

## TEKNIK KOMUNIKASI DAN NEGOSIASI DALAM KEMITRAAN AGRIBISNIS

IDP. OKASUARDI

*Program Studi Agribisnis, Universitas Udayana, Denpasar-Bali*  
E-mail: okasuardi@yahoo.com

### ABSTRACT

Supporting agribusiness partnership components which including farmer groups, government and firms sometimes do not work well. Nowadays, agribusiness institutions are not depending, strengthening and benefiting each other and let alone sustaining. It is not just because of weaknesses in technique and economic factors, it is due to weaknesses in communication process among the agribusiness partners including communication technique and negotiation contact.

In the communication process of agribusiness partnership, farmers or representative of farmer group must be competent in communication either verbally or non-verbally, so then they can communicate with the companies effectively. Communication techniques can be used to solve the problems such as informative technique, persuasive technique, and human relation technique. Combination of these techniques can support communication effectively. It is expected the attitude, beliefs, and behaviors of the partners in business will be improved.

Negotiation with the company management requires preparation covering knowing the partner, bargaining position of farmer, and negotiation strategy. The available strategies can be used are: the structure of opinion it will be speech must interesting, suitable place for meeting and a competent leader of meeting. The leader must have strong character and do not compromise. He has to be tolerate to agree or disagree, stop the negotiation and change to another plan. To solve a deadlock of negotiation, a technique of throw and strong communication can be applied.

The good result of negotiation is agreement for the beneficial for both farmers and companies. The main important thing in negotiation is the golden rule of negotiation, negotiated the importance but not personalities.

*Key-word: agribusiness partnership, communication process, communication technique, negotiation*

### ABSTRAK

Komponen pendukung kemitraan agribisnis seperti kelompok tani, pemerintah, dan pengusaha belum mampu mendukung berjalannya kemitraan agribisnis dengan baik. Saat ini belum terbangun kelembagaan kemitraan yang saling membutuhkan, saling memperkuat, saling menguntungkan, dan kemitraan yang berkelanjutan. Disamping karena kelemahan faktor teknis dan ekonomis, tampak juga kelemahan pada aspek komunikasi yang menyangkut: proses komunikasi antara para pihak dalam hubungan kemitraan agribisnis; pemanfaatan teknik komunikasi; dan negosiasi para pihak dalam mencapai kesepakatan bisnis.

Petani atau juru bicara yang mewakili kelompok tani harus terampil dalam komunikasi bisnis, baik verbal maupun nonverbal, sehingga dapat berkomunikasi efektif dengan pihak pengusaha mitrabisnis. Teknik komunikasi yang dapat dimanfaatkan untuk menunjang efektivitas komunikasi antara lain: teknik informatif, teknik persuasif, dan teknik *human relation*. Mengombinasikan pemanfaatan ketiga teknik komunikasi tersebut dapat menunjang kinerja proses komunikasi, sehingga perubahan sikap, kepercayaan, dan perilaku sasaran bisa sesuai dengan harapan.

Bernegosiasi dengan pengusaha, perlu dilakukan persiapan-persiapan yang menyangkut: pengenalan pihak pengusaha calon mitrabisnis, memastikan posisi tawar yang dimiliki oleh petani, dan menyiapkan strategi negosiasi. Strategi yang dapat dimanfaatkan antara lain: penyampaian pernyataan secara struktur, penentuan tempat yang kondusif dan pimpinan yang kompeten, kukuh terhadap kepentingan dan tidak mau kompromi, setuju tetapi mengingkari kesepakatan, menghentikan negosiasi, dan beralih ke rencana lain. Untuk memecahkan kebuntuan dan kevakuman dalam negosiasi, dapat diterapkan teknik yang mengandalkan dimensi arah dan kekuatan komunikasi.

Hasil akhir negosiasi diupaya agar sampai mencapai kesepakatan-kesepakatan yang menguntungkan bagi kedua belah pihak, sehingga petani dan pengusaha sama-sama merasa menang. Oleh karena itu, maka selama

pelaksanaan negosiasi hal penting yang harus selalu diperhatikan adalah prinsip kaidah kencana, yakni: negosiasikan kepentingan bukan pendirian.

