

Proses Kolaboratif Antar Pemangku Kepentingan pada Konsorsium Anggrek Berbasis Komunikasi

DYAH GANDASARI¹, SARWITITI SARWOPRASODJO²,
BASITA GINTING³, DJOKO SUSANTO⁴

¹Direktorat Budidaya dan Pascapanen Florikultura, Dirjen Hortikultura, Kementerian Pertanian, Jakarta Selatan
^{2,3,4}Program Studi KMP, Fakultas Ekologi Manusia, IPB, Lantai 5 wing 1 Jl. Kamper Kampus IPB Dramaga 16680
email: ¹dyah_gandasari@yahoo.com ²sarwititi@gmail.com ³basita@yahoo.com ⁴joko.gizi@gmail.com

Abstract. Collaboration among government, agribusiness institutions, research and development institutions, and association, is one factor to improve the competitiveness of agribusiness. Collaborative process through an interactive approach is needed to produce effective communication. Various patterns in the communication network can be a collaborative process including information and messages. Communications infrastructure is one tool that can be built as a collaboration strategy. Information and communication systems that can be built as a collaboration and sharing information is the mailing list. The objective of this article is to identify the process of collaboration in the orchid consortium. This article describes how the collaborative process among agribusiness stakeholders through a descriptive study of orchid consortium using accommodation, group and communication networks theory with NVivo 2.0 and Ucinet 6 softwares.

Keywords: accommodation, communication networks, competence, participation

Abstrak. Kolaborasi antara pemerintah, lembaga agribisnis, lembaga penelitian dan pengembangan serta asosiasi merupakan salah satu faktor untuk meningkatkan daya saing agribisnis. Proses kolaboratif melalui pendekatan interaktif diperlukan untuk menghasilkan komunikasi yang efektif. Berbagai pola jaringan komunikasi dalam proses kolaboratif diantaranya dapat berupa informasi dan pesan. Infrastruktur komunikasi merupakan salah satu sarana yang dapat dibangun sebagai strategi kolaborasi. Sistem informasi dan komunikasi yang dapat dibangun sebagai sarana kolaborasi dan berbagi informasi diantaranya adalah *mailing list*. Tujuan penulisan artikel ini adalah mengidentifikasi proses kolaborasi pada konsorsium anggrek. Artikel ini menjelaskan bagaimana proses kolaboratif tim agribisnis pada aspek partisipasi, kesetaraan kekuasaan, serta kompetensi melalui penelitian deskriptif konsorsium anggrek dengan menggunakan teori akomodasi, teori kelompok dan jaringan komunikasi dengan program Nvivo 2.0 dan Ucinet 6.

Kata Kunci: akomodasi, jaringan komunikasi, kompetensi, partisipasi

Pendahuluan

Sektor agribisnis memunyai kontribusi dan peran sektor agribisnis sangat besar dalam penyediaan lapangan kerja di Indonesia (Darsono, 2009). Sekitar 80% dari jumlah penduduk Indonesia menggantungkan kehidupan ekonominya pada sektor agribisnis (Saragih, 2001). Peran sektor agribisnis dalam ekspor nasional juga cukup besar sekitar 30% ekspor nonmigas Indonesia berasal dari ekspor produk-produk agribisnis (BPS, 2014).

Produk-produk agribisnis memiliki

karakteristik khusus yaitu produk biologis yang menuntut kolaborasi yang kuat antar organisasi dalam tim agribisnis (Saragih, 2001). Kolaborasi yang kuat dalam tim agribisnis akan dapat memacu pertumbuhan dan daya saing sistem dan usaha agribisnis.

Sinergi antara sektor pertanian dengan sektor-sektor lain di luar pertanian (sektor agribisnis) diperlukan karena pemecahan permasalahan agribisnis sudah tidak memungkinkan lagi dipecahkan dengan pengambilan keputusan individu tetapi dengan pengambilan keputusan secara

Received: 5 November 2014, **Revision:** 14 Mei 2015, **Accepted:** 23 Mei 2015

Print ISSN: 0215-8175; **Online ISSN:** 2303-2499. Copyright©2015. Published by Pusat Penerbitan Universitas (P2U) LPPM Unisba Terakreditasi SK Kemendikbud, No.040/P/2014, berlaku 18-02-2014 s.d 18-02-2019

kolektif (van den Ban, 1997) dan isu-isu seperti pengelolaan sumber daya alam kolektif dan pertanian multifungsi membutuhkan kolaborasi antar para pemangku kepentingan (Leewis, 2009).

Pada 2010 organisasi birokrasi yang menangani pengembangan florikultura Indonesia mengembangkan kolaborasi antarpemangku kepentingan sebagai wadah koordinasi agribisnis anggrek yaitu konsorsium anggrek. Para pemangku kepentingan konsorsium anggrek terdiri atas lembaga-lembaga pelayanan, penelitian dan pengembangan, akademisi dan agribisnis yang berkolaborasi secara nyata untuk pengembangan florikultura anggrek di Indonesia.

Kolaboratif terjadi jika terdapat beberapa prasyarat (Sufianti, 2013 *dalam* Sufianti *et al.*, 2014) yaitu: (1) Terdapat partisipasi para pemangku kepentingan; (2) Terdapat kondisi di mana ada kesetaraan kekuasaan/tidak ada dominasi oleh pihak tertentu, setiap aktor yang berdialog tidak di halangi oleh batas herarki dan terdapat rasa saling menghormati; (3) Terdapat aktor-aktor yang kompeten. Dialog yang terjadi harus merupakan bentuk komunikasi yang berorientasi konsensus, sehingga memerlukan aktor yang mendukung, yaitu memiliki kompetensi dalam berkomunikasi, memahami substansi, dan memiliki orientasi mencapai tujuan untuk kepentingan bersama.

