

TESIS

**MODEL KOLABORASI SUMBER DAYA MANUSIA DARI
BERBAGAI INSTANSI PEMERINTAHAN DALAM
MENINGKATKAN EFEKTIFITAS PELAYANAN
TERHADAP MASYARAKAT DI KABUPATEN
KOTAWARINGIN BARAT KALIMANTAN TENGAH**



Diajukan Oleh :

ISNAWIYAH
NIM. 1262400053

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA
2025**

**MODEL KOLABORASI SUMBER DAYA MANUSIA DARI
BERBAGAI INSTANSI PEMERINTAHAN DALAM
MENINGKATKAN EFEKTIFITAS PELAYANAN
TERHADAP MASYARAKAT DI KABUPATEN
KOTAWARINGIN BARAT KALIMANTAN TENGAH**



Diajukan Oleh :

ISNAWIYAH
NIM. 1262400053

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA
2025**

**MODEL KOLABORASI SUMBER DAYA MANUSIA DARI
BERBAGAI INSTANSI PEMERINTAHAN DALAM
MENINGKATKAN EFEKTIFITAS PELAYANAN
TERHADAP MASYARAKAT DI KABUPATEN
KOTAWARINGIN BARAT KALIMANTAN TENGAH**

TESIS

**Untuk Memperoleh Gelar Magister Manajemen
Dalam Program Studi Magister Manajemen
Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya**

Diajukan Oleh :

ISNAWIYAH
NIM. 1262400053

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA
2025**

TESIS

Model Kolaborasi Sumber Daya Manusia dari Berbagai Instansi Pemerintahan Dalam Meningkatkan Efektifitas Pelayanan Terhadap Masyarakat di Kabupaten Kotawaringin Barat Kalimantan Tengah

diajukan oleh :

ISNAWIYAH

NIM : 1262400053

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji
dan dinyatakan lulus pada ujian tesis Program Studi Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya
Pada tanggal 20 Desember 2025

Tim Penguji

Tanda Tangan

Ketua : Prof. Dr.Siti Mujanah, MBA. Ph.D

Anggota 1 : Dr. I.B. Cempena, MM

Anggota 2 : M.Sihab Ridwan, MS.Ph.D



Dekan

Prof. Dr. Tri Rahawati, MS. Ak. CA. CPA
NPP. 20220.85.0043

SURAT PERNYATAAN

Saya, yang bertanda tangan dibawah ini :

1. Nama Lengkap : Isnawiyah
2. NIM : 1262400053
3. Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
4. Program Studi : Magister Manajemen
5. Alamat Rumah : -

Menyatakan bahwa "Tesis" yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan MM-UNTAG Surabaya dengan judul :

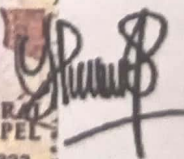
"Model Kolaborasi Sumber Daya Manusia dari Berbagai Instansi Pemerintahan Dalam Meningkatkan Efektifitas Pelayanan Terhadap Masyarakat di Kabupaten Kotawaringin Barat Kalimantan Tengah" adalah hasil karya saya sendiri, dan bukan "Duplikasi" dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila dikemudian hari ada klaim dari pihak lain bukan menjadi tanggungjawab Pembimbing dan atau Pengelola Fakultas tetapi menjadi tanggungjawab saya sendiri. Atas hal tersebut saya bersedia menerima sanksi. Sesuai hukum atau aturan yang berlaku di Indonesia.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya tanpa tekanan dan paksaan dari siapapun.

Surabaya, 27 Desember 2025

Hormat saya,



(Isnawiyah)



**UNIVERSITAS
17 AGUSTUS 1945
SURABAYA**

BADAN PERPUSTAKAAN
Jl. SEMOLOWARU 45 SURABAYA
TELP. 031 593 1800 (Ext 311)
e-mail : perpus@untag-sby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai Civitas Akademik Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Isnawiyah
NBI/ NPM : 1262400053
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Program Studi : Magister Manajemen
Jenis Karya : Tesis

Demi perkembangan ilmu pengetahuan, saya menyetujui untuk memberikan kepada Badan Perpustakaan Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Nonexclusive Royalty-Free Right), atas karya saya yang berjudul:

“

Model Kolaborasi Sumber Daya Manusia dari Berbagai Instansi Pemerintahan dalam Meningkatkan Efektifitas Pelayanan Terhadap Masyarakat di Kabupaten Kotawaringin Barat Kalimantan Tengah”

Dengan **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Nonexclusive Royalty - Free Right)**, Badan Perpustakaan Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya berhak menyimpan, mengalihkan media atau memformatkan, mengolah dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, mempublikasikan karya ilmiah saya selama tetap tercantum

