAN	5
A Latar Belakang	5
B Deskripsi Singkat	5
C Manfaat Bahan Ajar Bagi Peserta	5
D Tujuan Pembelajaran	6
1. Kompetensi Dasar	
2. Indikator Keberhasilan	
E Materi Pokok dan Submateri Pokok	6
F Petunjuk Belajar	7
BAB II Pengertian dan Konsep Koordinasi	8
A. Pengertian Koordinasi	8
B. Peranan Koordinasi	11
C. Penerapan Koordinasi	15
BAB III Pengertian dan Konsep Kolaborasi	18
A. Pengertian Kolaborasi	18
B. Peranan Kolaborasi	20
C. Penerapan Kolaborasi	21
DAFTAR PUSTAKA	25

## **Bab I**

### **Pendahuluan**

**K**oordinasi dan Kolaborasi adalah salah satu kegiatan penting dalam berorganisasi yang pada dasarnya agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan efektif dan efisien. Dengan melakukan koordinasi dan kolaborasi antar bagian dari satu organisasi atau dengan organisasi lain, akan memudahkan setiap individu mengatasi masalah untuk tujuan bersama.

#### **A. Latar Belakang**

Kebutuhan menjalin koordinasi dan kolaborasi adalah nomor satu dalam berorganisasi, karena jika suatu organisasi atau unit di dalam suatu organisasi hanya berdiri sendiri, perkembangan unit atau organisasi tersebut relatif sangat lambat. Di dalam kegiatan manajemen apapun baik di pemerintah maupun swasta semakin banyak komunitas dan jaringan yang diciptakan, akan semakin terbuka luas keuntungan yang bisa didapat. Kesadaran melakukan koordinasi dan membuat kolaborasi mutlak dibangun karena musuh kemajuan dari organisasi adalah kekurangan informasi. Selain itu, sadar melakukan koordinasi dan kolaborasi ini juga bertujuan untuk saling membangkitkan semangat kebersamaan ketika terjadi masalah di tengah tengah kegiatan organisasi. Peluang ini juga bisa berimplikasi menjadi lebih baik dengan mengoptimalkan pencarian akses informasi secara bersama-sama

#### **B. Deskripsi Singkat**

Bahan ajar ini membahas dan membekali peserta dengan kemampuan untuk menjelaskan pengertian, membekali peserta dengan kemampuan menerapkan koordinasi dan kolaborasi melalui pembelajaran pengertian koordinasi dan kolaborasi, peranan koordinasi dan kolaborasi, dan penerapan koordinasi dan kolaborasi. Mata Diklat disajikan secara interaktif melalui metode ceramah interaktif, tanya jawab, diskusi, dan praktik. Keberhasilan peserta dinilai dari kemampuannya menerapkan koordinasi dan kolaborasi untuk efektivitas pengelolaan kegiatan

#### **C. Manfaat Bahan Ajar Bagi Peserta**

Sebagai peserta yang juga menjadi pejabat Eselon IV, materi Koordinasi dan Kolaborasi ini akan sangat melekat dengan keberadaan (kinerja) instansinya. Kemampuan peserta mengembangkan kegiatan koordinasi dan kolaborasi akan

meningkatkan kemampuan kepemimpinannya dalam organisasi sehingga diharapkan dapat mewujudkan arah dan tujuan organisasi.

Jika materi ini dapat dirumuskan dan dikemas menjadi sebuah panduan praktek dan keilmuan, maka hal tersebut akan menjadi sangat mudah untuk dipelajari dan dipahami dan oleh pihak-pihak yang berkepentingan. Selanjutnya bila ilmu tersebut disebarluaskan (diseminasikan) kepada peserta Diklat yang nota bene merupakan aparatur pemerintah, maka kemampuan bekerjasama antar instansi, antar aparatur, antar individu sebagai karakter bangsa akan tumbuh dengan baik, dan diharapkan bangsa Indonesia menjadi bangsa yang kuat, kokoh, dan dinamis.

Untuk alasan tersebut, maka bahan ajar ini dibuat dan dikemas dengan judul: Koordinasi dan Kolaborasi. Harapannya agar para peserta Diklat yang mempelajari bahan ajar ini mampu meramu konsep, kebijakan dan strategi dirinya untuk terus berkomitmen memperbaiki diri dan meningkatkan integritas dirinya selaras dengan tujuan organisasi.

#### **D. Tujuan Pembelajaran**

##### **1. Kompetensi Dasar**

Setelah mengikuti pembelajaran ini peserta diharapkan mampu melakukan koordinasi dan kolaborasi untuk efektivitas pengelolaan kegiatan

##### **2. Indikator Keberhasilan**

Kemampuan spesifik yang dapat dimiliki oleh peserta Diklat setelah menguasai bahan ajar ini adalah:

- 1) Menjelaskan konsep koordinasi dan kolaborasi;
- 2) Menjelaskan peranan koordinasi dan kolaborasi dalam pelaksanaan kegiatan;
- 3) Menerapkan koordinasi dan kolaborasi untuk efektivitas pelaksanaan kegiatan

#### **E. Materi Pokok Dan Sub-Materi Pokok**

Dalam rangka mencapai kompetensi dasar yang diharapkan, isi bahan ajar ini diuraikan ke dalam beberapa bagian pembahasan yang satu dengan lainnya saling terkait dan mendukung. Penguraian ke dalam beberapa pokok bahasan tersebut juga dalam rangka proses pengkajian dapat dilakukan secara bertahap (gradual) sehingga dapat lebih membantu dalam proses belajar-mengajar.

##### **1. Materi Pokok**

- 1) Penjelasan konsep koordinasi dan kolaborasi
- 2) Peranan koordinasi dan kolaborasi

3) Penerapan koordinasi dan kolaborasi

2. Sub-Materi pokok

- 1) Deskripsi dan hasil belajar yang diinginkan
- 2) konsep koordinasi
- 3) Konsep Kolaborasi
- 4) Pentingnya Koordinasi dan kolaborasi dalam organisasi
- 5) Pembahasan kasus koordinasi dan kolaborasi
- 6) Implementasi koordinasi dan kolaborasi
- 7) Mengembangkan model koordinasi dan kolaborasi yang efektif dalam organisasi

**F. Petunjuk Belajar**

Supaya dapat memahami seluruh isi bahan ajar ini dengan baik, peserta Diklat diharapkan dapat membacanya secara bertahap. Hal tersebut untuk mengurangi kesenjangan terhadap substansi dalam bahan ajar ini. Peserta Diklat disarankan melakukan curah pendapat dengan sesama peserta Diklat karena metode pembelajaran tersebut dapat mempercepat pemahaman tentang isi bahan ajar.

## **Bab II**

### **Pengertian dan Konsep tentang Koordinasi**

Untuk menjelaskan pengertian konsep Koordinasi ini, maka para peserta Diklat Kepemimpinan Aparatur Pemerintah Tingkat IV diajak berdiskusi tentang kegiatan suatu organisasi dan permasalahannya, terutama ketika organisasi telah berkembang dan mengalami kompetisi diantara organisasi yang sejenis di era komunikasi yang sangat cepat ini.

