



Available online at  
<https://jurnal.unpad.ac.id/share/issue/archive>

### Research Paper

# DINAMIKA KOORDINASI LEMBAGA SWADAYA MASYARAKAT, DONOR INTERNASIONAL, DAN MITRA LOKAL DALAM PROGRAM KEMANUSIAAN DI ACEH

Nurul Husna<sup>1</sup>, Salsabila Humaira<sup>2</sup>, Muhammad Arief Mubarak<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Fakultas Dakwah & Komunikasi, Program Studi Kesejahteraan Sosial, Universitas Islam Negeri Ar-Raniry, Banda Aceh, Indonesia

<sup>2</sup> Fakultas Ilmu Sosial & Politik, Program Studi Kesejahteraan Sosial, Universitas Padjadjaran, Bandung, Indonesia

<sup>3</sup>Fakultas Ilmu Sosial & Politik, Program Studi Ilmu Pemerintahan, Universitas Syiah Kuala, Banda Aceh, Indonesia

\*Correspondence author: [nurulhusna@ar-raniry.ac.id](mailto:nurulhusna@ar-raniry.ac.id)

### Abstrak

Penelitian ini mengkaji dinamika koordinasi antara donor internasional (INGO), LSM *Global Ehsan Relief Indonesia* (GER Indonesia), dan mitra lokal dalam program kemanusiaan di Aceh, dengan menggunakan kerangka koordinasi Yeheskel Hasenfeld (2010) yaitu pendekatan koordinasi formal, partisipatif, dan jejaring. Studi ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan studi kasus, data diperoleh melalui wawancara mendalam dan observasi terhadap lima staf GER Indonesia dari berbagai posisi serta satu organisasi lokal sebagai partner. Temuan utama menunjukkan adanya ketimpangan peran dan distribusi kekuasaan, di mana donor internasional dominan dalam pendanaan dan pengambilan keputusan strategis melalui koordinasi formal yang hierarkis. Sementara koordinasi partisipatif lebih banyak terjadi dengan mitra lokal, efektivitasnya terbatas oleh keterbatasan sumber daya, kapasitas, dan ketidaksetaraan dalam pengambilan keputusan. Tantangan koordinasi multilevel juga muncul akibat perbedaan struktural, kultural, dan teknis. Ketergantungan pada pendanaan eksternal memperkuat posisi subordinatif mitra lokal, sehingga diperlukan strategi penguatan kapasitas, pelibatan sejak tahap awal, dan pembentukan jejaring kolaboratif untuk menciptakan kemitraan yang setara dan berkelanjutan. Penelitian ini menyoroti pentingnya perencanaan inklusif, komunikasi timbal balik, dan pemberdayaan lokal guna mendukung agenda global *localization of aid*.

**Kata Kunci:** koordinasi, donor internasional, mitra lokal, program kemanusiaan

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ARTICLE INFO</b><br>Received: 08 15, 25<br>Received in revised form: 08 13, 26<br>Accepted: 08 13, 26<br>doi: <a href="https://doi.org/10.40159/share.v16i1.66194">https://doi.org/10.40159/share.v16i1.66194</a><br><br>This is an open access article under the <a href="#">CC BY-SA</a> license<br>© Husna, Humaira & Mubarak (2026) | <b>SHARE SOCIAL WORK JOURNAL</b><br>Published by Department of Social Welfare,<br>Faculty of Social and Political Science, Universitas<br>Padjadjaran, Indonesia<br><b>Please cite this article in APA Style</b><br>Husna, N., Humaira, S., & Mubarak, M. A. (2026). Dinamika koordinasi lembaga swadaya masyarakat, donor internasional, dan mitra lokal dalam program kemanusiaan di Aceh. <i>SHARE Social Work Journal</i> , 16(1), 60-71. <a href="https://doi.org/10.40159/share.v16i1.66194">https://doi.org/10.40159/share.v16i1.66194</a> | <b>Address:</b> Department of Social Welfare,<br>Building B FISIP-UNPAD, Bandung Sumedang<br>km 21 Highway Jatinangor, Sumedang<br><b>Phone/Fax</b> (022) 7796974, 7796416 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## Abstract

*This study examines the coordination dynamics between international donors (INGOs), Global Ehsan Relief Indonesia (GER Indonesia), and local partners in humanitarian programs in Aceh, using Yeheskel Hasenfeld's coordination framework (2010), which are formal, participatory, and networked coordination. Using a descriptive qualitative case study method, data were obtained through in-depth interviews and observations with five GER Indonesia staff members from various positions and a local partner. Key findings reveal an imbalance in roles and power distribution, with international donors exerting significant influence over funding and strategic decision-making through formal, hierarchical coordination. While participatory coordination is more prevalent with local partners, its effectiveness is limited by the availability of limited resources, capacity, and inequities in decision-making. Multilevel coordination challenges also arise from structural, cultural, and technical differences. Dependence on external funding reinforces the subordinate position of local actors, necessitating capacity-building strategies, early engagement, and the formation of collaborative networks to create equitable and sustainable partnerships. This study emphasizes the significance of inclusive planning, reciprocal communication, and local empowerment in supporting the global agenda of "localization of aid."*

**Keywords:** Coordination, international donors, local partners, humanitarian programs

## 1. Pendahuluan

Kolaborasi antara *International Non-Governmental Organization* (INGO) dan organisasi non-pemerintah (*Non-Governmental Organization/NGO*) dalam praktik kemanusiaan dan pembangunan semakin penting di tengah kompleksitas persoalan sosial dan meningkatnya kebutuhan intervensi kemanusiaan di berbagai wilayah (Chemweno, 2020). Kolaborasi tersebut memungkinkan penggabungan berbagai sumber daya, seperti pendanaan, kapasitas kelembagaan, standar internasional, dan jaringan global yang dimiliki aktor internasional dengan pengetahuan kontekstual, jaringan sosial, serta kapasitas implementasi yang dimiliki aktor lokal (Olawoore & Kamruzzaman, 2019). Secara umum, kombinasi sumber daya tersebut diharapkan dapat mendukung efektivitas, efisiensi, dan keberlanjutan program kemanusiaan.