Pada beberapa penelitian proses kolaborasi memiliki karakteristik yang sama dalam menekankan pentingnya kerjasama dengan didasari komunikasi antar pemangku kepentingan yaitu pemerintah-masyarakat (Akadun, 2011; Mulyawan, 2012; Sufianti *et al.*, 2014) petani-pemerintah (Winata & Yuliana, 2012), antar pemerintah (Alwi, 2007; Marigun, 2008), pemerintah-perusahaan (Browning *et al.*, 1995; Shrestha *et al.*, 2008), antar perusahaan (Handoko, 2008) dan pemerintah-perusahaan-akademisi (Amrantsi, 2008). Proses kolaboratif pada penelitian terdahulu berdasarkan prasyarat kolaborasi menunjukkan bahwa proses kolaboratif antar pemangku kepentingan yang terjadi antara masyarakat dan pemerintah pada kasus perencanaan penataan pedagang kaki lima Banjarsari di Kota Surakarta (Sufianti *et al.*, 2014) menunjukkan tingkat partisipasi yang rendah, ketidaksetaraan kekuasaan, dan kompetensi yang rendah.

Pada penelitian terdahulu lebih banyak mengkaji kolaborasi antarpemerintah-

masyarakat, petani-pemerintah, antarpemerintah, pemerintah-perusahaan, antar perusahaan dan pemerintah-perusahaan-akademisi. Kontribusi penulisan artikel ini adalah studi proses kolaboratif antara pemerintah-perusahaan-akademisi-asosiasi yang belum ada sebelumnya berdasarkan prasyarat kolaborasi seperti pada penelitian Sufianti *et al.* (2014).

Rumusan masalah pada artikel ini adalah, "Bagaimana proses kolaborasi yang terjadi pada konsorsium anggrek." Berdasarkan rumusan tersebut, tujuan penulisan artikel ini adalah identifikasi proses kolaborasi pada konsorsium anggrek melalui identifikasi proses interaksi, akomodasi komunikasi dan struktur komunikasi pada konsorsium anggrek. Analisis isi pada *mailing list* konsorsium anggrek dilakukan untuk mengidentifikasi proses interaksi dan akomodasi komunikasi dengan membuat kategori berdasarkan interaksi dan peran anggota yang dapat mendeskripsikan partisipasi dan kesetaraan kekuasaan. Identifikasi struktur komunikasi untuk mendeskripsikan kesetaraan kekuasaan dan kompetensi komunikasi melalui aliran pesan pada jaringan komunikasi konsorsium anggrek.

Kerangka Berpikir Penelitian

Proses kolaboratif memerlukan partisipasi, kesetaraan kekuasaan, serta kompetensi yang memadai dari para pemangku kepentingan. Kondisi ini terlihat sulit terjadi pada masyarakat yang cenderung memiliki tingkat partisipasi, kesetaraan kekuasaan, dan kompetensi rendah (masyarakat non kolaboratif), suatu kondisi masyarakat yang masih terjadi terutama di negara-negara berkembang (Sufianti *et al.*, 2014).

Permasalahan pada sektor agribisnis di Indonesia, sebagai salah satu negara berkembang, adalah struktur sektor agribisnis yang masih tersekat-sekat dan tidak ada kerjasama tim yang harmonis (Saragih, 2001). Padahal, karakteristik khusus pada sektor agribisnis seperti ketergantungan yang kuat antara subsektor menuntut kolaborasi tim agribisnis yang harmonis. Kolaborasi antara pemerintah, lembaga agribisnis, lembaga penelitian dan pengembangan, serta asosiasi merupakan salah satu faktor untuk meningkatkan daya saing agribisnis.

Dalam beberapa penelitian komunikasi organisasi (Browning *et al.*, 1995; Shrestha *et al.*, 2008; Alwi, 2007; Marigun, 2008)

ditemukan kendala tertentu yang cenderung menghambat kelancaran proses kolaborasi. Akar masalah sebagai kendala proses kolaborasi diantaranya adalah karakteristik individu yang rendah dan karakteristik proses yang kurang memadai.

Penelitian empiris sebelumnya dilakukan Sufianti *et al.* (2014) dengan kasus perencanaan penataan pedagang kaki lima Banjarsari di Kota Surakarta untuk menganalisis proses kolaboratif dapat terjadi pada konteks masyarakat nonkolaboratif. Penelitian proses kolaboratif (Sufianti *et al.*, 2014) merupakan penelitian proses kolaboratif antar pemangku kepentingan yang terjadi antara masyarakat dan pemerintah.

Artikel ini adalah untuk melihat secara mendalam bahwa proses kolaboratif dapat terjadi antara pemerintah-perusahaan-akademisi-asosiasi pada konteks masyarakat yang sama dan kolaborasi yang harmonis dapat terjadi pada konsorsium angrek yang menangani pengembangan florikultura angrek sebagai salah satu produk dalam sektor agribisnis. Hal ini dilihat melalui penelitian dengan kasus proses kolaboratif antar pemangku kepentingan pada konsorsium angrek berbasis komunikasi.

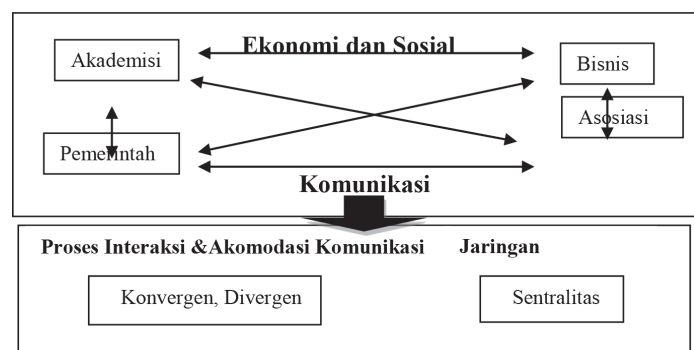
Proses Kolaboratif, menurut Anshell dan Gash (2008), terdiri dari berbagai tahapan yaitu adanya dialog tatap muka (*face-to-face dialogue*), membangun kepercayaan (*trust building*), membangun komitmen terhadap proses (*commitment to the process*), berbagi pemahaman (*shared understanding*), dan keluaran sementara (*intermediate outcome*). Model *DIAD Network Dynamic yang dikembangkan* Innes dan Booher (2010) memperlihatkan bahwa proses kolaborasi menggambarkan jejaring kolaboratif di mana terdapat keragaman, saling ketergantungan dan terdapat dialog otentik di dalamnya. Hal ini berarti bahwa: *pertama*, jejaring kolaboratif

memiliki keragaman agen-agen; *kedua*, agen-agen berada dalam situasi mampu untuk saling memenuhi kepentingan masing-masing dan adanya saling ketergantungan diantara mereka, dan *ketiga*, terdapat dialog otentik (*authentic dialogue*) dimana komunikasi mengalir (Sufianti *et al.*, 2014).