Widyaswara meminta para peserta untuk membedakan pengertian masing-masing konsep kegiatan organisasi tersebut terutama pengaruh kepemimpinan kepada perilaku berorganisasi, baik kepada pemimpin maupun anggota organisasi. Untuk ini, peserta dibagi dalam kelompok-kelompok kecil agar mereka dapat berdiskusi secara efektif dan efisien, dan kemudian merumuskan hasilnya dalam bentuk pernyataan yang bisa disampaikan.

Widyaswara kemudian mengarahkan para peserta diklat kepada pengertian dan pemahaman konsep koordinasi.

#### **A. Pengertian Koordinasi**

Koordinasi adalah salah satu fungsi manajemen yang tidak bisa terpisah dari fungsi manajemen lainnya karena fungsi koordinasi adalah fungsi yang menghubungkan fungsi-fungsi manajemen lainnya. Banyak literatur mengatakan bahwa fungsi koordinasi merupakan fungsi manajemen yang paling penting. Dengan mengoptimalkan fungsi koordinasi, organisasi akan menjadi semakin baik dan menghindari resiko yang mengancam organisasi.

Koordinasi berarti mengikat, mempersatukan, dan menyelaraskan semua aktivitas dan usaha. Dari pengertian itu dapat disimpulkan bahwa fungsi manajemen lainnya membutuhkan koordinasi. Secara singkat, fungsi koordinasi terkandung dalam fungsi-fungsi lainnya. Contohnya, fungsi perencanaan membutuhkan koordinasi yaitu dalam menyusun rencana, seorang pemimpin harus melakukan koordinasi dengan bawahan untuk mengumpulkan data yang valid dalam merumuskan rencana kedepan. Begitu pula dengan fungsi manajemen lainnya.

Sifat mengikat dari fungsi koordinasi membuat fungsi lainnya tidak dapat berjalan tanpa ada koordinasi, apalagi menghubungkan dengan fungsi manajemen yang lainnya. Inti dari fungsi koordinasi adalah komunikasi. Mengapa komunikasi yang menjadi inti dari fungsi koordinasi? Karena dengan komunikasi, semua orang mampu melakukan hubungan dengan orang lain,

bidang pemasaran bisa berkoordinasi dengan bidang keuangan, dan bidang sumber daya manusia bisa berkoordinasi dengan pemimpin organisasi.

*Pengertian dan pentingnya koordinasi menurut para ahli:*

1. G.R Terry : Koordinasi adalah suatu usaha yang sikron dan teratur untuk menyediakan jumlah dan waktu yang tepat dan mengarahkan pelaksanaan untuk menghasilkan suatu tindakan yang seragam dan harmonis pada sasaran yang telah ditentukan
2. E.F.L Brech : Koordinasi adalah mengimbangi dan menggerakkan tim dengan memberikan lokasi kegiatan pekerjaan yang cocok kepada masing-masing dan menjaga agar kegiatan tersebut dilaksanakan dengan keselarasan yang semestinya di antara para anggota itu sendiri.
3. M.c Farland : Koordinasi adalah suatu proses dimana pimpinan mengembangkan pola usaha kelompok secara teratur di antara bawahannya dan menjamin kesatuan tindakan di lam mencapai tujuan bersama.
4. Dr. Awaluddin Djamin M.P.A : Koordinasi adalah suatu usaha kerja sama antara badan, instansi, unit dalam pelaksanaan tugas-tugas tertentu sehingga terdapat saling mengisi, membantu dan melengkapi.
5. Drs. H Malayu S.P Hasibuan: Koordinasi adalah kegiatan mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengkoordinasikan unsur-unsur manajemen dan pekerjaan-pekerjaan para bawahan dalam mencapai tujuan organisasi.
6. Handoko : Koordinasi adalah proses pengitegrasian tujuan-tujuan kegiatan-kegiatan pada satuan-satuan yang terpisah (departemen atau bidang-bidang fungsional) suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien.

Dari beberapa pendapat tersebut diatas pada dasarnya Koordinasi merupakan suatu "pengaturan/penataan" beragam elemen ke dalam suatu pengoperasian yang terpadu dan harmonis. Motivasi utama dari koordinasi biasanya adalah menghindari kesenjangan dan tumpang-tindih berkaitan dengan tugas atau kerja para pihak. Para pihak biasanya berkoordinasi dengan harapan memperoleh hasil secara efisien. Koordinasi dilakukan umumnya dengan melakukan harmonisasi tugas, peran, dan jadwal dalam lingkungan dan sistem yang sederhana.

Sementara itu, kerjasama mengacu kepada praktik antara dua pihak atau lebih untuk mencapai tujuan bersama (mungkin juga termasuk cara/metodenya), kebalikan dari bekerja sendiri-sendiri dan berkompetisi. Motivasi utama dari kerjasama biasanya adalah memperoleh kemanfaatan bersama (hasil yang saling menguntungkan) melalui pembagian tugas. Seperti halnya dengan koordinasi, selain memperoleh hasil seefisien mungkin, para pihak biasanya

bekerjasama dengan harapan menghemat biaya dan waktu. Kerjasama umumnya dilakukan untuk memecahkan persoalan dalam lingkungan dan sistem yang kompleks.

Menurut James D.Thompson, ada tiga macam saling ketergantungan di antara satuan-satuan organisasi, yaitu:

1. Saling ketergantungan yang menyatu (*pooled interdependent*), bila satuan-satuan organisasi tidak saling tergantung satu dengan yang lain dalam melaksanakan kegiatan harian tetapi tergantung kepada pelaksanaan kerja setiap satuan yang memuaskan untuk suatu hasil akhir.
2. Saling ketergantungan yang berurutan (*sequential interdependent*), di mana suatu satuan organisasi harus melakukan pekerjaan terlebih dahulu sebelum satuan yang lain bekerja.
3. Saling ketergantungan timbal balik (*reciporal interdependent*) merupakan hubungan memberi dan menerima antar satuan organisasi.

Organisasi dalam bentuk apapun esensinya terdiri dari sumber daya, proses manajemen dan tujuan organisasi. Seluruh sumber daya yang dimiliki organisasi tersebut dimanfaatkan dalam proses manajemen secara terintegrasi dalam pencapaian tujuan organisasi. Proses integrasi sumber daya maupun proses manajemen untuk mencapai tujuan organisasi tersebut disebut dengan proses koordinasi. Dengan demikian, koordinasi memiliki peran yang vital dalam memadukan seluruh sumber daya organisasi untuk pencapaian tujuan.

Semakin kompleks organisasi dan manajemen maka semakin kompleks juga proses koordinasi yang harus dilakukan. Bahkan, dalam konteks organisasi swasta (*private institutions*), koordinasi tidak hanya dilakukan dalam ruang lingkup satu negara tetapi juga lintas negara sebagaimana telah banyak dipraktikkan oleh perusahaan-perusahaan multi-nasional (Alleen, 2011). Dapat dibayangkan, betapa sulitnya proses manajemen sumber daya yang tersebar di berbagai negara tanpa adanya koordinasi. Tanpa koordinasi maka sumber daya yang tersebar tersebut tidak dapat dikelola secara efektif dan efisien.