Namun, perbedaan karakteristik antar-organisasi dapat memengaruhi bagaimana kolaborasi tersebut dikelola. Perbedaan latar belakang geografis, budaya, kapasitas kelembagaan, sumber daya manusia, standar operasional, serta posisi dalam struktur pendanaan dapat memengaruhi pola koordinasi, komunikasi, dan pembagian kewenangan antar aktor (Steen et al., 2024; Dubey et al., 2024). Donor internasional umumnya memiliki akses yang lebih besar terhadap sumber daya finansial, standar program, mekanisme akuntabilitas, dan keputusan strategis, sementara mitra lokal memiliki pengetahuan yang lebih dekat dengan konteks sosial, budaya, kebutuhan masyarakat, dan kondisi lapangan (Duclos et al., 2019). Perbedaan tersebut dapat memengaruhi posisi dan ruang keterlibatan masing-masing aktor dalam proses kolaborasi.

Dalam kondisi tersebut, koordinasi menjadi penting karena tidak hanya berfungsi untuk mengatur pembagian tugas dan menghindari tumpang tindih pekerjaan, tetapi juga mengatur bagaimana peran, kewenangan, informasi, dan sumber daya dipertukarkan antaraktor. Keputusan mengenai siapa yang terlibat dalam perencanaan, bagaimana prioritas program ditentukan, siapa yang memiliki kewenangan persetujuan, serta sejauh mana mitra lokal dilibatkan dalam pelaksanaan dan evaluasi dapat memengaruhi kualitas hubungan kolaboratif (Ahmad, 2006). Oleh karena itu, koordinasi perlu dipahami tidak hanya sebagai proses administratif, tetapi juga sebagai proses sosial-organisasional yang mempertemukan perbedaan peran, kapasitas, kepentingan, dan kewenangan antaraktor.

Aceh merupakan konteks yang relevan untuk mengkaji dinamika tersebut. Pengalaman Aceh dalam konflik bersenjata, bencana berskala besar, intervensi kemanusiaan internasional, serta proses rekonstruksi dan perdamaian telah mempertemukan berbagai aktor internasional dan lokal dalam

pelaksanaan program kemanusiaan. Kondisi tersebut menjadikan Aceh sebagai konteks empiris yang penting untuk melihat bagaimana koordinasi lintas organisasi berlangsung, bagaimana peran antar aktor dibentuk, serta bagaimana perbedaan kapasitas dan kewenangan dikelola dalam pelaksanaan program kemanusiaan.

Salah satu aspek yang perlu diperhatikan dalam hubungan antara aktor internasional dan lokal adalah distribusi sumber daya. Ketergantungan terhadap sumber daya eksternal, khususnya pendanaan, dapat memengaruhi hubungan antarorganisasi dan posisi masing-masing aktor dalam proses kolaborasi (Bunger, 2013). Donor yang memiliki akses lebih besar terhadap sumber daya finansial dan kapasitas institusional dapat memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap perumusan kebijakan dan pengambilan keputusan (Duclos et al., 2019). Pada saat yang sama, organisasi lokal memiliki pengetahuan dan pengalaman lapangan yang penting bagi penyesuaian program dengan kebutuhan masyarakat. Perbedaan posisi tersebut dapat menghasilkan pola hubungan yang berbeda, mulai dari hubungan yang bersifat lebih hierarkis hingga hubungan yang lebih partisipatif dan kolaboratif (Nilsson, 2025; Olawoore & Kamruzzaman, 2019). Karena itu, penting untuk melihat bagaimana pola koordinasi yang digunakan dapat memengaruhi keterlibatan dan ruang pengambilan keputusan masing-masing aktor.

Koordinasi menjadi mekanisme yang menghubungkan pembagian peran, komunikasi, distribusi kewenangan, serta proses pengambilan keputusan dalam hubungan antarorganisasi (Dominika Kamrowska-Zaluska et al., 2023). Pemahaman terhadap mekanisme tersebut penting untuk menjelaskan bagaimana aktor dengan sumber daya, kapasitas, dan posisi yang berbeda dapat bekerja bersama dalam mencapai tujuan kemanusiaan. Dengan demikian, kajian mengenai koordinasi tidak hanya berkaitan dengan apakah suatu mekanisme berjalan sesuai prosedur, tetapi juga bagaimana mekanisme tersebut mendukung komunikasi, partisipasi, pertukaran sumber daya, dan kemampuan organisasi menyesuaikan diri dengan kebutuhan lapangan.

Untuk menganalisis dinamika tersebut, penelitian ini menggunakan kerangka koordinasi Yeheskel Hasenfeld (2010) yang membedakan koordinasi ke dalam tiga pendekatan, yaitu koordinasi formal, partisipatif, dan jejaring. Koordinasi formal menekankan struktur, aturan, standar operasional prosedur (SOP), serta mekanisme pengawasan untuk menjaga konsistensi dan akuntabilitas (Halligan, 2015). Pendekatan ini memberikan kepastian prosedural dan mendukung pengendalian kualitas, meskipun dalam kondisi tertentu dapat membatasi fleksibilitas organisasi.

Koordinasi partisipatif menekankan keterlibatan berbagai pihak, komunikasi horizontal, serta ruang dialog dan negosiasi untuk mendukung penyesuaian terhadap kebutuhan lokal (Chen et al., 2020; Halligan, 2015). Sementara itu, koordinasi berbasis jejaring menekankan hubungan antarorganisasi, pertukaran informasi, berbagi sumber daya, dan pencapaian tujuan bersama melalui hubungan yang relatif horizontal. Ketiga pendekatan tersebut memberikan kerangka untuk memahami bagaimana koordinasi berlangsung dalam organisasi serta bagaimana masing-masing pendekatan dapat digunakan dalam konteks yang berbeda.

Penelitian mengenai kemitraan antara donor internasional dan organisasi lokal telah berkembang, antara lain membahas persoalan kemitraan, akuntabilitas, kapasitas lokal, serta *localization of aid* (Ahmad, 2006; Duclos et al., 2019; Lee et al., 2020; Olawoore & Kamruzzaman, 2019). Kajian mengenai koordinasi juga telah membahas pentingnya komunikasi, jaringan, pertukaran informasi, dan hubungan antarorganisasi dalam penyelenggaraan layanan kemanusiaan. Namun, masih terdapat ruang untuk memahami koordinasi secara lebih terintegrasi, khususnya bagaimana bentuk koordinasi formal, partisipatif, dan jejaring berkaitan dengan pembagian peran, komunikasi, distribusi kewenangan, dan kemampuan organisasi merespons kebutuhan lapangan dalam hubungan antara INGO dan mitra lokal. Dengan demikian, penelitian mengenai koordinasi dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai bagaimana hubungan antaraktor dikelola dalam praktik kemanusiaan.