Dibuat di : Surabaya

Pada tanggal : 20 Desember 2025

Yang Menyatakan,



Isnawiyah

**MODEL KOLABORASI SUMBER DAYA MANUSIA DARI BERBAGAI
INSTANSI PEMERINTAHAN DALAM MENINGKATKAN
EFEKTIFITAS PELAYANAN TERHADAP MASYARAKAT DI
KABUPATEN KOTAWARINGIN BARAT KALIMANTAN TENGAH**

TESIS

**Untuk memenuhi sebagian persyaratan
Guna mencapai gelar Magister Manajemen**



diajukan oleh :

ISNAWIYAH

NIM. 1262400053

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA**

2025

**MODEL KOLABORASI SUMBER DAYA MANUSIA DARI BERBAGAI
INSTANSI PEMERINTAHAN DALAM MENINGKATKAN
EFEKTIFITAS PELAYANAN TERHADAP MASYARAKAT DI
KABUPATEN KOTAWARINGIN BARAT KALIMANTAN TENGAH**

TESIS

**Untuk memenuhi sebagian persyaratan
Guna mencapai gelar Magister Manajemen**



diajukan oleh :

ISNAWIYAH

NIM. 1262400053

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA**

2025

TESIS

Model Kolaborasi Sumber Daya Manusia dari Berbagai Instansi Pemerintahan Dalam Meningkatkan Efektifitas Pelayanan Terhadap Masyarakat di Kabupaten Kotawaringin Barat Kalimantan Tengah

diajukan oleh :

ISNAWIYAH

NIM : 1262400053

Disetujui untuk Untuk Diseminarkan :

Surabaya, 04 Oktober 2025

Pembimbing I : Prof. Dr. Siti Mujanah, MBA., Ph.D

Pembimbing II : Dr. Riyadi Nugroho MM.

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA
2025**

TESIS

Model Kolaborasi Sumber Daya Manusia dari Berbagai Instansi Pemerintahan Dalam Meningkatkan Efektifitas Pelayanan Terhadap Masyarakat di Kabupaten Kotawaringin Barat Kalimantan Tengah

diajukan oleh :

ISNAWIYAH

NIM : 1262400053

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji
dan dinyatakan lulus pada ujian tesis Program Studi Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya
Pada tanggal 20 Desember 2025

Tim Penguji

Tanda Tangan

Ketua : Prof. Dr.Siti Mujanah, MBA. Ph.D

Anggota 1 : Dr. I.B. Cempena, MM

Anggota 2 : M.Sihab Ridwan, MS.Ph.D

Dekan

Prof. Dr. H. Slamet Riyadi, M.Si., Ak., CA
NPP. 20220.93.0319

SURAT PERNYATAAN

Saya, yang bertanda tangan dibawah ini :

1. Nama Lengkap : Isnawiyah
2. NIM : 1262400053
3. Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
4. Program Studi : Magister Manajemen
5. Alamat Rumah : -

Menyatakan bahwa “Tesis” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan MM-UNTAG Surabaya dengan judul :

“Model Kolaborasi Sumber Daya Manusia dari Berbagai Instansi Pemerintahan Dalam Meningkatkan Efektifitas Pelayanan Terhadap Masyarakat di Kabupaten Kotawaringin Barat Kalimantan Tengah” adalah hasil karya saya sendiri, dan bukan “Duplikasi” dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila dikemudian hari ada klaim dari pihak lain bukan menjadi tanggungjawab Pembimbing dan atau Pengelola Fakultas tetapi menjadi tanggungjawab saya sendiri. Atas hal tersebut saya bersedia menerima saknsi. Sesuai hukum atau aturan yang berlaku di Indonesia.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya tanpa tekanan dan paksaan dari siapapun.

Surabaya, 27 Desember 2025

Hormat saya,

(Isnawiyah)

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis haturkan kehadiran Allah SWT, karena berkat rahmat dan hidayah-Nya-lah saya dapat menyelesaikan tesis yang **“Model Kolaborasi Sumber Daya Manusia dari Berbagai Instansi Pemerintahan Dalam Meningkatkan Efektifitas Pelayanan Terhadap Masyarakat di Kabupaten Kotawaringin Barat Kalimantan Tengah”**. Tesis ini dibuat untuk memenuhi tugas akhir perkuliahan dan sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya. Saya mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dan membimbing saya dalam menempuh pendidikan dan menyelesaikan tesis ini. Ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya saya tujukan kepada:

- 1) Penghargaan setinggi-tingginya penulis haturkan kepada Prof. Dr. Siti Mujanah, MBA., Ph.D dan Dr. Riyadi Nugroho MM, selaku dosen pembimbing. Terima kasih atas segala waktu, kesabaran, serta ketelitian beliau dalam memberikan supervisi akademik dan masukan konstruktif yang sangat berharga guna penyempurnaan tesis ini.
- 2) Apresiasi yang tulus disampaikan kepada Prof. Dr. Siti Mujanah, MBA., Ph.D selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya. Terima kasih atas dukungan dan kemudahan yang diberikan sehingga penulis dapat menyelesaikan seluruh kewajiban penelitian ini dengan lancar.
- 3) Ucapan terima kasih disampaikan kepada Prof. Dr. Tri Ratnawati, MS.Ak.CA.CPA. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis serta Prof. Dr. Mulyanto Nugroho, MM., CMA., CPAI selaku Rektor Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya. Penulis berterima kasih atas kepemimpinan, fasilitas yang memadai, serta iklim akademik yang kondusif selama penulis menimba ilmu di almamater tercinta..
- 4) Ucapan terima kasih kepada tim penguji tesis Prof. Dr. Siti Mujanah, MBA., Ph.D, Dr. I.B.Cempena, MM dan M.Sihab Ridwan, MS.Ph.D yang telah memberikan banyak arahan, saran dan masuk kan kepeda penulis sehingga tesis ini dapat selesai dengan baik.
- 5) Untuk kedua orang tua penulis yang tidak berkesempatan menempuh pendidikan tinggi, namun menjadi guru kehidupan yang tiada duanya, almarhum Ali Aktan dan almarhumah Masnawiyah. Kalian tidak meninggalkan warisan harta, tetapi membekali penulis dengan nilai yang jauh lebih berharga: semangat pantang menyerah, keteguhan hati, dan keyakinan untuk terus melangkah meskipun jalan yang ditempuh terasa berat dan penuh kemustahilan. Segala pencapaian penulis hari ini berakar dari doa, pengorbanan, dan keteladanan kalian yang tak pernah lekang oleh waktu.
- 6) Kepada sumber inspirasi dan panutan penulis pengingat ketika penulis hampir menyerah suami saya tercinta Alm. Eddy Santoso, S.Si.MA dan anak anak yang saya cintai dan banggakan menjadi sumber kekuatan saya dalam tiap

perjuangan, Abang Nabil Fathur Raya dan Kalila Assyifa Jasmine terimakasih ummi ucapkan untuk semua perjuangan dan kebersamaan.

- 7) Terimakasih kepada sahabat sahabat penulis, semua informan dan stakeholder yang tidak dapat saya sebutkan satu per satu, terimakasih sudah mendukung penuh dalam penyelesaian thesis ini
- 8) Kepada rekan-rekan seperjuangan Kelas MM61 dan MM62 terima kasih telah menjadi mitra diskusi yang hebat. Semangat kebersamaan dan dukungan yang kalian berikan selama menempuh studi S2 ini telah mewarnai masa studi ini menjadi pengalaman yang tak terlupakan.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari semua pihak demi kesempurnaan tesis ini. Akhir kata, semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan pihak-pihak yang berkepentingan.

Surabaya, 27 Desember 2025

(Isnawiyah)

ABSTRACT

Public service delivery in West Kotawaringin Regency faces complex challenges, including uneven human resource (HR) distribution, convoluted bureaucracy, and strong sectoral silos among agencies. These conditions impede service effectiveness and public satisfaction, despite the establishment of the Public Service Mall (MPP). This study aims to analyze the actual condition of HR, identify the forms and determinant factors of collaboration, and formulate an ideal inter-agency HR collaboration model. This research employs a qualitative method with a multiple case study design. Data were collected through in-depth interviews, participant observation, and documentation studies involving key informants from various government agencies and the community. Data were analyzed using NVivo 15 software through the stages of data reduction, display, and verification. The results indicate that the current HR condition is in a transitional phase characterized by hybrid collaboration; while physical integration through the MPP is operational, system integration and the One Stop Service remain suboptimal. Key enabling factors include regional leadership commitment (tone from the top) and regulations, while the dominant barriers are a siloed work culture (sectoral ego), digital infrastructure gaps, and discrepancies in standard operating procedures (SOPs). This study proposes an integrated and adaptive service ecosystem model as the ideal solution. This model is founded on three strategic pillars: comprehensive digital integration (SPBE), HR capability flexibility through inter-agency rotation, and service inclusivity through public participation, to achieve fast, transparent, and responsive service.