Prinsip koordinasi juga harus terefleksikan dalam organisasi public/pemerintahan maupun organisasi kesewadayaan masyarakat (Alleen, 2011). Dalam organisasi publik, sumber daya yang digunakan tidak sedikit. Untuk menunjang proses manajemen pembangunan di berbagai bidang termasuk bidang politik, ekonomi, sosial dan budaya maka sumber daya baik keuangan negara maupun sumber daya manusia tidak sedikit. Bahkan, sebagian sumber daya finansial tersebut sebagian mungkin dipenuhi melalui hutang luar negeri. Dalam kondisi tersebut, apabila sumber daya tidak dimanfaatkan secara efektif dan efisien maka akan terjadi pemborosan sumber daya.

Namun dalam praktek administrasi negara di Indonesia seringkali koordinasi dianggap sebagai barang mahal. Koordinasi mudah diucapkan tetapi sulit untuk dilaksanakan. Banyak sekali instansi yang memiliki kegiatan sejenis namun tidak terkoordinasi dengan baik. Masalah ini juga terjadi dalam hubungan antar unit dalam organisasi. Beberapa unit dalam satu organisasi memiliki kegiatan serupa tanpa bisa dikendalikan oleh pimpinan. Kondisi ini dapat semakin parah apabila tidak dikoordinasikan dari semenjak perencanaan, pelaksanaan sampai evaluasi.

Secara umum, koordinasi merupakan tali pengikat dalam organisasi dan manajemen yang menghubungkan peran para actor dalam organisasi dan manajemen untuk mencapai tujuan organisasi dan manajemen. Dengan kata lain, adanya koordinasi dapat menjamin pergerakan aktor organisasi ke arah tujuan bersama. Tanpa adanya koordinasi, semua pihak dalam organisasi dan manajemen akan bergerak sesuai dengan kepentingannya namun terlepas dari peran aktor lainnya dalam organisasi dan peran masing-masing aktor tersebut belum tentu untuk mencapai tujuan bersama.

## **B. Peranan Koordinasi**

Koordinasi berperan sangat penting dalam kegiatan organisasi, meliputi :

1. Mencegah terjadinya kekacauan, percekocokan, dan kekembaran atau kekosongan pekerjaan.
2. Agar pekerja dan pekerjaannya diselaraskan serta diarahkan untuk mencapai tujuan perusahaan.
3. Dapat memanfaatkan sarana dan prasarana dalam pencapaian tujuan.
4. Agar semua unsur manajemen dan pekerjaan masing-masing individu karyawan harus membantu tercapainya tujuan organisasi.
5. Agar semua tugas, kegiatan dan pekerjaan terintegrasi kepada sasaran yang diinginkan.

### *Tujuan Koordinasi*

Sedangkan tujuan dilakukannya koordinasi dalam perusahaan atau organisasi meliputi:

1. Menghindari kekacauan dan penyimpangan tugas dari sasaran
2. Mengarahkan dan menyatukan semua tindakan serta pemikiran ke arah tercapainya sasaran perusahaan
3. Menghindari kekosongan dan tumpang tindih pekerjaan
4. Menghindari keterampilan overlanding Dari sasaran perusahaan
5. Menjuruskan keterampilan spesialis ke arah sasaran perusahaan

6. Mengintegrasikan tindakan dan pemanfaatan unsur manajemen ke arah sasaran organisasi atau perusahaan

#### *Masalah-masalah Pencapaian Koordinasi yang Efektif*

Dalam memerankan fungsinya, koordinasi diperlukan ketika terdapat salah satu dari empat tipe perbedaan dalam sikap dan cara kerja di antara bermacam-macam individu dan department dalam organisasi yang mempersulit tugas pengkoordinasian bagian-bagian organisasi secara efektif, yaitu:

1. Perbedaan dalam orientasi terhadap tujuan tertentu.  
Para anggota dari departemen yang berbeda mengembangkan pandangan mereka sendiri tentang bagaimana cara mencapai kepentingan organisasi yang baik. Misalnya bagian penjualan menganggap bahwa diversifikasi produk harus lebih diutamakan daripada kualitas produk. Bagian akuntansi melihat pengendalian biaya sebagai faktor paling penting sukses organisasi.
2. Perbedaan dalam orientasi waktu.  
Manajer produksi akan lebih memperhatikan masalah-masalah yang harus dipecahkan segera atau dalam periode waktu pendek. Biasanya bagian penelitian dan pengembangan lebih terlibat dengan masalah-masalah jangka panjang.
3. Perbedaan dalam orientasi antar pribadi.  
Setiap individu dalam organisasi selalu berbeda dalam orientasi kerja, kehidupan, keluarga, dan lain-lain. Apabila dalam koordinasi antara bawahan dengan atasan atau sesama satu jenjang jabatan di satu organisasi memiliki orientasi yang berbeda-beda tersebut maka sudah jelas pasti diperlukan koordinasi tersebut untuk menyatukan persepsi langkah mencapai tujuan organisasi.
4. Perbedaan formalitas struktur.  
Setiap jenjang jabatan dalam unit-unit suatu organisasi dapat memiliki struktur jabatan yang berbeda tergantung keperluan tugasnya masing-masing. Namun permasalahannya ketika antar struktur harus saling berhubungan, maka diperlukan koordinasi untuk menyamakan persepsi.

#### *Pendekatan-pendekatan untuk Pencapaian Koordinasi yang Efektif.*

Komunikasi adalah pendekatan yang paling efektif. Koordinasi secara langsung tergantung pada perolehan, penyebaran, pemrosesan informasi. Semakin besar ketidakpastian tugas yang dikoordinasi, semakin membutuhkan informasi. Untuk alasan itulah, koordinasi pada dasarnya merupakan tugas pemrosesan informasi.

Ada tiga pendekatan untuk pencapaian koordinasi yang efektif.

*Pertama*, hanya mempergunakan tehnik-tehnik manajemen dasar : hierarki manajerial, rencana dan tujuan sebagai pengarah umum kegiatan-kegiatan serta aturan-aturan dan prosedur-prosedur. Organisasi yang relatif sederhana tidak memerlukan peralatan koordinasi yang lebih dari teknik-teknik tersebut. *Kedua*, menjadi diperlukan bila bermacam-macam satuan-satuan organisasi menjadi saling tergantung dan lebih luas dalam ukuran. *Ketiga*, di samping peningkatan koordinasi potensial, mengurangi kebutuhan akan koordinasi. Dalam beberapa situasi adalah tidak efisien untuk mengembangkan cara.

#### *Mekanisme-mekanisme Pengkoordinasian Dasar*

Mekanisme-mekanisme dasar untuk pencapaian koordinasi adalah komponen-komponen vital dalam manajemen yang secara ringkas dapat di uraikan sebagai berikut:

1. Hierarki manajerial. Rantai perintah, aliran informasi dan kerja, wewenang formal, hubungan tanggung jawab dan akuntabilitas yang jelas dapat menumbuhkan integrasi bila di rumuskan secara jelas dan tepat serta dilaksanakan dengan pengarahan yang tepat.
2. Aturan dan prosedur. Aturan-aturan dan prosedur –prosedur adalah keputusan-keputusan manajerial yang di buat untuk menangani kejadian-kejadian rutin, sehingga dapat juga menjadi peralatan yang efisien untuk koordinasi dan pengawasan rutin.
3. Rencana dan penetapan tujuan. Pengembangan rencana dan tujuan dapat di gunakan untuk pengkoordinasian melalui pengarahan seluruh satuan organisasi terhadap sasaran- sasaran yang sama.