Kebutuhan untuk memahami mekanisme tersebut semakin relevan dalam konteks *localization of aid*. Agenda lokalisasi mendorong peningkatan keterlibatan organisasi lokal dalam perencanaan, pengambilan keputusan, pengelolaan sumber daya, dan evaluasi program (Desrosiers & Swedlund, 2025; Lilja & Höglund, 2018). Namun, pelibatan tersebut tidak hanya berkaitan dengan pembagian peran secara

formal, tetapi juga dengan mekanisme koordinasi yang memungkinkan pengetahuan lokal, sumber daya, kewenangan, dan keputusan strategis dipertukarkan antaraktor. Oleh karena itu, pendekatan koordinasi dapat digunakan untuk melihat bagaimana agenda lokalisasi diterapkan dalam hubungan kerja antara aktor internasional dan lokal.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini menggunakan kerangka Hasenfeld (2010) untuk menganalisis koordinasi sebagai proses yang menghubungkan pembagian peran, distribusi kewenangan, komunikasi, dan strategi kerja sama antara INGO dan mitra lokal. Penelitian ini tidak hanya mengidentifikasi bentuk koordinasi yang digunakan, tetapi juga melihat bagaimana koordinasi formal, partisipatif, dan jejaring berlangsung dalam praktik serta bagaimana masing-masing bentuk tersebut berkaitan dengan keterlibatan aktor, komunikasi, dan responsivitas organisasi. Dengan pendekatan tersebut, penelitian ini juga memberikan perhatian pada bagaimana prosedur koordinasi memengaruhi kemampuan organisasi menyesuaikan proses kerja ketika menghadapi kebutuhan kemanusiaan yang berubah dengan cepat.

Penelitian ini memberikan kontribusi pada dua tingkat. Secara teoritis, penelitian ini memperluas pemahaman mengenai penerapan kerangka Hasenfeld (2010) dalam konteks kolaborasi kemanusiaan dengan melihat keterkaitan antara koordinasi formal, partisipatif, dan jejaring dengan pembagian peran, komunikasi, kewenangan, dan responsivitas organisasi. Secara empiris, penelitian ini memberikan pemahaman kontekstual mengenai dinamika koordinasi dalam kasus Global Ehsan Relief Indonesia (GER Indonesia) di Aceh, termasuk hubungan kerja dengan donor internasional dan mitra lokal. Secara praktis, temuan penelitian diharapkan dapat memberikan masukan bagi INGO dan NGO lokal dalam mengembangkan mekanisme koordinasi yang mampu menjaga akuntabilitas sekaligus mendukung partisipasi, fleksibilitas, dan respons terhadap kebutuhan lokal.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis dinamika koordinasi Global Ehsan Relief Indonesia dengan donor internasional dan mitra lokal dalam program kemanusiaan di Aceh berdasarkan tiga pendekatan koordinasi Hasenfeld (2010), serta mengidentifikasi bagaimana pendekatan tersebut berkaitan dengan pembagian peran, distribusi kewenangan, komunikasi, dan responsivitas dalam hubungan kolaboratif.

## 2. Metode

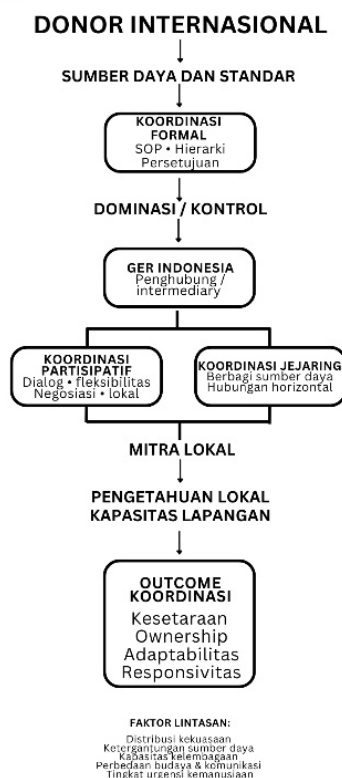
Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus untuk memahami pengalaman dan proses koordinasi dalam kolaborasi antara organisasi kemanusiaan, donor internasional, dan mitra lokal (Olawoore & Kamruzzaman, 2019). Pendekatan ini dipilih karena penelitian tidak diarahkan untuk mengukur hubungan antarvariabel secara statistik, tetapi untuk memperoleh pemahaman kontekstual mengenai pola koordinasi, pembagian peran, komunikasi, distribusi kewenangan, dan proses pengambilan keputusan dalam praktik. Data diperoleh melalui wawancara mendalam dan observasi dengan mengacu pada kajian terdahulu mengenai kolaborasi dan koordinasi dalam organisasi kemanusiaan (Duclos et al., 2019; Lee et al., 2020b; Lilja & Höglund, 2018; Steen et al., 2024).

Partisipan penelitian dipilih menggunakan teknik *snowball sampling*. Enam partisipan dipilih berdasarkan keterlibatan mereka dalam fungsi dan proses koordinasi program di Global Ehsan Relief Indonesia (GER Indonesia). Partisipan terdiri atas *Country Branch Manager*, *Program Manager*, *Executive Marketing*, *Program Assistant*, dan *Program Officer*, serta satu mitra program dari organisasi partner. Pemilihan partisipan dari beberapa posisi fungsional dimaksudkan untuk memperoleh variasi pengalaman mengenai proses koordinasi pada tingkat manajerial, program, administratif, dan operasional. Kehadiran satu partisipan dari organisasi mitra juga memberikan perspektif di luar struktur internal GER Indonesia. Lokasi penelitian adalah Global Ehsan Relief Indonesia yang berkantor di Kota Banda Aceh, Provinsi Aceh, Indonesia.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dan observasi. Wawancara dilaksanakan melalui beberapa moda, yaitu *Zoom Meeting*, telepon, dan wawancara tatap muka. Wawancara melalui *Zoom Meeting* dilakukan ketika peneliti dan partisipan tidak dapat bertemu secara langsung, sedangkan wawancara melalui telepon dilakukan terutama ketika sebagian partisipan berada di wilayah perdesaan (*rural area*) untuk menjalankan program kemanusiaan. Sebagian wawancara lainnya dilakukan secara langsung di Kota Bandung. Perbedaan moda wawancara merupakan konsekuensi dari kondisi geografis, mobilitas partisipan, dan keterbatasan peneliti dalam melakukan kunjungan langsung ke seluruh lokasi kegiatan.