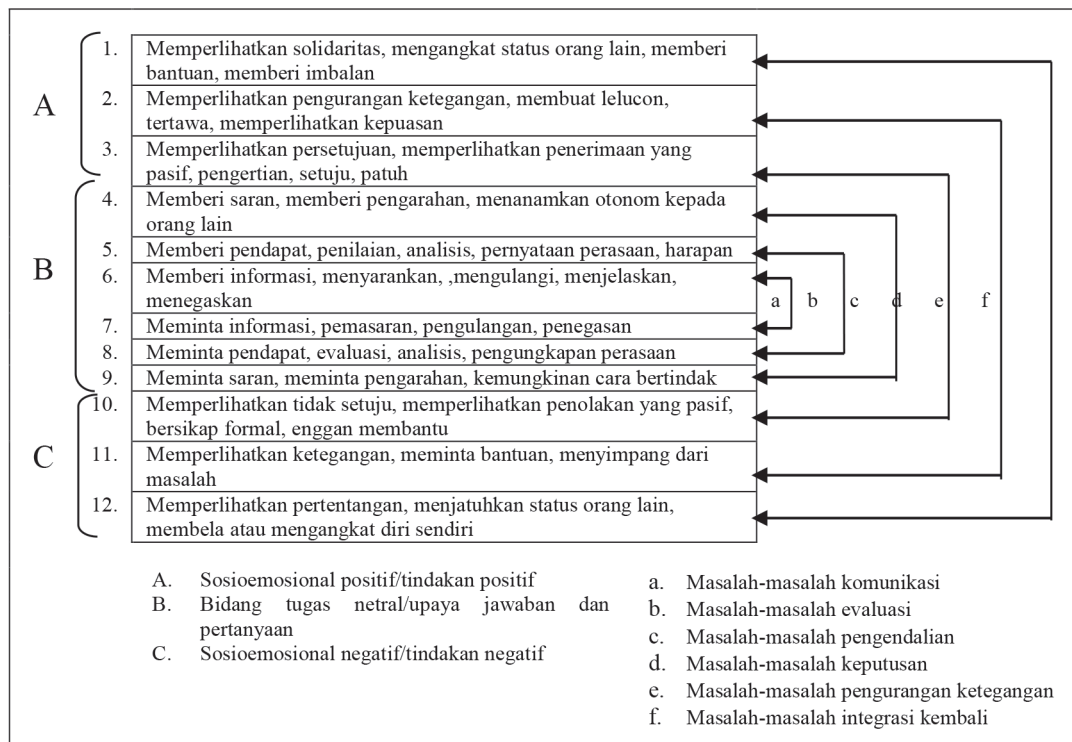
Studi proses kolaboratif pada konsorsium angrek menggunakan pendekatan aplikasi komunikasi organisasi multi teori dengan pendekatan domain komunikasi antar organisasi florikultura angrek. Teori Analisis proses interaksi Bales (Goldberg & Larson, 2006), teori akomodasi komunikasi (Giles, 1980 dalam West & Turner, 2010), teori jaringan komunikasi (Rogers & Kincaid, 1981; Monge & Contractor, 1998) merupakan teori-teori yang dipergunakan untuk memperkaya studi proses kolaboratif pada konsorsium angrek.

Alur studi proses kolaboratif tertera pada Gambar 2. Komunikasi antar para pemangku kepentingan pada proses kolaboratif berbasis interaksi komunikasi untuk menganalisis partisipasi, kesetaraan kekuasaan dan kompetensi komunikasi melalui aliran pesan dan proses akomodasi yang terjadi pada konsorsium angrek berdasarkan analisis isi tulisan pada *mailing list* angrek dan analisis jaringan pada konsorsium angrek.

Bales menyusun teori mengenai komunikasi kelompok untuk menjelaskan mengenai jenis-jenis pesan yang saling dipertukarkan dalam kelompok, bagaimana pesan-pesan tersebut memengaruhi karakter atau sifat kelompok secara keseluruhan (Littlejohn & Foss, 2009). Analisis proses interaksi Bales (Gambar 1) terdiri atas 12 jenis kategori yang diorganisasi ke dalam 6 bidang umum. Teori akomodasi berpijak pada premis bahwa ketika pembicara berinteraksi, mereka menyesuaikan pembicaraan, pola vokal, dan/atau tindak tanduk mereka untuk



Gambar 1 Kerangka Pemikiran Proses Kolaboratif pada Konsorsium Angrek



Gambar 2 Kategori dan Pengelompokan Jenis-Jenis Pesan Bales (Goldberg & Larson, 2006)

mengakomodasi orang lain (Giles, 1980 dalam West & Turner, 2010). Pembicara memiliki berbagai alasan untuk mengakomodasi orang lain, beberapa berharap untuk memancing persetujuan dari pendengarnya, beberapa ingin mencapai efisiensi komunikasi dan yang lainnya ingin memertahankan identitas sosial yang positif (Giles *et al.*, 1987 dalam West & Turner, 2010).

Salah satu asumsi teori akomodasi komunikasi yaitu terdapat persamaan dan perbedaan di antara para komunikator dalam sebuah percakapan (Giles, 1980 dalam West & Turner, 2010). Teori akomodasi menyatakan

bahwa dalam percakapan orang memiliki pilihan yang meliputi: konvergensi yaitu interaksi yang berlangsung mengarah pada penajaman kesamaan dan penyatuan dan divergensi yaitu interaksi yang berlangsung mengarah pada penajaman perbedaan dan pemisahan (Giles, 1980 dalam West & Turner, 2010; Kartikawangi, 2009; Stohl, 2001).

Analisis jaringan komunikasi berdasarkan teori jaringan komunikasi Rogers dan Kincaid (1981) dan Monge dan Contractor (1998). Analisis jaringan komunikasi merupakan suatu alat untuk mengidentifikasi struktur komunikasi (Rogers & Kincaid, 1981) pada suatu jaringan komunikasi, di mana di dalamnya terdapat aliran pesan berupa data,

informasi, pengetahuan, gambar atau simbol-simbol yang bergerak dalam suatu titik ke titik lain dalam jaringan (Monge & Contractor, 1998). Analisis jaringan komunikasi untuk menganalisis kesetaraan kekuasaan dan kompetensi dengan melakukan pengukuran terhadap indikator jaringan, yaitu sentralitas.