#### *Meningkatkan Koordinasi Potensial*

Koordinasi potensial dapat di tingkatkan dalam dua cara, vertical dan menyamping (horizontal):

1. Sistem informasi vertical. Sistem informasi vertical adalah peralatan melalui mana data disalurkan melewwati tingkatan-tingkatan organisasi. Komunikasi dapat terjadi di dalam atau di luar rantai perintah. Sistem informasi manajemen telah di kembangkan dalam kegiatan-kegiatan seperti pemasaran, keuangan, produksi, dan operasi-operasi internasional untuk meningkatkan informasi yang tersedia bagi perencanaan, koordinasi dan pengawasan.
2. Hubungan-hubungan lateral (horizontal), melalui pemotongan rantai perintah, hubungan-hubungan lateral membiarkan informasi di pertukarkan dan keputusan di buat pada tingkat hierarki di mana informasi

yang di butuhkan ada. Ada beberapa hubungan lateral, yang dapat di perinci sebagai berikut:

- a. Kontak langsung antara individu-individu yang dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja.
- b. Peranan penghubung, antara yang menangani komunitas antar departement sehingga mengurangi panjangnya saluran komunikasi.
- c. Panitia dan satuan tugas. Panitia biasanya diorganisasi secara formal dengan pertemuan yang di jadwalkan teratur. Satuan tugas dibentuk bila dibutuhkan untuk masalah-masalah khusus.
- d. Pengintegrasian peranan-peranan, yang dilakukan oleh misal manajer produk atau manajer proyek, perlu diciptakan bila suatu produk, jasa atau proyek khusus memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi dan perhatian yang terus menerus dari seseorang.
- e. Peranan penghubung manajerial, yang mempunyai kekuasaan menyetujui perumusan anggaran oleh satuan-satuan yang di intergrasikan dan implementasinya. Ini di perlukan bila posisi pengintergrasian yang di jelaskan pada diatas tiddak secara efektif mengkoordinasikan tugas tertentu.

#### *Pengurangan Kebutuhan akan Koordinasi*

Bila mekanisme-mekanisme pengkoordinasian dasar tidak mencukupi, koordinasi potensial dapat ditingkatkan dengan penggunaan metode-metode di atas. Tetapi kebutuhan akan koordinasi yang sangat besar dapat menyebabkan kelebihan beban bahkan memperluas mekanisme-mekanisme pengkoordinasian. Langkah yang paling konstruktif yang dapat di ambil dalam menghadapi kasus ini adalah mengurangi kebutuhan akan koordinasi. Ada dua metode pengurangan kebutuhan koordinasi, yaitu:

1. Penciptaan sumber daya-sumber daya tambahan. Sumber daya-sumber daya tambahan memberikan kelonggaran bagi satuan-satuan kerja. Penambahan tenaga kerja, bahan baku atau waktu, tugas di peringan dan masalah-masalah yang timbul berkurang.
2. Penciptaan tugas-tugas yang dapat berdiri sendiri. Tehnik ini mengurangi kebutuhan akan koordinasi dengan mengubah karakter satuan-satuan koordinasi. Kelompok tugas yang dapat berdiri sendiri di serahi suatu tanggung jawab penuh salah satu organisasi operasi (perusahaan).

#### *Penentuan Mekanisme Koordinasi yang Tepat*

Pertimbangan penting dalam penentuan pendekatan yang paling baik untuk koordinasi adalah menyesuaikan kapasitas organisasi untuk koordinasi dengan

kebutuhan koordinasi. Berapa banyak informasi yang dibutuhkan organisasi untuk melaksanakan operasi-operasinya? Berapa besar kemampuan pemrosesan informasi? Bila kebutuhan lebih besar daripada kemampuan, organisasi harus menentukan pilihan: meningkatkan koordinasi potensial atau mengurangi kebutuhan. Sebaliknya, terlalu besar kemampuan pemrosesan informasi relative terhadap kebutuhan secara ekonomis tidak efisien, karena untuk menciptakan dan memelihara mekanisme-mekanisme tersebut adalah mahal.

### **C. Penerapan Koordinasi**

Koordinasi memerlukan beberapa persyaratan untuk diterapkan, yaitu:

1. Sense of cooperation (Perasaan untuk bekerja sama), harus dilihat dari sudut bagian per bagian bidang pekerjaan, bukan orang per orang
2. Rivalry, dalam perusahaan-perusahaan besar sering diadakan persaingan antara bagian-bagian, agar bagian-bagian ini berlomba-lomba untuk mencapai kemajuan
3. Team spirit, artinya satu sama lain pada setiap bagian harus saling menghargai kegiatan organisasi. Adanya tumpang tindih, kekaburan dalam tugas-tugas pekerjaan merupakan pertanda kurang sempurnanya koordinasi

#### *Ciri-ciri Koordinasi*

Sedangkan ketika diterapkan, maka koordinasi memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

1. Tanggung jawab koordinasi terletak pada pimpinan. Oleh karena itu, koordinasi merupakan tugas pimpinan. Koordinasi sering dicampur adukkan dengan kata koperasi yang sebenarnya memiliki arti berbeda. Sekalipun demikian, pimpinan tidak mungkin mengadakan koordinasi apabila mereka tidak melakukan kerja sama. Oleh karena itu, kerja sama merupakan suatu syarat yang sangat penting dalam membantu pelaksanaan koordinasi.
2. Adanya proses, karena koordinasi adalah pekerjaan pimpinan yang bersifat berkesinambungan dan harus dikembangkan sebagai tujuan dapat tercapai dengan baik.
3. Pengaturan secara teratur usaha kelompok. Oleh karena koordinasi adalah konsep yang ditetapkan dalam kelompok, bukan terhadap usaha individu, maka sejumlah individu yang bekerja sama, dimana dengan koordinasi menghasilkan suatu usaha kelompok yang sangat penting untuk mencapai efisiensi dalam melaksanakan kegiatan organisasi. Adanya tumpang tindih, kekaburan dalam tugas-tugas pekerjaan merupakan pertanda kurang sempurnanya koordinasi

4. Konsep kesatuan tindakan. Hal ini merupakan inti dari koordinasi. Kesatuan usaha berarti harus mengatur sedemikian rupa usaha-usaha tiap kegiatan individu sehingga terdapat adanya keserasian dalam mencapai hasil
5. Tujuan koordinasi adalah tujuan bersama, kesatuan dari usaha meminta suatu pengertian kepada semua individu, agar ikut serta melaksanakan tujuan sebagai dimana mereka bekerja.

#### *Tipe-tipe koordinasi*

Dalam penerapannya koordinasi memiliki 2 type, yaitu:

1. Koordinasi vertikal adalah kegiatan-kegiatan penyatuan, pengarahan yang dilakukan oleh atasan terhadap kegiatan unit-unit, kesatuan-kesatuan kerja yang ada di bawah wewenang dan tanggung jawab. Koordinasi vertical secara relative mudah dilakukan atasan dapat memberi sanksi aparat yang sulit diatur.
2. Koordinasi horizontal adalah mengkoordinasikan tindakan-tindakan atau kegiatan-kegiatan penyatuan, pengarahan yang dilakukan terhadap kegiatan-kegiatan dalam tingkat organisasi (aparat) yang setingkat.