Variasi moda wawancara dipertimbangkan dalam proses refleksi metodologis. Wawancara daring dan melalui telepon berpotensi mengurangi informasi nonverbal dan kesempatan peneliti untuk mengamati konteks lingkungan partisipan secara langsung dibandingkan wawancara tatap muka. Selain itu, kondisi partisipan yang sedang menjalankan kegiatan lapangan dan kemungkinan keterbatasan koneksi dapat memengaruhi proses wawancara. Untuk menjaga konsistensi data, peneliti menggunakan pertanyaan yang berfokus pada pengalaman konkret partisipan, melakukan klarifikasi terhadap jawaban yang belum jelas, serta membandingkan informasi dari partisipan dengan posisi fungsional yang berbeda. Perbedaan moda wawancara tersebut kemudian dipertimbangkan dalam proses interpretasi data.

**Gambar 1. Penerapan kerangka koordinasi Yeheskel Hasenfeld (2010) pada objek penelitian**



Sumber: Olahan Peneliti (2026)

Data hasil wawancara dan observasi dianalisis menggunakan model analisis data interaktif Miles dan Huberman yang mencakup reduksi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Proses analisis dilakukan secara interaktif, sehingga pengumpulan data, reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan berlangsung secara saling berkaitan dan tidak sepenuhnya diperlakukan sebagai tahapan linear.

Pada tahap pertama, peneliti melakukan transkripsi dan reduksi data dengan menyeleksi bagian wawancara dan hasil observasi yang relevan dengan fokus penelitian. Data kemudian diberi kode berdasarkan isu dan makna yang muncul dari pengalaman partisipan. Misalnya, pernyataan mengenai

prosedur, alur persetujuan, kebutuhan memperoleh instruksi dari tingkat organisasi yang lebih tinggi, pola komunikasi, serta keterlibatan aktor dalam pengambilan keputusan diberi kode sesuai dengan isi pernyataan tersebut. Pada tahap ini, peneliti berupaya mempertahankan makna yang disampaikan partisipan sebelum menghubungkannya dengan konsep teoritis.

Pada tahap kedua, kode-kode yang memiliki keterkaitan dikelompokkan ke dalam kategori yang lebih luas. Kode mengenai pendanaan, pengambilan keputusan, pembagian tugas, dan keterlibatan mitra kemudian dibandingkan untuk melihat pola pembagian peran dan kewenangan. Kode mengenai jalur komunikasi, penggunaan prosedur formal, dialog, dan pertukaran informasi dikelompokkan untuk melihat pola koordinasi dan komunikasi. Sementara itu, kode mengenai alur persetujuan, kebutuhan menunggu instruksi, dan waktu respons digunakan untuk memahami hubungan antara prosedur koordinasi dan respons organisasi.

Pada tahap ketiga, kategori empiris tersebut disajikan dalam matriks tematik dan dibandingkan dengan tiga pendekatan koordinasi Hasenfeld (2010), yaitu koordinasi formal, partisipatif, dan jejaring. Kerangka tersebut digunakan sebagai alat interpretasi untuk memahami bagaimana pola koordinasi yang ditemukan dalam data berkaitan dengan pembagian peran, komunikasi, kewenangan, pertukaran sumber daya, dan responsivitas organisasi. Dari proses tersebut diperoleh lima tema utama, yaitu (1) ketimpangan peran, (2) perbedaan gaya koordinasi, (3) tantangan koordinasi multilevel, (4) ketidaksetaraan komunikasi, dan (5) kekakuan prosedural dan lambatnya respons koordinasi.

Tahap terakhir adalah penarikan dan verifikasi kesimpulan. Peneliti membandingkan informasi dari partisipan dengan posisi fungsional yang berbeda untuk mengidentifikasi persamaan dan perbedaan pengalaman dalam proses koordinasi. Temuan empiris kemudian diinterpretasikan menggunakan kerangka Hasenfeld (2010) untuk memahami hubungan antara koordinasi formal, partisipatif, dan jejaring dengan pembagian peran, komunikasi, distribusi kewenangan, dan responsivitas organisasi. Verifikasi dilakukan dengan memeriksa kembali hubungan antara data, kode, kategori, tema, dan interpretasi teoritis.

Dengan prosedur tersebut, analisis tidak hanya mendeskripsikan pengalaman partisipan, tetapi juga menghubungkan temuan empiris dengan kerangka teoritis yang digunakan. Proses ini memungkinkan penelitian memahami bagaimana pola koordinasi berlangsung dalam GER Indonesia serta bagaimana pola tersebut berkaitan dengan pembagian peran, kewenangan, komunikasi, kapasitas koordinasi, dan kemampuan organisasi merespons kebutuhan kemanusiaan.