Rancangan Penelitian

Studi ini menggunakan rancangan penelitian kuantitatif. Data primer untuk analisis isi dikumpulkan dari pesan-pesan yang dikirim oleh anggota konsorsium pada *mailing list* konsorsium anggrek. Data primer untuk jaringan komunikasi dikumpulkan dari individu peserta konsorsium anggrek dengan mengajukan pertanyaan sosiometri, yaitu dari siapa seseorang mendapat informasi tertentu. Data sekunder dikumpulkan dari buku-buku dan jurnal-jurnal penelitian yang berkaitan dengan komunikasi antar organisasi, komunikasi kelompok, dan analisis isi.

Studi dilaksanakan selama 5 bulan, yaitu November 2012 sampai Maret 2013. Pada studi analisis isi, unit analisis yang diteliti adalah aktivitas individu berupa pesan yang dikirim dalam jaringan komunikasi di *mailing list* konsorsium periode 8 Desember 2010 sampai 29 Juli 2012 untuk melihat aliran

pesan dan proses akomodasi mulai dari awal *mailing list* terbentuk pada 2010 sampai 2012. Program Nvivo 2.0 digunakan untuk melihat jumlah pesan dalam *mailing list* konsorsium dengan membagi jenis isu berdasarkan kategorisasi proses analisis interaksi Bales serta akomodasi komunikasi Giles. Pada studi jaringan komunikasi, unit analisis yang diteliti adalah individu. Program Ucinet 6 digunakan untuk mengkaji aktivitas jaringan komunikasi pada konsorsium anggrek.

Mailing List

Mailing list sebagai suatu sistem teknologi informasi sebagai sarana kolaborasi dapat memperlihatkan alur-alur pesan pada aktivitas komunikasi kelompok berupa perilaku pesan organisasi yaitu modalitas pesan tertulis pada komunikasi eksternal dengan tujuan alur pesan yang dikirim mulai dari yang berorientasi kepada tugas, sampai dengan yang berorientasi pemeliharaan atau kemanusiaan. Tulisan-tulisan yang dikirim oleh anggota pada *mailing list* dapat memperlihatkan aktivitas kelompok yang meliputi keragaan proses interaksi komunikasi melalui aliran pesan dan proses akomodasi yang terjadi dalam suatu periode tertentu.

Mailing List Anggrek

Sistem teknologi informasi memberikan peran utama di dalam organisasi, yaitu di antaranya untuk meningkatkan efektivitas komunikasi dan kolaborasi (Jogiyanto, 2005). Pada Desember 2010, konsorsium anggrek membangun suatu sistem teknologi informasi yaitu *mailing list* anggrek. Teknologi informasi dan komunikasi *mailing list* anggrek merupakan salah satu sistem informasi kolaborasi dibangun sebagai media untuk menghubungkan antarorganisasi kelompok konsorsium anggrek dan sebagai media berbagi informasi antarsesama anggota konsorsium anggrek, dengan tujuan agar terbangun sistem antarorganisasi yang menghubungkan *multistakeholder* yang terkait dalam pembangunan florikultura anggrek.

Deskripsi Anggota Mailing List Konsorsium Anggrek

Anggota *mailing list* anggrek berjumlah 53 orang. Anggota yang aktif dalam mengirimkan pesan dalam percakapan di *mailing list* sebanyak 20 orang, yaitu 6 orang dari lembaga pelayanan, 4 orang dari asosiasi, 3 orang dari lembaga penelitian

dan pengembangan, 3 orang dari lembaga pendidikan, 3 orang dari lembaga agribisnis dan 1 orang dari lembaga lainnya.

Dari hasil temuan pada pertanyaan terstruktur pada penelitian kuantitatif yaitu bahwa semua anggota aktif dalam membuka *mailing list* akan tetapi tidak semua mengirimkan pesan dalam *mailing list*. Artinya, sebenarnya setiap anggota mempunyai kesempatan yang sama untuk mendapatkan informasi dan berpartisipasi dalam dialog yang terjadi pada *mailing list* anggrek dan tidak dihalangi oleh batas herarki.

Tema-tema Diskusi pada 'Mailing List' Konsorsium Anggrek

Kategori tema diskusi meliputi: (1) tema tugas yang berkaitan dengan tugas kelompok tentang organisasi, teknis dan kompetensi komunikasi; (2) tema relasional yang berorientasi dalam mempertahankan kelompok; (3) tema tidak relevan yaitu tema yang tidak ada kaitannya dengan tugas dan (4) gangguan yaitu kejadian yang mengganggu tema-tema yang sedang didiskusikan. Hasil studi menunjukkan bahwa tema diskusi yang dibahas di *mailing list* meliputi: tema tugas teknis sebesar 48.9%, tema tugas organisasi sebesar 40.9%, tema tugas kompetensi komunikasi sebesar 0.8%, tema relasional sebesar 8.0% dan tema tidak relevan sebesar 1.6%. Sebagian besar isu yang dikirimkan adalah tema-tema tugas; artinya kelompok *mailing list* anggrek berusaha untuk mencapai tujuan dengan mengangkat masalah tugas yang menjadi permasalahan bersama.

Tema tugas teknis yang dibahas, di antaranya untuk mengangkat masalah-masalah teknis yang menjadi permasalahan bersama, rencana-rencana kegiatan; persiapan kegiatan yang akan dilaksanakan; dan informasi tentang kegiatan-kegiatan yang telah dilaksanakan. Topik teknis yang dibahas di antaranya adalah topik tentang komoditas anggrek, *Standard Operational Procedure* (SOP) anggrek, informasi pelepasan varietas, informasi benih anggrek, informasi daftar varietas, rencana kegiatan PF2N, rencana kegiatan integrasi anggrek, hasil acara di Hotel Permata, klonal, informasi SOP klonal, rencana pertemuan di BALITHI, pengumpulan bahan Road Map anggrek, informasi *Road Map* anggrek, informasi tentang ijin edar anggrek dan Permentan; rencana pertemuan dengan Balai Konservasi Sumber Daya Alam (BKSDA); kegiatan *Training of Trainer* (TOT) Klonal;

informasi tentang praktek klonal dan rencana kegiatan penelitian bersama.