#### *Sifat – sifat Koordinasi*

Dalam penerapannya, koordinasi memiliki sifat-sifat:

1. Koordinasi bersifat dinamis, bukan statis
2. Koordinasi menekankan pandangan menyeluruh oleh seorang koordinasi (manager) dalam rangka mencapai sasaran
3. Koordinasi hanya meninjau suatu pekerjaan secara keseluruhan

#### *Cara Mengadakan Koordinasi*

Sedangkan tahapan pelaksanaan koordinasi dilakukan cara sebagai berikut:

1. Memberi keterangan langsung
2. Mengusahakan agar pengetahuan dan penerimaan tujuan yang akan dicapai oleh anggota tidak menurut masing-masing individu anggota dengan tujuan sendiri-sendiri. Tujuan itu adalah tujuan bersama
3. Mendorong para anggota untuk bertukar pikiran, mengemukakan ide, saran-saran, dsb
4. Mendorong para anggota untuk berpartisipasi dalam tingkat perumusan dan penciptaan sasaran
5. Membina human relations yang baik antara sesama karyawan
6. Manager harus sering melakukan komunikasi informal dengan para bawahan

### *Hubungan koordinasi dengan fungsi-fungsi manajemen*

1. Perencanaan dan koordinasi  
Perencanaan akan mempengaruhi koordinasi, maksudnya semakin baik dan terincinya rencana maka akan semakin mudah melakukan koordinasi. Jika perencanaan disusun dengan baik dan hubungan rencana jangka panjang dan rencana jangka pendek terintegrasi dengan baik serta harmonis maka penerapan koordinasi akan lebih mudah
2. Pengorganisasian dan koordinasi  
Pengorganisasian berhalangan dengan koordinasi. Jika organisasi baik maka pelaksanaan koordinasi akan lebih mudah
3. Pengarahan dan koordinasi  
Pengarahan mempengaruhi koordinasi, artinya dengan menggunakan bermacam-macam variasi dalam intensitas directing force akan membantu menciptakan koordinasi
4. Pengisian jabatan dan koordinasi  
Penempatan karyawan membantu koordinasi. Jika setiap pejabat sudah ditempatkan sesuai dengan keahliannya maka koordinasi akan lebih mudah
5. Pengendalian dan koordinasi  
Pengendalian berhubungan langsung dengan koordinasi. Penilaian yang terus menerus atas kemajuan perusahaan akan membantu menyelaraskan usaha-usaha sehingga tujuan yang ditentukannya semula dihasilkan, diperoleh dan tercapai dengan baik. Dengan demikian, tindakan-tindakan perbaikan yang terjadi, karena control membantu dalam mendapatkan koordinasi yang dibutuhkan.

### *Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Koordinasi*

1. Kesamaan fungsi-fungsi
2. Kedekatan geografis
3. Tingkat pengawasan langsung yang dibutuhkan
4. Tingkat koordinasi pengawasan yang dibutuhkan
5. Bantuan organisasi yang tersedia bagi pengawas

## Bab III

### Pengertian dan Konsep tentang Kolaborasi

#### A. Pengertian Kolaborasi

Istilah kolaborasi biasanya digunakan untuk menjelaskan praktik dua pihak atau lebih untuk mencapai tujuan bersama dan melibatkan proses kerja masing-masing maupun kerja bersama dalam mencapai tujuan bersama tersebut. Motivasi utamanya biasanya adalah memperoleh hasil-hasil kolektif yang tidak mungkin dicapai jika masing-masing pihak bekerja sendiri-sendiri. Selain seperti dalam kerjasama, para pihak berkolaborasi biasanya dengan harapan mendapatkan hasil-hasil yang inovatif, terobosan, dan/atau istimewa/luar biasa, serta prestasi kolektif yang memuaskan. Kolaborasi biasanya dilakukan agar memungkinkan muncul/berkembangnya saling pengertian dan realisasi visi bersama dalam lingkungan dan sistem yang kompleks.

*Pengertian dan pentingnya kolaborasi menurut para ahli:*

1. Jonathan (2004) mendefinisikan kolaborasi sebagai proses interaksi di antara beberapa orang yang berkesinambungan.
2. Menurut Kamus Heritage Amerika (2000), kolaborasi adalah bekerja bersama khususnya dalam usaha penggabungan pemikiran.
3. Gray (1989) menggambarkan bahwa kolaborasi sebagai suatu proses berpikir dimana pihak yang terlibat memandang aspek-aspek perbedaan dari suatu masalah serta menemukan solusi dari perbedaan tersebut dan keterbatasan pandangan mereka terhadap apa yang dapat dilakukan.
4. Kolaborasi merupakan proses kompleks yang membutuhkan *sharing* pengetahuan yang direncanakan yang disengaja, dan menjadi tanggung jawab (Lindeke dan Sieckert, 2005).
5. Shortridge, et. Al., (1986) mendefinisikan kolaborasi terutama di bidang kesehatan sebagai hubungan timbal balik dimana (pemberi pelayanan) memegang tanggung jawab paling besar untuk perawatan pasien dalam kerangka kerja bidang respektif mereka. Praktik kolaboratif menekankan tanggung jawab bersama dalam manajemen perawatan pasien dengan proses pembuatan keputusan bilateral yang didasarkan pada masing-masing pendidikan dan kemampuan praktisi.

Dari pengertian ahli tersebut pada dasarnya kolaborasi adalah bentuk kerjasama, interaksi, kompromi beberapa elemen yang terkait baik individu, lembaga dan atau pihak-pihak yang terlibat secara langsung dan tidak langsung yang menerima akibat dan manfaat. Nilai-nilai yang mendasari sebuah

kolaborasi adalah tujuan yang sama, kesamaan persepsi, kemauan untuk berproses, saling memberikan manfaat, kejujuran, kasih sayang serta berbasis masyarakat. Konsep kolaborasi didefinisikan juga digunakan untuk menggambarkan suatu hubungan kerja sama yang dilakukan pihak tertentu. Sekian banyak pengertian dikemukakan dengan sudut pandang beragam namun didasari prinsip yang sama yaitu mengenai kebersamaan, kerja sama, berbagi tugas, kesetaraan, dan tanggung jawab. Namun demikian kolaborasi sulit didefinisikan untuk menggambarkan apa yang sebenarnya yang menjadi esensi dari kegiatan ini.

Berdasarkan kamus Heritage Amerika (2000), kolaborasi adalah bekerja bersama khususnya dalam usaha menggabungkan pemikiran. Hal ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Gray (1989) menggambarkan bahwa kolaborasi sebagai suatu proses berfikir dimana pihak yang terlibat memandang aspek-aspek perbedaan dari suatu masalah serta menemukan solusi dari perbedaan tersebut dan keterbatasan pandangan mereka terhadap apa yang dapat dilakukan. Kolaborasi juga dimaknai sebagai kebersamaan, kerja sama, berbagi tugas, kesetaraan, dan tanggung jawab dimana pihak-pihak yang berkolaborasi memiliki tujuan yang sama, kesamaan persepsi, kemauan untuk berproses, saling memberikan manfaat, kejujuran, kasih sayang serta berbasis masyarakat.