### 3. Hasil dan Diskusi

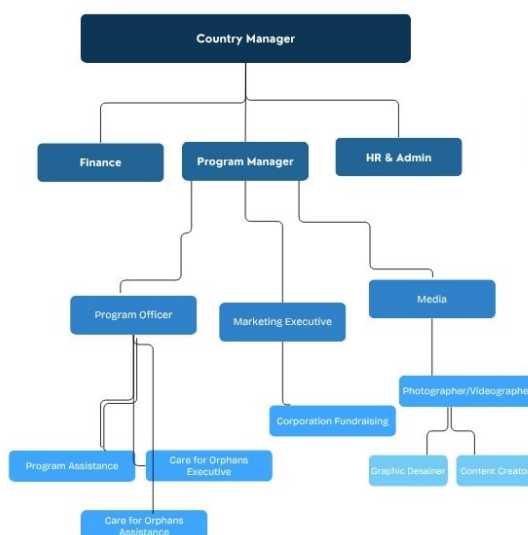
#### Global Ehsan Relief Indonesia

Global Ehsan Relief (GER) merupakan organisasi kemanusiaan internasional yang didirikan pada tahun 2015 di Singapura, dengan hanya tiga staf pada tahap awal. Sejak pendiriannya, GER telah berkomitmen untuk menjalankan berbagai program bantuan kemanusiaan lintas negara. Organisasi ini berlandaskan pada nilai-nilai Islam seperti kasih sayang (*compassion*), keadilan (*justice*), dan maaf (*mercy*), serta berfokus untuk memberikan bantuan darurat dan dukungan jangka panjang kepada komunitas rentan tanpa memandang ras, agama, atau kebangsaan.

Pada bulan April 2017, GER mendirikan cabang internasional pertamanya di Indonesia, dengan nama Global Ehsan Relief Indonesia (GER Indonesia) yang berkantor di Banda Aceh, tepatnya di Jl AMD Manunggal XLI, Cot Mesjid, Kecamatan Lueng Bata. GER Indonesia turut menjadi bagian penting dalam perluasan kiprah organisasi secara global, dan kini menjadi salah satu dari tujuh cabang GER yang tersebar di berbagai negara, yaitu Singapura, Indonesia, Malaysia, Kamboja, Sri Lanka, Inggris, dan Pakistan.

Hingga tahun 2025, GER telah berkembang menjadi jaringan kemanusiaan dengan lebih dari 65 staf dan menjangkau proyek-proyek di lebih dari 33 negara di seluruh dunia. Di Indonesia sendiri, GER aktif dalam merancang dan menjalankan program-program berbasis komunitas yang mendukung pencapaian 17 Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs), termasuk di antaranya program ketahanan pangan, air bersih, kesehatan, pendidikan, dan respon kebencanaan. Dengan visi mewujudkan dunia yang lebih adil dan berwelas asih, serta terinspirasi oleh nilai-nilai Islam, GER terus berupaya memperkuat daya tahan masyarakat dalam menghadapi krisis, memulihkan martabat, dan membangun masa depan yang lebih baik bagi semua.

**Gambar 1 Struktur Organisasi**



Sumber: Website Global Ehsan Relief

### Pola dinamika koordinasi dalam kolaborasi oleh *Global Ehsan Relief Indonesia*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada empat penemuan utama tentang dinamika koordinasi dalam kolaborasi yang didapatkan dari pengalaman para pelaku *Human Services Organization* dari *Global Ehsan Relief Indonesia* dengan donor internasional dan mitra lokal. Setiap tema yang didapatkan telah dianalisis berdasarkan kerangka koordinasi Hasenfeld (2010) diantaranya termasuk koordinasi formal, partisipatif dan koordinasi jejaring yang kemudian juga menemukan bahwa ada keterkaitan terhadap dinamika kekuasaan serta ketergantungan sumber daya.

**Table 1 Hasil temuan & analisis**

| No. | Temuan                                                                                                                                                                                       | Pendekatan Koordinasi Hasenfeld (2010)                                                                                                               | Analisis                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1   | Ketimpangan Peran: Donor internasional memiliki peran lebih besar dalam pendanaan dan pengambilan keputusan strategis, sementara mitra lokal lebih banyak terlibat dalam pelaksanaan teknis. | Formal: ditandai oleh SOP, struktur kewenangan, dan alur persetujuan yang berjenjang.                                                                | Koordinasi formal mendukung akuntabilitas dan penerapan standar program, tetapi pada kondisi tertentu dapat membatasi ruang keterlibatan mitra lokal dalam keputusan strategis.                                                                          |
| 2   | Perbedaan Gaya Koordinasi: Donor internasional cenderung menggunakan mekanisme formal dan terstandar, sedangkan koordinasi dengan mitra lokal lebih fleksibel dan berbasis dialog.           | Formal dan Partisipatif: formal lebih terlihat dalam hubungan dengan donor, sedangkan partisipatif lebih terlihat dalam hubungan dengan mitra lokal. | Perbedaan gaya koordinasi dapat memengaruhi pola komunikasi dan kecepatan respons. Integrasi antara mekanisme formal dan partisipatif diperlukan agar akuntabilitas tetap terjaga sekaligus memberikan ruang bagi penyesuaian terhadap kondisi lapangan. |

| No. | Temuan                                                                                                                                                                              | Pendekatan Koordinasi Hasenfeld (2010)                                                        | Analisis                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3   | Tantangan Koordinasi Multilevel: Koordinasi menghadapi birokrasi berlapis, perbedaan budaya dan teknis, serta perbedaan kapasitas antaraktor.                                       | Formal, Partisipatif, dan Jejaring: ketiganya menghadapi tantangan pada kondisi yang berbeda. | Hambatan struktural, kultural, dan kapasitas dapat memengaruhi efektivitas koordinasi. Koordinasi berbasis jejaring berpotensi melengkapi mekanisme formal dan partisipatif melalui pertukaran informasi dan sumber daya antarorganisasi.                                        |
| 4   | Ketidaksetaraan Komunikasi: Mitra lokal belum selalu dilibatkan secara penuh sejak tahap perencanaan sehingga keterlibatan lebih banyak terlihat pada tahap implementasi.           | Partisipatif dengan pengaruh mekanisme Formal                                                 | Keterlibatan mitra lokal dalam perencanaan dan pengambilan keputusan masih dapat diperkuat. Mekanisme komunikasi yang lebih terbuka dapat membantu meningkatkan pertukaran pengetahuan dan memberikan ruang yang lebih besar bagi perspektif lokal.                              |
| 5   | Kekakuan Prosedural dan Lambatnya Respons: Prosedur dan alur persetujuan yang berjenjang dapat memperpanjang proses pengambilan keputusan ketika situasi membutuhkan respons cepat. | Formal dominan; perlu didukung Partisipatif dan Jejaring                                      | Prosedur formal penting untuk menjaga akuntabilitas, tetapi perlu disesuaikan dengan tingkat urgensi situasi. Delegasi kewenangan, protokol pra-krisis, dan komunikasi lintas level dapat membantu mempercepat respons tanpa menghilangkan kontrol dan akuntabilitas organisasi. |

Sumber: Olahan Peneliti (2025)

### Ketimpangan Peran

Hasil wawancara menunjukkan bahwa donor internasional memiliki peran yang lebih besar dalam pendanaan dan pengambilan keputusan strategis. Posisi donor sebagai penyedia dana membuat proses koordinasi lebih banyak mengikuti arahan, standar, dan prosedur yang telah ditetapkan. Kondisi ini terlihat dari penggunaan *Standard Operating Procedure* (SOP) dan alur persetujuan yang bertingkat, yang menunjukkan adanya koordinasi formal dalam hubungan antaraktor. Di sisi lain, mitra lokal lebih banyak terlibat dalam pelaksanaan teknis di lapangan.