Tema tugas organisasi yang dibahas dalam *mailing list* konsorsium anggrek secara umum tentang kepemimpinan; definisi, tujuan dan program konsorsium anggrek dan tupoksi antar organisasi. Topik organisasi yang dibahas yaitu tentang organisasi, kegiatan dan *grand design*; rencana pembahasan program konsorsium; pembinaan; dan program *stakeholders* dalam pengembangan anggrek. Untuk meningkatkan komunikasi dalam *mailing list* maka dibutuhkan kompetensi komunikasi dalam operasionalisasinya.

Beberapa tema tentang kompetensi komunikasi yang dibahas dalam *mailing list* konsorsium anggrek, yaitu tentang bagaimana penggunaan media dan bahasa yang meliputi topik operasionalisasi milis dan himbuan anggota *stakeholder* untuk bergabung dalam milis serta untuk mengirim informasi-informasi yang berguna untuk anggota *mailing list* lainnya.

Tema tidak relevan yang dikirim oleh anggota *mailing list* baik yang internal dan eksternal di antaranya adalah pemberitahuan tentang pencurian alamat *email*, pelatihan penataan *display* produk dan konferensi internasional ilmu biologi. Tema relasional terdiri dari berita duka tentang kematian keluarga dan kawan dan berita gembira tentang penghargaan MIPA UI *Award* yang diperoleh oleh salah seorang anggota konsorsium tentang perbanyakkan *in vitro* tanaman anggrek bulan *Phalaenopsis amabilis* dengan rekayasa genetika.

Gangguan-gangguan terhadap sistem informasi dapat terjadi karena kesalahan-kesalahan teknis, gangguan-gangguan lingkungan dan kesalahan-kesalahan manusia (Jogiyanto, 2005). Gangguan yang terjadi di antaranya pesan yang dikirimkan oleh 2 agen mengalami gagal kirim atau pesan terkirim tapi tanpa isi pesan. Dari hasil wawancara tidak terstruktur diperoleh informasi bahwa pesan yang gagal kirim disebabkan oleh jaringan komunikasi yang tidak berfungsi dengan baik karena sarana prasarana internet tersambar petir satu hari sebelum pengiriman pesan dilakukan.

Analisis Interaksi Bales dan Akomodasi Komunikasi Giles

Hasil studi pada Gambar 3 menunjukkan bahwa tema-tema tugas kelompok (tema substantif dan prosedural) dan tema relasional mencakup 98.4% dari jumlah seluruh tema

yang muncul (*convergence*). Sedangkan tema-tema tidak relevan hanya mencakup 1.6% dari jumlah tema yang dikemukakan (*divergence*). Artinya, anggota kelompok berusaha berpartisipasi untuk mencapai tujuan-tujuan dengan mendiskusikan isi dari permasalahan yang dihadapi. Interaksi yang terjadi lebih banyak dalam mengakomodasi kebutuhan untuk menjawab mencapai tujuan, sehingga dapat dinyatakan bahwa secara keseluruhan akomodasi komunikasi yang terjadi pada interaksi yang berlangsung antara anggota *mailing list* mengarah kepada penajaman kesamaan dan penyatuan (*convergence*) yaitu ditunjukkan dengan banyaknya pesan yang dikirim mengarah kepada upaya menuju kepada kesamaan dan penyatuan pemahaman dalam mencapai tujuan. Artinya, dialog yang terjadi merupakan bentuk komunikasi yang berorientasi konsensus dan memiliki orientasi mencapai tujuan untuk kepentingan bersama.

Upaya akomodasi komunikasi yang terjadi pada interaksi yang berlangsung antara anggota *mailing list* berdasarkan bidang masalah (Gambar 3) adalah sebagai berikut: (1) Masalah komunikasi. Anggota kelompok saling berbagi informasi (bertanya 6.4% dan menjawab 18.4%); (2) Masalah evaluasi. Anggota kelompok saling berbagi pendapat (meminta pendapat 6.8% dan memberi pendapat 34.0%); (3) Masalah pengendalian. Anggota kelompok saling bertanya dan memberikan saran (meminta saran 3.4% dan memberi saran 3.5%); (4) Masalah keputusan. Anggota kelompok dapat mencapai kesepakatan (tidak setuju 1.1% dan setuju 9.0%); (5) Masalah pengurangan ketegangan. Terdapat cukup dramatisasi dalam kelompok dalam bentuk kata-kata yang mengurangi ketegangan dan memberikan lelucon (ketegangan 2.6% dan pengurangan ketegangan 2.5%); (6) Masalah reintegrasi. Anggota kelompok berperilaku ramah dan bersahabat (pertentangan 1.0% dan memperlihatkan solidaritas 11.5%).

Hal ini berarti, akomodasi komunikasi yang terjadi pada interaksi yang berlangsung antara anggota *mailing list* pada bidang masalah mengarah kepada penajaman kesamaan dan penyatuan (*convergence*). Hal ini menunjukkan bahwa anggota kelompok berupaya membangun kesatuan dalam kelompok, membangun komunikasi dan kolaborasi dengan orientasi mencapai tujuan untuk kepentingan bersama dalam upaya memertahankan keberlangsungan dan pengembangan agribisnis florikultura

Kategori	A	B	C	D	E	Total
	(%)					
1. Memperlihatkan solidaritas, mengangkat status orang lain, memberi bantuan, memberi imbalan	0.1	1.1	-	2.9	7.4	11.5
2. Memperlihatkan pengurangan ketegangan, membuat lelucon, tertawa, memperlihatkan kepuasan	-	-	-	1.2	1.3	2.5
3. Memperlihatkan persetujuan, memperlihatkan penerimaan yang pasif, pengertian, setuju, patuh	-	0.3	-	4.8	3.9	9.0
4. Memberi saran, memberi pengarahan, menanamkan otonom kepada orang lain	-	0.3	0.4	1.4	1.4	3.5
5. Memberi pendapat, penilaian, analisis, pernyataan perasaan, harapan	0.3	4.9	-	14.3	14.5	34.0
6. Memberi informasi, menyarankan, mengulangi, menjelaskan, menegaskan	0.7	1.0	0.1	6.0	10.6	18.4
7. Meminta informasi, pemasaran, pengulangan, penegasan	0.4	-	0.1	3.0	2.9	6.4
8. Meminta pendapat, evaluasi, analisis, pengungkapan perasaan	0.1	0.4	-	3.6	2.7	6.8
9. Meminta saran, meminta pengarahan, kemungkinan cara bertindak	-	-	0.2	1.4	1.8	3.4
10. Memperlihatkan tidak setuju, memperlihatkan penolakan yang pasif, bersikap formal, enggan membantu	-	-	-	0.8	0.3	1.1
11. Memperlihatkan ketegangan, meminta bantuan, menyimpang dari masalah	-	-	-	1.0	1.6	2.6
12. Memperlihatkan pertentangan, menjatuhkan status orang lain, membela atau mengangkat diri sendiri	-	-	-	0.5	0.5	1.0
Jumlah	1.6	8.0	0.8	40.9	48.9	