Pada sektor publik misalnya, kolaborasi dipahami sebagai kebersamaan, kerja sama, berbagi tugas, kesetaraan, dan tanggung jawab antara beberapa entitas yang aktivitasnya berhubungan dengan usaha untuk menghasilkan barang dan pelayanan publik dalam rangka memenuhi kebutuhan dan hak publik dimana pihak-pihak yang berkolaborasi memiliki tujuan yang sama, kesamaan persepsi, kemauan untuk berproses, saling memberikan manfaat, kejujuran, serta berbasis masyarakat. Pihak-pihak entitas yang berkolaborasi bisa dari *government, civil society, dan private sector*. Tujuan utama dalam kolaborasi sektor publik diperuntukkan pada peningkatan pelayanan pada masyarakat.

Juga kolaborasi dalam bentuk kemitraan di bidang teknologi misalnya, dapat berupa hubungan umum antara dua pihak atau lebih, yang dapat bersifat koordinatif, bentuk kerjasama tertentu ataupun kolaborasi yang lebih khusus/spesifik di bidang teknologi. Walaupun begitu, dalam beberapa literatur, istilah kemitraan sering dipertukarkan dengan kerjasama dan/atau kolaborasi, atau bahkan sebatas koordinasi. Konteks kemitraan teknologi itu sendiri, terutama dari perspektif kebijakan, yang menjelaskan maksud hubungan antara para pihak dalam suatu praktik kemitraan iptek tertentu.

Dari berbagai definisi yang dikemukakan para ahli, dapat disimpulkan bahwa kolaborasi adalah suatu proses interaksi yang kompleks dan beragam, yang melibatkan beberapa orang untuk bekerja sama dengan menggabungkan pemikiran secara berkesinambungan dalam menyikapi suatu hal dimana setiap

pihak yang terlibat saling ketergantungan di dalamnya. Apapun bentuk dan tempatnya, kolaborasi meliputi suatu pertukaran pandangan atau ide yang memberikan perspektif kepada seluruh kolaborator.

Menurut Carpenter (1990), kolaborasi mempunyai 8 karakteristik, yaitu:

1. Partisipasi tidak dibatasi dan tidak hirarkis.
2. Partisipan bertanggung jawab dalam memastikan pencapaian kesuksesan.
3. Adanya tujuan yang masuk akal.
4. Ada pendefinisian masalah.
5. Partisipan saling mendidik atau mengajar satu sama lain.
6. Adanya identifikasi dan pengujian terhadap berbagai pilihan.
7. Implementasi solusi dibagi kepada beberapa partisipan yang terlibat.
8. Partisipan selalu mengetahui perkembangan situasi.

## **B. Peranan Kolaborasi**

### *Apa itu Kolaborasi*

1. Tindakan kerjasama antara satu orang atau lebih untuk mencapai sesuatu
2. Berhianat karena bekerja dengan musuh pada situasi perang
3. Usaha memecahkan “masalah atau konflik” secara bersama-sama bukan melalui proses mediasi.

### *Manfaat kolaborasi*

1. Memberikan pelayanan atau usaha yang berkualitas dengan menggabungkan keahlian unik profesional.
2. Memaksimalkan produktivitas serta efektivitas dan efisiensi sumber daya.
3. Meningkatkan profesionalisme, loyalitas, dan kepuasan kerja.
4. Meningkatkan kohesivitas antar pelaku yang terlibat di dalamnya
5. Memberikan kejelasan peran dalam berinteraksi antar pelaku yang terlibat di dalamnya

### *Struktur Elemen-elemen kolaborasi*

Praktik kolaborasi mengganti pendekatan pengelompokan hirarkis dengan pendekatan yang mendorong interaksi antara sesama anggota. Model hirarkis menekankan komunikasi satu arah, terdapat tokoh yang dominan. Model praktik kolaboratif menekankan komunikasi dua arah, tetapi tetap menempatkan salah satu tokoh pada posisi utama. Model melingkar menekankan kontinuitas, kondisi timbal balik satu dengan yang lain dan tak ada satu anggota stakeholder yang melakukan kolaborasi mendominasi terus menerus.

### *Tujuan kolaborasi*

Secara singkat kolaborasi bertujuan untuk:

1. memecahkan masalah;
2. menciptakan sesuatu;
3. menemukan sesuatu di dalam sejumlah hambatan.

Sedangkan hambatan dalam berkolaborasi, diketahui karena::

1. keahlian;
2. waktu;
3. biaya;
4. kompetisi;
5. kearifan konvensional

### *Mengapa diperlukan Kolaborasi ?*

1. Membangun pemahaman melalui sharing gagasan, informasi, antara berbagai pihak, memberikan mekanisme penyelesaian suatu ketidakpastian
2. Membangun mekanisme pengambilan keputusan yang efektif melalui proses yang fokus pada masalah bersama, dan membangun dukungan
3. Menghasilkan alat kerja yang efektif melalui koordinasi lintas batas, manajemen bersama, dan mobilisasi perluasan gagasan
4. Mengembangkan kapasitas bersama multi pihak untuk menghadapi tantangan dimasa depan

## **C. Penerapan Kolaborasi**

### *Apa itu manajemen Kolaborasi ?*

1. Manajemen = Pengelolaan
2. Kolaborasi = bersama-sama menuangkan gagasan, ide pemikiran, masalah, dalam suatu program
3. Pembagian kewenangan politis, pendanaan, dan administrasi antar para pihak yang mewakili berbagai lapisan kelembagaan para pihak yang mewakili berbagai lapisan kelembagaan pemerintah, masyarakat sipil dan sektor swasta. Sebuah sistem yang merupakan perpaduan berbagai aspek desentralisasi, dekonsentrasi dan demokratisasi untuk secara efektif mencapai keseimbangan antara hak dan tanggung jawab dalam pengelolaan sumberdaya alam

### *Tujuan Manajemen Kolaborasi*

1. Menyediakan instrumen untuk mengenali stakeholder
2. Meningkatkan kerjasama antar stakeholder
3. Menciptakan mekanisme pemberdayaan masyarakat

4. Menciptakan mekanisme pemberdayaan masyarakat
5. Menciptakan mekanisme pembelajaran yang dialogis
6. Memperbaiki tindakan perlindungan sumberdaya hutan
7. Menyediakan sistem manajemen yang terbuka dan selalu melakukan "improvement"

*Kendala Kolaborasi (Gray 1989)*

1. Komitmen yang bertentangan dengan kolaborasi
2. Sejarah permusuhan yang dilandasi perbedaan ideologi dalam waktu lama
3. Kondisi dimana kebijakan tidak memperhatikan alokasi SD
4. Perbedaan persepsi atas resiko
5. Kerumitan bersifat teknis
6. Budaya kelembagaan dan politik/no legitimasi
7. Unilateral action (satu pihak memiliki power melakukan aksi sepihak)