Meskipun mitra lokal memiliki pengetahuan yang baik mengenai kondisi dan kebutuhan masyarakat, ruang keterlibatan mereka dalam perencanaan dan keputusan strategis masih terbatas. Kondisi ini menunjukkan adanya perbedaan peran dan kewenangan antara donor internasional dan mitra lokal dalam pelaksanaan program. Berdasarkan kerangka Hasenfeld (2010), pola tersebut menunjukkan bahwa koordinasi formal memiliki peran yang cukup kuat dalam hubungan antara donor dan mitra. SOP, alur persetujuan, dan pembagian kewenangan membantu menjaga akuntabilitas serta memastikan program mengikuti standar yang telah ditetapkan.

Namun, mekanisme tersebut juga dapat membatasi ruang bagi mitra lokal untuk terlibat dalam keputusan strategis apabila diterapkan secara terlalu terpusat. Akibatnya, pengetahuan dan pengalaman lokal belum sepenuhnya digunakan dalam proses perencanaan program. Dalam konteks ini, koordinasi partisipatif menjadi penting karena dapat memberikan ruang yang lebih besar bagi mitra lokal untuk menyampaikan kebutuhan, pengalaman, dan kondisi lapangan. Koordinasi formal juga dapat dilengkapi dengan koordinasi berbasis jejaring untuk memperluas pertukaran informasi dan sumber daya antarorganisasi. Dengan demikian, pembagian peran yang lebih jelas dan keterlibatan mitra lokal sejak tahap awal dapat membantu membangun koordinasi yang lebih seimbang.



## Perbedaan Gaya Koordinasi

Hasil penelitian menunjukkan adanya perbedaan cara berkoordinasi antara donor internasional dan mitra lokal. Donor internasional cenderung menggunakan koordinasi yang formal dan terstandar. Komunikasi lebih banyak dilakukan melalui jalur resmi, dokumen, serta tahapan persetujuan yang telah ditentukan. Mekanisme tersebut membantu menjaga akuntabilitas dan kepatuhan terhadap prosedur, tetapi dalam kondisi tertentu dapat membuat komunikasi langsung menjadi lebih terbatas dan proses pengambilan keputusan menjadi lebih panjang. Kondisi tersebut dapat memengaruhi kecepatan organisasi dalam merespons kebutuhan di lapangan.

Sebaliknya, koordinasi dengan mitra lokal cenderung lebih fleksibel dan menggunakan komunikasi langsung serta dialog mengenai kondisi lapangan. Pola ini memberikan ruang yang lebih besar untuk berdiskusi, menyesuaikan kegiatan, dan mencari keputusan bersama. Namun, koordinasi dengan mitra lokal juga menghadapi beberapa keterbatasan, seperti perbedaan kapasitas sumber daya manusia, teknologi, dan kemungkinan adanya perbedaan kepentingan antarorganisasi.

Dalam kerangka Hasenfeld (2010), pola tersebut menunjukkan bahwa koordinasi formal dan partisipatif memiliki karakteristik yang berbeda dan dapat saling melengkapi. Koordinasi berbasis jejaring juga dapat dikembangkan untuk memperkuat hubungan antarorganisasi, berbagi sumber daya, dan meningkatkan kapasitas bersama. Dengan demikian, efektivitas koordinasi tidak hanya bergantung pada penggunaan mekanisme formal atau partisipatif, tetapi juga pada kemampuan organisasi menggabungkan keduanya sesuai dengan kebutuhan program dan kondisi lapangan.

## Tantangan Koordinasi Multilevel

Hasil wawancara dengan staf *Global Ehsan Relief* Indonesia menunjukkan bahwa koordinasi menghadapi tantangan pada tiga aspek utama. Pertama, aspek struktural berupa birokrasi berlapis dan kemungkinan terjadinya miskomunikasi antarlevel organisasi. Kedua, aspek kultural dan teknis, seperti perbedaan zona waktu, bahasa, dan gaya komunikasi. Ketiga, aspek kapasitas yang berkaitan dengan sumber daya manusia dan infrastruktur. Berbagai kondisi tersebut dapat memengaruhi kelancaran komunikasi dan proses pengambilan keputusan dalam koordinasi lintas organisasi.

Dalam kerangka Hasenfeld (2010), tantangan tersebut menunjukkan bahwa efektivitas koordinasi tidak hanya dipengaruhi oleh bentuk koordinasi yang digunakan, tetapi juga oleh kondisi organisasi dan lingkungan tempat koordinasi berlangsung. Koordinasi formal dapat membantu mengatur hubungan antarlevel melalui prosedur dan pembagian kewenangan, tetapi alur yang panjang dapat memperlambat komunikasi. Koordinasi partisipatif dapat memberikan ruang untuk berdiskusi dan menyesuaikan keputusan dengan kondisi lapangan, tetapi membutuhkan komunikasi yang baik dan kapasitas yang memadai dari para pihak. Sementara itu, koordinasi berbasis jejaring dapat membantu organisasi berbagi informasi, pengetahuan, dan sumber daya untuk mengatasi keterbatasan yang ada. Oleh karena itu, penguatan kapasitas, komunikasi yang lebih jelas, dan kerja sama antarorganisasi menjadi penting agar ketiga bentuk koordinasi tersebut dapat berjalan secara lebih efektif.