A. Tema tidak relevan	a. Masalah komunikasi
B. Tema relasional	b. Masalah evaluasi
C. Tema kompetensi komunikasi	c. Masalah pengendalian
D. Tema organisasi	d. Masalah keputusan
E. Tema teknis	e. Masalah pengurangan ketegangan
	f. Masalah integrasi kembali

Gambar 3. Persentase Jumlah Pesan dalam Mailing List Anggrek Berdasarkan Tema

anggrek di Indonesia yang berdaya saing dan berkelanjutan.

Analisis Jaringan Komunikasi Rogers, Kincaid, Monge dan Contractor

Analisis jaringan komunikasi untuk melihat kesetaraan kekuasaan dan kompetensi anggota konsorsium anggrek dengan melihat ukuran sentralitas individu anggota konsorsium dan peran-peran dari

anggota konsorsium anggrek. Jaringan komunikasi yang dianalisis berdasarkan informasi mengenai agribisnis anggrek yang meliputi bidang perbanyakan klonal anggrek, *Standard Operational Procedure (SOP)* budidaya anggrek, pemasaran anggrek dalam negeri, kebijakan pengembangan kawasan anggrek dan manajemen mutu anggrek. Tabel 1 menunjukkan agen-agen yang memiliki sentralitas lokal tertinggi atau sebagai sumber informasi dan indeks sentralitas antara pada

jaringan komunikasi konsorsium anggrek.

Sentralitas lokal menunjukkan sumber informasi yaitu individu 12,14,17,18,19,23 (bidang klonal anggrek), individu 1,2,3,4,6 (bidang SOP budidaya anggrek), individu 15,27 (bidang pemasaran anggrek), individu 1,2 (bidang kebijakan pengembangan kawasan anggrek) dan individu 15,25,27 (bidang manajemen mutu anggrek) merupakan sumber informasi yang kredibel yang dapat berperan sebagai sumber informasi sesuai dengan tugas dan fungsi dan kekuatan informasi yang dimiliki. Sumber informasi klonal anggrek merupakan wakil yang berasal dari lembaga litbang dan pendidikan terkait dengan perbanyakan anggrek. Sumber informasi SOP budidaya dan pengembangan kawasan anggrek merupakan wakil yang berasal dari lembaga pelayanan terkait budidaya dan kebijakan pengembangan anggrek. Sumber informasi pasar dalam negeri merupakan wakil yang berasal dari lembaga agribisnis terkemuka di Indonesia. Sumber informasi mutu anggrek merupakan wakil yang berasal dari lembaga agribisnis dan asosiasi anggrek. Hal ini berarti bahwa aktor-aktor yang mendukung konsorsium anggrek memiliki kompetensi dalam memahami berbagai substansi dalam agribisnis anggrek.

Indeks sentralitas antara menggambarkan kekuatan individu yang dapat berperan sebagai mediator. Semakin tinggi nilai indeks sentralitas antara maka semakin besar kekuatan individu sebagai perantara. Semakin rendah nilai indeks sentralitas antara maka semakin sedikit orang yang bergantung pada individu lain untuk membuat koneksi dengan orang lain. Hasil penelitian menunjukkan indeks sentralitas antara 0.39%- 23.09%. Sentralitas jaringan antara secara keseluruhan relatif rendah, artinya sangat sedikit orang yang bergantung

pada individu lain untuk membuat koneksi dengan individu lainnya atau jaringan bersifat hubungan langsung. Jaringan bersifat hubungan langsung menggambarkan komunikasi dapat bersifat langsung atau tanpa perlu perantara. Hampir semua anggota dapat menghubungi sumber informasi atau dapat dikatakan kecepatan informasi antar anggota relatif tinggi. Artinya, aktor yang mendukung konsorsium anggrek memiliki kompetensi dalam berkomunikasi.

Proses Kolaboratif

Prasyarat dalam proses kolaboratif menurut Sufianti (2013) dalam Sufianti *et al.* (2014) yaitu partisipasi, kesetaraan kekuasaan dan kompetensi. Proses kolaboratif pada konsorsium anggrek berdasarkan prasyarat dalam proses kolaboratif melalui pendekatan analisis isi dan jaringan komunikasi seperti pada Tabel 2.

Proses kolaboratif antar para pemangku kepentingan yaitu pemerintah-perusahaan/bisnis-akademisi-asosiasi memenuhi prasyarat dalam proses kolaboratif yaitu: (1) Terdapat partisipasi para pemangku kepentingan; (2) Terdapat kondisi dimana ada kesetaraan kekuasaan atau tidak ada dominasi oleh pihak tertentu, setiap aktor yang berdialog tidak dihalangi oleh batas hirarki, dan terdapat rasa saling menghormati; (3) Terdapat aktor-aktor yang kompeten, yaitu aktor yang memiliki kompetensi berkomunikasi, memahami substansi, dan memiliki orientasi mencapai tujuan untuk kepentingan bersama. Proses kolaboratif akan dapat berjalan dengan baik dengan partisipasi aktif para pemangku kepentingan diwakili oleh aktor-aktor yang memiliki kemampuan berdialog.