*Faktor sukses kolaborasi (Yaffe 2000)*

1. Common ground (pandangan yang sama)
2. Kesempatan baru berinteraksi
3. Pelembagaan bersama dalam interaksi yang intens
4. Pelembagaan bersama dalam interaksi yang intens
5. Mengatasi masalah dengan cara-cara baru dan berbeda
6. Peka terhadap tanggung jawab dan komitmen (them=us)
7. Kemitraan inti = individu2 bukan lembaga
8. Energik, penuh pengabdian, proaktif, berani, inovatif
9. Mendapatkan dan menghargai bantuan pihak lain

*Elemen penting pada tahapan kolaborasi*

1. Inisiasi dan motivasi
2. Media komunikasi/informasi
3. Analisis bersama situasi
4. Negosiasi dan kesepakatan Stakeholder
5. Membangun kapasitas perubahan
6. Kemitraan dan analisis pelaksanaan
7. Membuat dan memelihara proses
8. Membuat dan mendorong mekanisme kelola konflik

*Tahapan I membangun kolaborasi*

1. Menetapkan masalah
2. Mendefinisikan bersama
3. Membangun komitmen bermitra
4. Menemukenali stakeholder

5. Memperjelas legitimasi stakeholder
6. Mengenal ciri pelaksana setiap pertemuan
7. Menemukenali sumberdaya

#### *Tahap Ke II Menetapkan arah*

1. Menetapkan aturan main
2. Menyusun agenda
3. Pengorganisasian sub kelompok
4. Pengorganisasian sub kelompok
5. Penyelidikan informasi bersama
6. Mengeksplorasi Pilihan Mencapai kesepakatan dan menutup

#### *Tahap III Pelaksanaan*

1. Menangani konstituen
2. Membangun dukungan eksternal
3. Strukturisasi
4. Monitoring kesepakatan dan jaminan pengaduan

#### *Prinsip Kolaborasi dalam konflik*

Dalam salah satu penerapannya, kolaborasi diperlukan apabila terjadi suatu konflik dalam organisasi atau antar organisasi. Untuk itu diperlukan prinsip kolaborasi dalam mengatasi konflik sebagai berikut:

1. Melibatkan para pihak yang relevan
2. Membangun konsensus secara bertahap
3. Merancang peta proses
4. Merancang proses fasilitasi
5. Mengendalikan memori kelompok

#### *Ciri – ciri Penanganan konflik*

Dari cara-cara penanganan konflik yang terjadi dalam organisasi maupun antar organisasi, maka terdapat ciri-ciri penanganan konflik apabila dilakukan dengan konfrontasi, yaitu:

1. Posisi selalu sebagai musuh
2. Intervensi pihak ke 3
3. Mencari fakta mendukung posisi
4. Polarisasi pihak dan isu
5. Keterbatasan kontak
6. Argumentasi kemenangan
7. Curiga dan emosi tinggi

8. Keputusan di tangan hakim
9. Keputusan tidak memuaskan stakeholder
10. Meningkatkan kesengsaraan, ketidakpercayaan jangka panjang
11. Tidak ada penyelesaian isu2

Sedangkan apabila penanganan konflik yang terjadi dalam organisasi maupun antar organisasi dengan melakukan kolaborasi maka terdapat ciri-ciri sebagai berikut:

1. Para pihak berposisi sebagai penyelesaian problem bersama
2. Isu-isu diidentifikasi sebelum mengkristal
3. Tawar-menawar berbasis kepentingan
4. Penyelidikan bersama menentukan fakta
5. Penyelidikan untuk pokok-pokok yang mendasari kepentingan
6. Diskusi dan tatap muka antar pihak yang berselisih
7. Mempersempit pilihan secara cepat
8. Mengupayakan pilihan-pilihan yang dapat dilaksanakan
9. Hasil-hasil penyelesaian melalui integrasi kepentingan
10. Memperluas bidang pilihan
11. Keputusan oleh para pihak
12. Rasa hormat dan penetapan alasan
13. Memuaskan semua pihak, kepercayaan dan hubungan positif

#### *Kolaborasi manajemen dalam kelola social*

1. Menyadari pentingnya peranan para pihak untuk mencapai tujuan kelola social
2. Mengenali potensi para pihak dalam mengembangkan program
3. Membangun konsensus bersama untuk kerjasama yang saling
4. Membangun konsensus bersama untuk kerjasama yang saling menguntungkan
5. Membangun kesepakatan, Berbagi informasi dan berbagi peran
6. Membangun rencana kelola sosial partisipatif
7. Pro aktif dalam menginisiasi pertemuan
8. Menjadi reminder dalam pelaksanaan program dan evaluasi

#### *Prinsip kolaborasi*

1. Transparan dan saling menghormati
2. Pembagian peran yang bertanggung jawab
3. Hubungan kerja yang efektif
4. Membangun kearifan local
5. Menghormati perbedaan dan keragaman
6. Kontinyu dan adaptif
7. Skala lebih luas

## Daftar Pustaka

Aminah, S., dan Husni. (2007). "Kajian Pengembangan Kerangka Kerja Kolaborasi Evaluasi dengan Pendekatan Collaborative Business Process Management." <http://journal.uii.ac.id/index.php/Snati/article/viewFile/1712/1493> (diakses 26 Oktober 2011)

Siegler, EL., and Whitney, F.W. (1999). *Nurse-Physician Collaboration: Care of Adults and The Elderly*. (Terj. Indraty). Jakarta: EGC.

Stanhope, M., and Lancaster, J. (2000). *Community & Public Health Nursing*. St. Louis: Mosby.

<http://www.google.com/search?q=A+Pengertian+Koordinasi&ie=utf-8&oe=utf-8&aq=t&rls=org.mozilla:en-US:official&client=firefox-a&channel=fflb>.

[http://billygeorge.multiply.com/journal/item/10?&show\\_interstitial=1&u=%2Fjournal%2Fitem](http://billygeorge.multiply.com/journal/item/10?&show_interstitial=1&u=%2Fjournal%2Fitem)

<http://misniawati.blogspot.com/2011/12/koordinasi-dalam-manajemen.html>

<http://isnatunnisa.wordpress.com/2012/11...>

<http://www.membuatblog.web.id/2010/08/pe...>

<http://iptaana.wordpress.com/2012/09/28/...>

<http://ikhtisar.com/sinergi-sebagai-bent...>

<http://ruslanramadhan.wordpress.com/2012...>

<http://blog.umy.ac.id/evyyanakurniyandar...>

<http://arindra-arindra.blogspot.com/2010...>

<http://sumberbelajarsmkn10.wordpress.com...>

<http://fannyamalinaa.blogspot.com/>





# **KOORDINASI DAN KOLABORASI**

**DIKLAT KEPEMIMPINAN TINGKAT IV  
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA  
REPUBLIK INDONESIA  
2013**

## RANCANG BANGUN PEMBELAJARAN MATA DIKLAT

- 1) **Nama Diklat** : Diklat Kepemimpinan TK.IV
- 2) **Mata Diklat** : Koordinasi dan Kolaborasi
- 3) **Alokasi Waktu** : 9 Jp
  
- 4) **Deskripsi Singkat** : Mata Diklat ini membekali peserta dengan kemampuan menerapkan koordinasi dan kolaborasi melalui pembelajaran pengertian koordinasi dan kolaborasi, peranan koordinasi dan kolaborasi, dan penerapan koordinasi dan kolaborasi. Mata Diklat disajikan secara interaktif melalui metode ceramah interaktif, tanya jawab, diskusi, dan praktik. Keberhasilan peserta dinilai dari kemampuannya menerapkan koordinasi dan kolaborasi untuk efektivitas pengelolaan kegiatan.
  