## Ketidaksetaraan Komunikasi

Dalam kolaborasi, komunikasi dua arah penting untuk memastikan setiap pihak dapat menyampaikan informasi, kebutuhan, dan pandangan dalam proses program. Hasil penelitian menunjukkan bahwa donor internasional memiliki peran yang lebih besar dalam proses koordinasi, sementara mitra lokal belum selalu dilibatkan sejak tahap perencanaan. Keterlibatan mitra lokal lebih banyak terlihat pada tahap pelaksanaan kegiatan. Kondisi tersebut dapat membatasi kesempatan mitra lokal untuk menyampaikan pengetahuan dan pengalaman lapangan dalam proses pengambilan keputusan. Dalam kerangka Hasenfeld (2010), kondisi ini menunjukkan bahwa koordinasi partisipatif belum berjalan secara optimal karena ruang dialog dan keterlibatan dalam pengambilan keputusan masih dapat diperkuat.

Koordinasi formal tetap memiliki fungsi penting dalam menjaga akuntabilitas dan memastikan program berjalan sesuai prosedur. Namun, apabila komunikasi lebih banyak berlangsung melalui jalur formal, ruang untuk pertukaran informasi secara langsung dapat menjadi lebih terbatas. Hal ini dapat memengaruhi keterlibatan mitra lokal dalam proses perencanaan dan pengambilan keputusan. Karena itu, koordinasi partisipatif dapat digunakan untuk melengkapi koordinasi formal melalui komunikasi dua arah, dialog, dan pelibatan mitra lokal sejak tahap awal program. Selain itu, koordinasi berbasis jejaring dapat membantu memperluas hubungan dan pertukaran informasi antarorganisasi. Dengan demikian, penguatan komunikasi dan keterlibatan mitra lokal dapat membantu membangun pemahaman bersama serta meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap program.

#### **Kekakuan Prosedural dan Lambatnya Respons Koordinasi**

Hasil wawancara dengan salah satu organisasi mitra lokal menunjukkan adanya tantangan dalam proses koordinasi, terutama terkait prosedur yang masih bersifat baku dan berlapis. Beberapa tahapan persetujuan diperlukan sebelum suatu tindakan dapat dilaksanakan. Prosedur tersebut memiliki fungsi penting untuk menjaga akuntabilitas dan memastikan kegiatan mengikuti ketentuan organisasi. Namun, dalam situasi bencana atau kondisi yang membutuhkan tindakan segera, proses persetujuan yang panjang dapat memengaruhi kecepatan respons terhadap kebutuhan di lapangan.

Temuan tersebut menunjukkan pentingnya mekanisme koordinasi yang dapat menyesuaikan diri dengan tingkat urgensi situasi. Wawancara juga menunjukkan kebutuhan terhadap protokol yang disiapkan sebelum keadaan darurat terjadi. Protokol tersebut dapat mencakup mekanisme penerimaan dan persetujuan donasi, keterlibatan relawan dan instansi terkait, pengelolaan data, pusat komando, distribusi informasi, serta koordinasi antarpihak. Dengan adanya protokol yang telah disiapkan sebelumnya, sebagian proses administratif dapat dilakukan dengan lebih cepat tanpa mengabaikan standar organisasi. Dengan demikian, prosedur formal tidak perlu dihilangkan, tetapi dapat disesuaikan dengan kondisi dan tingkat kebutuhan di lapangan.

Dalam kerangka Hasenfeld (2010), temuan ini menunjukkan bahwa koordinasi formal memiliki kelebihan dalam menjaga konsistensi dan akuntabilitas, tetapi dapat menghadapi keterbatasan ketika situasi membutuhkan keputusan yang cepat dan fleksibel. Karena itu, koordinasi formal dapat dilengkapi dengan koordinasi partisipatif dan jejaring melalui delegasi kewenangan, komunikasi lintas level, serta protokol pra-krisis. Kombinasi tersebut dapat membantu organisasi mempertahankan akuntabilitas sekaligus meningkatkan kecepatan dan kemampuan menyesuaikan respons terhadap kebutuhan kemanusiaan.

#### **4. Simpulan**

Penelitian ini bertujuan memahami pola koordinasi antara Global Ehsan Relief Indonesia, donor internasional, dan mitra lokal dalam program kemanusiaan di Aceh berdasarkan kerangka Hasenfeld (2010). Hasil penelitian menunjukkan lima persoalan utama, yaitu ketimpangan peran, perbedaan gaya koordinasi, tantangan koordinasi multilevel, ketidaksetaraan komunikasi, serta kekakuan prosedural dan lambatnya respons. Donor internasional memiliki peran yang lebih besar dalam pendanaan, penetapan standar, dan pengambilan keputusan strategis, sementara mitra lokal lebih banyak terlibat dalam pelaksanaan teknis.

Koordinasi dengan donor cenderung lebih formal dan terstruktur, sedangkan koordinasi dengan mitra lokal lebih fleksibel dan berbasis dialog. Perbedaan tersebut, bersama dengan birokrasi berlapis, perbedaan budaya dan bahasa, kapasitas yang berbeda, serta keterbatasan komunikasi, dapat memengaruhi proses pengambilan keputusan dan penggunaan pengetahuan lokal dalam program. Selain itu, prosedur dan alur persetujuan yang panjang dapat memengaruhi kecepatan respons ketika organisasi menghadapi kebutuhan kemanusiaan yang mendesak.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa koordinasi formal tetap diperlukan untuk menjaga akuntabilitas, transparansi, dan konsistensi program, tetapi perlu dilengkapi dengan koordinasi partisipatif dan berbasis jejaring. Pelibatan mitra lokal sejak tahap perencanaan, komunikasi dua arah, pertukaran sumber daya, serta delegasi kewenangan dapat membantu menciptakan koordinasi yang lebih responsif terhadap kondisi lapangan. Protokol pra-krisis juga dapat digunakan untuk memperjelas kewenangan dan mempercepat proses pengambilan keputusan dalam situasi darurat.

Dengan demikian, ketiga pendekatan koordinasi Hasenfeld formal, partisipatif, dan jejaring tidak harus dipandang sebagai pilihan yang saling menggantikan, tetapi dapat digunakan secara saling melengkapi sesuai dengan kebutuhan dan tingkat urgensi program. Secara praktis, temuan ini menunjukkan pentingnya membangun mekanisme koordinasi yang mampu menjaga akuntabilitas sekaligus memberikan ruang bagi pengetahuan lokal, komunikasi yang lebih terbuka, dan respons yang lebih cepat terhadap kebutuhan masyarakat.