Keywords: *HR Collaboration, Public Service, Bureaucratic Effectiveness, Integrated and Adaptive Service.*

DAFTAR ISI

SAMPUL LUAR.....	i
SAMPUL DALAM.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING	iii
HALAMAN PENETAPAN PANITIA PENGUJI.....	iv
SURAT PERNYATAAN.....	v
KATA PENGANTAR	vi
<i>ABSTRACT</i>	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	7
1.3 Tujuan Penelitian	8
1.4 Manfaat Penelitian	8
1.4.1 Manfaat Teoritis	9
1.4.2 Manfaat Praktis	9
BAB II TELAAH PUSTAKA	11
2.1 Landasan Teori.....	11
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)	11
2.1.2 Sumber Daya Manusia	15
2.1.3 Pelayanan Publik.....	19
2.1.4 Efektifitas Pelayanan.....	21
2.1.5 Kolaborasi Antar Instansi	25
2.1.6 Efektivitas Institusi	29
2.1.7 Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	34
2.1.8 Model Kolaborasi Antar Institusi	37
2.2 Penelitian Terdahulu.....	41
2.3 Kerangka konseptual	57

2.3.1	Landasan Peraturan Perundang-undangan	58
2.4	Kerangka Teoritis	59
2.4.1	Lingkungan Strategis.....	59
2.4.2	Rumusan Teori	60
2.4.3	Sintesis Teoretis & Implikasi Analitik.....	61
BAB III	METODE PENELITIAN.....	63
3.1	Rancangan Penelitian	63
3.1.1	Pendekatan Penelitian	63
3.1.2	Jenis Penelitian.....	64
3.2	Subjek Penelitian	65
3.3	Sample Penelitian	67
3.4	Isntrumen Penelitian.....	71
3.5	Sumber Data	73
3.6	Teknik Pengumpulan Data	74
3.7	Teknik Analisis Data	76
3.7.1	Analisis Deskriptif.....	76
3.7.2	Analisis Data	77
BAB IV	ANALISIS HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	79
4.1	Analisis Hasil Penelitian	79
4.1.1	Gambaran Umum Objek Penelitian	79
4.2	Penyajian Hasil Wawancara	88
4.2.1	Kondisi Sumber Daya Manusia (SDM) Antar Instansi Pemerintahan ..	89
4.2.2	Bentuk Kolaborasi Antar Instansi Pemerintahan	95
4.2.3	Faktor Pendukung dan Penghambat Kolaborasi.....	99
4.2.3	Model Kolaborasi Sumber Daya Manusia yang Ideal	99
4.3	Data Hasil Wawancara	106
4.4	Pembahasan Hasil penelitian.....	120
4.4.1	Analisis Kondisi Sumber Daya Manusia Antar Instansi Pemerintahan dalam Pelayanan Publik di Kabupaten Kotawaringin Barat	120
4.4.2	Analisis Bentuk Kolaborasi Antar Instansi Pemerintahan dalam Meningkatkan Efektivitas Pelayanan Publik di Kabupaten Kotawaringin Barat.....	129
4.4.3	Analisis Faktor Pendukung dan Penghambat Kolaborasi Sumber Daya Manusia dalam Pelayanan Publik.....	137
4.4.4	Analisis Model Kolaborasi Sumber Daya Manusia Antar Instansi	

Pemerintahan untuk Meningkatkan Efektivitas Pelayanan Publik di Kabupaten Kotawaringin Barat.....	146
4.5 Proposisi penelitian.....	161
BAB V PENUTUP.....	164
5.1 Kesimpulan Penelitian.....	164
5.2 Rekomendasi penelitian	166
DAFTAR PUSTAKA	169
LAMPIRAN.....	176

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Daftar Data Informan di berbagai Instansi Pemerin	61
Tabel 4.1 Wilayah Administrasi Kabupaten Kotawaringin Barat	71
Tabel 4.2 Data Agregat Kependudukan per Kecamatan.....	72
Tabel 4.3 Matriks Peran SDM Antar Instansi.....	74
Tabel 4.4 Komposisi ASN Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	75
Tabel 4.5 Komposisi ASN Berdasarkan Golongan Ruang	75
Tabel 4.6 Jumlah Kode dan Kutipan.....	79
Tabel 4.7 Frekuensi Penyebutan Kata.....	83
Tabel 4.8 Tema dan Sub Tema Hasil Wawancara	87

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1	Peta Kabupaten Kotawaringin Barat.....	80
Gambar 4.2	Alur Model Kolaborasi	86
Gambar 4.3	Word Cloud.....	113
Gambar 4.4	Visualisasi Project NVivo 15 Mengenai Kondisi SDM Antar Organisasi	121
Gambar 4.5	Visualisasi Project NVivo 15 Mengenai Bentuk Kolaborasi Antar Instansi	130
Gambar 4.6	Visualisasi Project NVivo 15 Mengenai Faktor Kolaborasi SDM	138
Gambar 4.7	Visualisasi Project NVivo 15 Mengenai Model Kolaborasi Sumber Daya Manusia Antar Instansi Pemerintahan.....	148
Gambar 4.8	Rancangan Model Ideal Kolaborasi SDM Antar Organisasi.....	157

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I Hasil Wawancara.....	169
Lampiran II Hasil Olah Data NVivo	176
Lampiran III Daftar Riwayat Hidup Informan.....	205