Hasil studi proses kolaboratif pada konsorsium anggrek berbeda dengan hasil

Tabel 1
Sentralitas Jaringan Komunikasi Konsorsium Anggrek

Bidang Bahasan	Individu sebagai sumber informasi (Nomor Individu)	Indeks sentralitas antara (%)
Perbanyakan Klonal Anggrek	12,14,17,18,19,23	9.55
<i>Standard Operational Procedure</i> (SOP) budidaya anggrek	1,2,3,4,6	23.09
Pemasaran anggrek dalam negeri	15,27	2.56
Kebijakan Pengembangan kawasan anggrek	1,2	7.27
Manajemen mutu anggrek	15,25,27	0.39

Tabel 2
Kondisi Ideal dan Nyata pada Prasyarat dalam Proses Kolaboratif

Partisipasi		Kesetaraan Kekuasaan		Kompetensi	
Kondisi Ideal	Kondisi Nyata	Kondisi Ideal	Kondisi Nyata	Kondisi Ideal	Kondisi Nyata
Proses kolaboratif melibatkan para pemangku kepentingan sehingga tingkat partisipasi diharapkan tinggi	Para pemangku kepentingan berpartisipasi aktif dalam mengirim pesan dalam <i>mailing list</i> sebanyak 38% dan membaca atau mengikuti proses diskusi yang terjadi 100%.	Para aktor dalam proses kolaboratif memiliki kesempatan yang sama dalam mengemukakan pendapat, saling menghargai, berbagi informasi	Mailing list merupakan media kolaborasi yang dibangun untuk saling berbagi informasi. Para anggota memiliki kesempatan yang sama untuk mengemukakan pendapat dan berbagi informasi. Informasi terbagi sesuai tugas dan fungsi serta kekuatan informasi dari para aktor yang mewaliki lembaga-lembaga terkait pengembangan agribisnis anggrek	Para aktor kompeten untuk melakukan komunikasi dan menguasai susbtansi	Sumber informasi yang kredibel dan dapat berperan sebagai mediator dari lembaga yang diwakilinya

penelusuran penelitian terdahulu, yaitu kasus perencanaan penataan PKL Banjarsari di mana terdapat kesenjangan antara kondisi yang menjadi prasyarat tercapainya keberhasilan proses kolaboratif dengan kondisi nyata yaitu tingkat partisipasi yang rendah, ketidaksetaraan kekuasaan, dan kompetensi yang rendah. Partisipasi para pemangku kepentingan dalam pengembangan agribisnis anggrek secara umum berada dalam kondisi yang memenuhi prasyarat terjadinya proses kolaboratif, dengan tingkat partisipasi tinggi, kompetensi tinggi, dan kesetaraan kekuasaan tinggi (Tabel 2). Dari deskripsi tersebut tidak terdapat kesenjangan antara kondisi yang menjadi prasyarat tercapainya keberhasilan proses kolaboratif dengan kondisi nyata.

Kondisi sulitnya kolaborasi pada masyarakat yang cenderung memiliki tingkat partisipasi, kesetaraan kekuasaan, dan kompetensi rendah (masyarakat nonkolaboratif) atau kondisi masyarakat yang masih terjadi terutama di negara-negara berkembang (Sufianti *et al.*, 2014) dan permasalahan struktur sektor agribisnis yang masih tersekat-sekat dan tidak ada kerjasama tim yang harmonis (Saragih, 2001) tidak ditemui pada struktur komunikasi jaringan komunikasi konsorsium anggrek.

Jaringan komunikasi yang bersifat

langsung tanpa bantuan perantara dan mudah diakses menggambarkan konektivitas yang kuat dan dapat menjadi wadah kolaborasi yang baik. Peserta konsorsium anggrek merupakan pemangku kepentingan dari lembaga-lembaga yang terkait dalam agribisnis anggrek memiliki fungsi yang setara dalam struktur dan proses interaksi komunikasi serta berperan sebagai sumber informasi sesuai dengan tugas dan fungsi lembaga terkait.

Simpulan dan Saran

Proses kolaboratif merupakan unsur utama dari perencanaan berbasis komunikasi. Tiga hal penting sebagai prasyarat dalam proses kolaboratif adalah partisipasi, kesetaraan kekuasaan, serta kompetensi yang memadai dari para pemangku kepentingan. Namun, hasil studi ini memperlihatkan bahwa pada proses kolaboratif yang terjadi pada kolaborasi antar organisasi yaitu para pemangku kepentingan pada konsorsium anggrek menunjukkan adanya partisipasi tinggi, kesetaraan kekuasaan, dan para aktor yang kompeten.

Perilaku dari pesan yang diberikan oleh para pemangku kepentingan yang berkolaborasi menunjukkan partisipasi dan kesetaraan kekuasaan dengan adanya upaya untuk saling berbagi pendapat, saling bertanya,

saling memberikan saran, mencoba mencapai kesepakatan, pengurangan ketegangan serta berperilaku ramah dan bersahabat mengarah kepada penajaman kesamaan dan penyatuan (*convergence*). Struktur komunikasi pada jaringan komunikasi konsorsium anggrek menunjukkan kompetensi yang tinggi karena konsorsium dibangun oleh sumber-sumber informasi yang sangat kredibel yaitu sumber-sumber yang memiliki kekuatan informasi dan dapat berperan menjadi sumber informasi bagi anggota lainnya sesuai dengan tugas dan fungsi serta dapat berperan sebagai mediator dari organisasi yang diwakilinya.

Artikel ini memberikan pengayaan implementasi teori akomodasi komunikasi, teori analisis interaksi kelompok dan teori jaringan dalam kolaborasi antarorganisasi di Indonesia. Deskripsi atas hubungan tersebut diharapkan memperkaya pengkajian dalam konteks proses kolaborasi berbasis komunikasi. Kajian proses kolaboratif berbasis komunikasi pada studi ini memiliki keterbatasan hanya melakukan kajian proses kolaboratif melalui interaksi komunikasi pada *mailing list* yang lebih, berkaitan dengan proses berbagi informasi; sementara, proses pengambilan keputusan kelompok terjadi dalam pertemuan yang merupakan komunikasi tatap muka tidak dapat dilakukan.

Proses interaksi komunikasi yang terjadi dalam beberapa pertemuan pada konsorsium anggrek tidak mampu dideteksi karena tidak terdapat notulen rapat berupa rekaman dalam bentuk tulisan secara lengkap tentang aliran pesan dan proses akomodasi yang terjadi dalam pertemuan-pertemuan tersebut. Untuk itu, studi dalam mengamati proses kolaboratif melalui interaksi komunikasi pada pertemuan-pertemuan tatap muka diperlukan untuk memperkaya kajian proses kolaboratif berbasis komunikasi.