- 5) **Tujuan Pembelajaran**
  - a. Hasil Belajar : Setelah mengikuti pembelajaran ini peserta diharapkan mampu melakukan koordinasi dan kolaborasi untuk efektivitas pengelolaan kegiatan
  
  - b. Indikator Hasil Belajar : Setelah mengikuti pembelajaran ini peserta dapat:
    - 1) Menjelaskan konsep koordinasi dan kolaborasi;
    - 2) Menjelaskan peranan koordinasi dan kolaborasi dalam pelaksanaan kegiatan;
    - 3) Menerapkan koordinasi dan kolaborasi untuk efektivitas pelaksanaan kegiatan

NO.	INDIKATOR HASIL BELAJAR	MATERI POKOK		METODE	ALAT BANTU DAN MEDIA	ESTIMASI WAKTU				REFERENSI/KET
		MATERI POKOK	SUB MATERI			T	L	Lap	Total	
	1) Menjelaskan konsep koordinasi dan kolaborasi;	Konsep koordinasi dan kolaborasi;	1) Deskripsi dan hasil belajar yang diinginkan 2) konsep koordinasi 3) Konsep Kolaborasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penyajian</li> <li>• Tanya Jawab</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Bahan Bacaan</li> <li>•Bahan Tayang</li> </ul>	3 jp			3 jp	Bahan Bacaan Bahan Tayang
	2) Menjelaskan peranan koordinasi dan kolaborasi dalam pelaksanaan kegiatan;	Peranan koordinasi dan kolaborasi;	4) Pentingnya Koordinasi dan kolaborasi dalam organisasi 5) Pembahasan kasus koordinasi dan kolaborasi	Paparan Pemutaran Film Pendek Pembahasan Kasus	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Bahan tayang</li> <li>•Film pendek</li> <li>•Kasus</li> </ul>	3p			3 jp	Bahan tayang Film pendek Kasus
	3) Menerapkan koordinasi dan kolaborasi untuk efektivitas pelaksanaan kegiatan.	Penerapan koordinasi dan kolaborasi.	6) Implementasi koordinasi dan kolaborasi 7) Mengembangkan model koordinasi dan kolaborasi yang efektif dalam organisasi	Diskusi Kelompok  Presentasi dalam kelas	In focus Flipchart Alat tulis Laptop dll	3 jp			3 jp	paparan hasil diskusi
JUMLAH						9 jp	-		9 jp	

## RENCANA PEMBELAJARAN

- 1) **Nama Diklat** : Diklat Kepemimpinan TK.IV
- 2) **Mata Diklat** : Koordinasi dan Kolaborasi
- 3) **Alokasi Waktu** : 9 Jp
- 4) **Deskripsi Singkat** : Mata Diklat ini membekali peserta dengan kemampuan menerapkan koordinasi dan kolaborasi melalui pembelajaran pengertian koordinasi dan kolaborasi, peranan koordinasi dan kolaborasi, dan penerapan koordinasi dan kolaborasi. Mata Diklat disajikan secara interaktif melalui metode ceramah interaktif, tanya jawab, diskusi, dan praktik. Keberhasilan peserta dinilai dari kemampuannya menerapkan koordinasi dan kolaborasi untuk efektivitas pengelolaan kegiatan.
- 5) **Tujuan Pembelajaran**
  - c. Hasil Belajar : Setelah mengikuti pembelajaran ini peserta diharapkan mampu melakukan koordinasi dan kolaborasi untuk efektivitas pengelolaan kegiatan
  - d. Indikator Hasil Belajar : Setelah mengikuti pembelajaran ini peserta dapat:
    - 1) Menjelaskan konsep koordinasi dan kolaborasi;
    - 2) Menjelaskan peranan koordinasi dan kolaborasi dalam pelaksanaan kegiatan;
    - 3) Menerapkan koordinasi dan kolaborasi untuk efektivitas pelaksanaan kegiatan
- 6) **Materi Pokok dan Sub Materi Pokok**
  - a. Materi Pokok
    - 1) Penjelasan konsep koordinasi dan kolaborasi
    - 2) Peranan koordinasi dan kolaborasi
    - 3) Penerapan koordinasi dan kolaborasi
  - b. Sub Materi Pokok
    - 1) Deskripsi dan hasil belajar yang diinginkan
    - 2) konsep koordinasi
    - 3) Konsep Kolaborasi
    - 4) Pentingnya Koordinasi dan kolaborasi dalam organisasi
    - 5) Pembahasan kasus koordinasi dan kolaborasi
    - 6) Implementasi koordinasi dan kolaborasi
    - 7) Mengembangkan model koordinasi dan kolaborasi yang efektif dalam organisasi

7) KEGIATAN BELAJAR MENGAJAR :

NO.	TAHAP KEGIATAN	MATERI POKOK		METODE	MEDIA DAN ALAT BANTU	ALOKASI WAKTU
		FASILITATOR	PESERTA			
1.	Pendahuluan	1) Deskripsi dan hasil belajar yang diinginkan 2) Menjelaskan konsep koordinasi 3) Menjelaskan Konsep Kolaborasi	Mendengarkan penjelasan  Tanya jawab	Ceramah  Tanya jawab	Infocus Alat tulis	3 Jp
2.	Penyajian	1) Mendiskusikan Pentingnya Koordinasi dan kolaborasi dalam organisasi 2) Membahas kasus koordinasi dan kolaborasi 3) Mendiskusikan Implementasi koordinasi dan kolaborasi 4) Memberikan tugas penyusunan pengembangan model koordinasi dan kolaborasi yang efektif dalam organisasi	Mendiskusikan kasus  Menyusun model koordinasi dan kolaborasi yang efektif dalam organisasi	Diskusi  Kerja kelompok	Kasus Flip chart Infocus dll	5 jp
3.	Penutup	Menyampaikan point-pont penting terkait dengan Koordinasi dan Kolaborasi dalam pelaksanaan tugas dalam organisasi		Paparan	Infocus Flip chart	1 jp

Catatan: role play bisa dikembangkan

## 9. EVALUASI PEMBELAJARAN

NO.	MATERI & SUB MATERI POKOK	BENTUK EVALUASI
1.	Penjelasan konsep koordinasi dan kolaborasi	Evaluasi dilakukan secara kualitatif, dengan cara peserta menulis laporan hasil diskusi kasus dan pengembangan koordinasi dan kolaborasi yang efektif.
2.	Peranan koordinasi dan kolaborasi	
3.	Penerapan koordinasi dan kolaborasi	

## 10. REFERENSI

- a) Bahan Bacaan: terlampir
- b) Bahan Tayangan
  - Slide
- c) Film Pendek

Jakarta, .....

Disetujui Oleh Tim Validasi

(.....)

(.....)

(.....)