## 5. Limitasi

Jumlah enam partisipan merupakan salah satu keterbatasan penelitian yang perlu dipertimbangkan dalam membaca temuan. Jumlah tersebut tidak dimaksudkan untuk menghasilkan representasi statistik atau generalisasi terhadap seluruh organisasi kemanusiaan, melainkan untuk memperoleh informasi mendalam dari aktor yang memiliki keterlibatan langsung dalam proses koordinasi, termasuk partisipan dari organisasi lokal yang berperan sebagai mitra GER Indonesia. Meskipun demikian, komposisi partisipan belum sepenuhnya mencakup perspektif seluruh aktor dalam kolaborasi, khususnya donor internasional dan penerima manfaat. Kondisi ini berpotensi menimbulkan *perspective bias* karena sebagian besar pengalaman partisipan berasal dari konteks internal GER Indonesia. Oleh karena itu, temuan penelitian diposisikan sebagai *context-specific findings* yang relevan untuk memahami koordinasi dalam kasus GER Indonesia di Aceh dan tidak dimaksudkan untuk digeneralisasikan secara langsung kepada seluruh organisasi kemanusiaan internasional maupun lokal.

## References

- Abnett, H. (2024). Collaborator or quasi-grant maker? Revealing the dissonance in international development charities' partnership representations. *Development in Practice*, 34(5), 585–596. <https://doi.org/10.1080/09614524.2024.2317848>
- Ahmad, M. M. (2006). The "partnership" between international NGOs (non-governmental organisations) and local NGOs in Bangladesh. In *Journal of International Development* (Vol. 18, Issue 5, pp. 629–638). <https://doi.org/10.1002/jid.1251>
- Altahir, A. A. (n.d.). *Rethinking the Relationship of International NGOs and Local Partners*. <http://www.hapinternational.org/other/faq.aspx>
- Bunger, A. C. (2013). Administrative Coordination in Nonprofit Human Service Delivery Networks: The Role of Competition and Trust. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 42(6), 1155–1175. <https://doi.org/10.1177/0899764012451369>
- Chen, F., Liu, S., & Appolloni, A. (2020). Horizontal coordination of I-LNGOs in the humanitarian supply chain: An evolutionary game approach. *Sustainability (Switzerland)*, 12(15). <https://doi.org/10.3390/SU12155953>
- Committee for Conflict Transformation Support *The Role of NGOs, Local and International, in Post-war Peacebuilding A discussion paper by Sarah Crowther*. (n.d.).
- Desrosiers, M. E., & Swedlund, H. J. (2025). Localization Through Coordination? Implementing the Humanitarian-Development-Peace Nexus in the Democratic Republic of the Congo. *Public Administration and Development*. <https://doi.org/10.1002/pad.2091>
- Dominika Kamrowska-Zaluska, D., Helmrich, A., Sawalha, I. H., Zahari, H. M., Zain, R. M., Azmi, N., & Zainol, M. (n.d.). *Inter-agency information sharing coordination on humanitarian logistics support for urban disaster management in Kuala Lumpur*.
- Dubey, R., Gunasekaran, A., & Foropon, C. R. H. (2024). Improving information alignment and coordination in humanitarian supply chain through blockchain technology. *Journal of Enterprise Information Management*, 37(3), 805–827. <https://doi.org/10.1108/JEIM-07-2022-0251>

- Duclos, D., Ekzayez, A., Ghaddar, F., Checchi, F., & Blanchet, K. (2019). Localisation and cross-border assistance to deliver humanitarian health services in North-West Syria: A qualitative inquiry for the Lancet-AUB Commission on Syria. *Conflict and Health*, 13(1). <https://doi.org/10.1186/s13031-019-0207-z>
- Halligan, J. (2015). Coordination of Welfare Through a Large Integrated Organization: The Australian department of human services. *Public Management Review*, 17(7), 1002–1020. <https://doi.org/10.1080/14719037.2015.1029346>
- Hasenfeld, Y. (2010). *Human services as complex organizations* (2nd ed.). Sage Publications
- Influence of Development Partnership on State-Ingo Relations in Kenya. (2020). *International Journal of Sports and Physical Education*, 6(1). <https://doi.org/10.20431/2454-6380.0601003>
- Lee, W., Chelmiss, C., & DiNicola, K. (2020a). Coordination Networks among Local Human Service Organizations: Insights into Super-Connectors and Barriers. *Journal of Social Service Research*, 47(3), 315–326. <https://doi.org/10.1080/01488376.2020.1792028>
- Lee, W., Chelmiss, C., & DiNicola, K. (2020b). Coordination Networks among Local Human Service Organizations: Insights into Super-Connectors and Barriers. *Journal of Social Service Research*, 47(3), 315–326. <https://doi.org/10.1080/01488376.2020.1792028>
- Lilja, J., & Höglund, K. (2018). The Role of the External in Local Peacebuilding: Enabling Action-Managing Risk. In *Global Governance* (Vol. 24).
- Nilsson, M. (2025). International Actor Coordination in Peacebuilding in Colombia: Pitfalls and Potential. *Journal of Intervention and Statebuilding*. <https://doi.org/10.1080/17502977.2025.2489906>
- Olawoore, B., & Kamruzzaman, P. (2019a). NGOs, Partnership and Accountability—A Case Study of ActionAid and its Local NGO Partners in Nigeria. *Forum for Development Studies*, 46(3), 451–471. <https://doi.org/10.1080/08039410.2018.1562964>
- Olawoore, B., & Kamruzzaman, P. (2019b). NGOs, Partnership and Accountability—A Case Study of ActionAid and its Local NGO Partners in Nigeria. *Forum for Development Studies*, 46(3), 451–471. <https://doi.org/10.1080/08039410.2018.1562964>
- Steen, R., Roud, E., Mikkeldrud Torp, T., & Hansen, T. A. (2024). The impact of interorganizational collaboration on the viability of disaster response operations: The Gjerdrum landslide in Norway. *Safety Science*, 173. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2024.106459>