Kebaharuan dalam penelitian ini adalah penggunaan multi teori dan multi analisis untuk mengidentifikasi proses kolaborasi dalam konteks komunikasi eksternal yang belum pernah dilakukan sebelumnya. Penggunaan teori yang lebih bervariasi menyebabkan dibutuhkan metode dengan analisis yang bervariasi pula. Untuk pengembangan kajian komunikasi pembangunan dengan konteks komunikasi organisasi hendaknya menggunakan pendekatan kajian komunikasi organisasi dengan menggunakan teori dan analisis yang lebih bervariasi.

Daftar Pustaka

- Akadun. (2011). "Revitalisasi Forum Musrenbang sebagai Wahana Partisipasi Masyarakat dalam Perencanaan Pembangunan Daerah." *Mimbar* 27(2):183-191
- Alwi.(2007). "Analisis tentang Sistem Jaringan Antar Organisasi dalam Penentuan Strategi Pertumbuhan Ekonomi Daerah. Studi Kasus pada Badan Pengelola Kawasan Pengembangan Ekonomi Terpadu (BP-KAPET) Pare-pare di Provinsi Sulawesi Selatan" [Disertasi]. Bandung. Ilmu Administrasi, Program Pasca Sarjana Universitas Padjajaran.
- Amrantsi TS.(2008). *Strategi Komunikasi pada Pola Kemitraan ABG: Akademisi-Bisnis-Government Studi Kasus Komunikasi Korporasi pada Kementerian Negara Riset dan Teknologi* [Tesis]. Jakarta. Departemen Komunikasi. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.Universitas Indonesia.
- Ansell, C. dan Gash, A., (2007). "Collaborative Governance in Theory and Practice," *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18:543-571
- [BPS] Badan Pusat Statistik. (2014). *Buletin Statistik Perdagangan Luar Negeri*. Jakarta.
- Browning LD, Beyer JM, Shetler JC. 1995. "Building Cooperation in a Competitive Industry: SEMATECH and the Semiconductor Industry." *Academy of Management Journal*.3(1): 113-151.
- Darsono. (2009). *Peran Pemerintah dalam Pembangunan Pertanian dan Agroindustri di Indonesia: Analisis Kritis pada era Orde Baru dan Orde Reformasi*, pp 75-135., UNS Press, Solo.
- Goldberg AA, Larson CE. (2006). *Komunikasi Kelompok: proses-proses diskusi dan penerapannya*. Jakarta. Penerbit Universitas Indonesia.
- Handoko J. (2008). "Faktor-faktor yang Memengaruhi Kesuksesannya serta Implikasinya pada Keunggulan Bersaing. Studi Pada PT. Kahar Duta Sarana "[Tesis]. Semarang. Universitas Diponegoro.
- Innes, J.E. dan Booher, D.E. (2010). "Beyond Collaboration Democratic Governance for a Resilient Society," *dalam Planning with Complexity, An Introduction to collaborative rationality or public policy*, pp 196-215., Routledge, Oxon.
- Jogiyanto HM. (2005). *Sistem teknologi*

- Informasi. Pendekatan Terintegrasi: Konsep Dasar, teknologi, Aplikasi, Pengembangan dan Pengelolaan.* Yogyakarta. Penerbit Andi.
- Kartikawangi D. (2009). "Dinamika Komunikasi Eksternal Organisasi. Akomodasi Komunikasi dan Konvergensi Simbolis dalam Relasi Perusahaan Multinasional dengan Pemerintah dan Masyarakat di Indonesia" [Disertasi]. Jakarta. Departemen Komunikasi. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. Universitas Indonesia.
- Leeuwis. C. (2009). *Komunikasi untuk Inovasi Pedesaan. Berpikir Kembali tentang Penyuluhan Pertanian*, pp 3-36, Kanisius, Jakarta.
- Littlejohn, SW dan Foss KA. (2009). *Teori Komunikasi.* Jakarta. Salemba Humanika.
- Marigun. (2008). "Pengaruh Koordinasi Antar Organisasi Perangkat Daerah dan Partisipasi Masyarakat terhadap keberhasilan Program Pembangunan Transmigrasi di Kabupaten Mamuju Provinsi Sulawesi Barat" [Disertasi]. Bandung. Program Pascasarjana Universitas Padjadjaran.
- Monge PR, Contractor NS. 1998. "Emergence of Communication Networks." in F. Jablin and L. Putnam (Eds), *Handbook of Organizational Communication.* California (US): Sage Publications, Inc.
- Mulyawan R. (2012). "Penguatan 'Civic Governance' melalui Partisipasi Masyarakat dalam Proses Penyelenggaraan Pemerintah." *Mimbar* 28 (2): 157-162
- Rogers, EM, Kincaid DL. (1981). *Communication Networks. Toward a New Paradigm for Research.* New York (US): A Division of Macmillan Publishing Co. Inc.
- Saragih B. (2001). *Agribisnis. Paradigma Baru Pembangunan Ekonomi Berbasis Pertanian*, pp 1-38; 185 -198, Pustaka Wirausaha Muda, Bogor.
- Shrestha M, Wilson S, Singh M. (2008). "Knowledge Networking: a Dilemma in Building Social Capital through Nonformal Education." *Adult Education Quarterly.* 58 (129).
- Stohl C. (2001). Globalizing Organizational Communication. In Jablin F and Putnam L (Eds.). *The New Handbook of Organizational Communication: Advances in Theory, Research and Methods.* California. Sage Publication, Inc.
- Sufianti E, Sawitri D, Pribadi KN, Firman T. (2014). "Proses Kolaboratif dalam Perencanaan Berbasis Komunikasi pada Masyarakat Nonkolaboratif." *Mimbar* 29 (2): 133-144
- van den Ban AW. (1997). "Successful Agricultural Extension Agencies are Learning Organizations." [Internet]. Diakses pada pukul 11.25 [2013-09-20]; <http://edepot.wur.nl/20984>.
- Winata A dan Yuliana E. (2012). "Tingkat Partisipasi Petani Hutan dalam Program Pengelolaan Hutan Bersama Masyarakat (PHBM Perhutani)." *Mimbar* 28 (1): 65-76
- West R, Turner LH. (2010). *Pengantar Teori Komunikasi: Analisis dan Aplikasi.* Jakarta. Penerbit Salemba Humanika.