*Kata kunci: kemitraan agribisnis, proses komunikasi, teknik komunikasi, negosiasi*

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang Masalah

Kemitraan agribisnis diartikan sebagai bentuk kerjasama saling menguntungkan antara dua atau lebih pelaku-pelaku agribisnis dimana ketentuannya dituangkan dalam suatu perjanjian, sehingga kerjasama tersebut terjamin keberlanjutannya. Secara legal-formal kelembagaan kemitraan agribisnis telah diatur dalam Undang-undang dan Peraturan Pemerintah, seperti: (1) UU No. 9 Tahun 1995 tentang Kemitraan; (2) PP No. 44 Tahun 1997 tentang Kemitraan; (3) Keputusan Menteri Pertanian No.940/Kpts/OT.210/10/97 tentang Pedoman Usaha Pertanian; (4) Keputusan Menteri Pertanian No.944/Kpts/OT.210/10/97 tentang Pedoman Penetapan Tingkat Hubungan Kemitraan Usaha Pertanian; dan (5) Keputusan Menteri Pertanian No.60/Kpts/KB.510/2/98 tentang Pembinaan dan Pengendalian Pengembangan Perkebunan Pola Perusahaan Inti Rakyat (PIR).

Walaupun berbagai ketentuan formal telah ditetapkan, namun dalam penerapan pola-pola kemitraan agribisnis di lapang banyak muncul kasus sebagai kendala pengembangan. Diantara kasus yang pernah ada antara lain menyangkut: (1) pola kemitraan peternakan ayam ras antara poultryshop dan peternak; (2) pola kemitraan PIR-Bun-Trans antara perusahaan perkebunan dan pekebun; (3) pola kemitraan tembakau antara pabrik rokok dan petani tembakau; dan (4) pola kemitraan tambak udang antara PT Dipasena Citra Darmaja dan petambak udang.

Tersendatnya pengembangan kemitraan agribisnis selama ini tampaknya tidak terlepas dari lemahnya pilar-pilar penyokong pelaksanaan kemitraan, yang menyangkut petani/kelompok tani, pemerintah, dan pengusaha. Masing-masing komponen pendukung tersebut belum mampu menunjukkan kondisi dan peran yang memadai. Menurut Indraningsih (2008), kondisi yang belum mendukung berjalannya kemitraan agribisnis dari sisi petani antara lain: (1) SDM petani masih kurang dalam teknik budidaya terutama yang memerlukan teknologi modern; (2) persaingan tidak sehat antara petani produsen dalam menjual hasil; (3) konsolidasi kelembagaan di tingkat petani masih lemah; (4) kelembagaan ekonomi masyarakat masih bersifat informal serta belum berbadan hukum; dan (5) biaya investasi relatif mahal.

Pada sisi lain, perusahaan-perusahaan sebagai mitra nampak masih setengah hati menjalankan komitmen. Hal tersebut terlihat dari: (1) tidak memberikan jaminan pemasaran terutama saat produksi melimpah; (2) mempermainkan harga terutama saat panen raya; dan (3) pembayaran relatif lambat terutama untuk tujuan

hotel dan restoran. Pihak pemerintah yang semestinya dapat mendorong bergairahnya pelaksanaan kemitraan, ternyata memiliki berbagai kendala, diantaranya: (1) lemahnya sistem pengawasan produk, sehingga produk luar banyak masuk; (2) standardisasi mutu produk belum memadai; (3) terbatasnya kredit dengan bunga lunak; dan (4) program yang dicanangkan pemerintah cenderung menggunakan pendekatan proyek.

Berdasarkan pengamatan Saptana (2008), saat ini belum terbangun kelembagaan kemitraan yang saling membutuhkan, saling memperkuat, saling menguntungkan, dan kemitraan yang berkelanjutan. Kelemahan mendasar pada kelembagaan kemitraan agribisnis antara lain: (1) rendahnya komitmen antara pihak-pihak yang bermitra; (2) *bargaining position* yang tidak seimbang, dan (3) kurang transparannya dalam penetapan harga dan pembagian keuntungan. Beberapa hal pokok yang perlu mendapat perhatian dalam kelembagaan kemitraan agribisnis: (1) pentingnya manajemen yang bersifat transparan yang menyangkut harga dan pembagian keuntungan; (2) komitmen yang tinggi antara pihak yang bermitra, sehingga terbangun rasa saling percaya mempercayai; (3) penyediaan instalasi penanganan pasca panen dan pemasaran hasil yang memadai; (4) adanya pendampingan dan pembinaan oleh PPL ahli; dan (5) konsolidasi kelembagaan kelompok tani.

### Rumusan Masalah

Permasalahan serta kendala dalam pelaksanaan kemitraan agribisnis seperti yang diuraikan di atas, tampaknya perlu ditelaah secara komprehensif dari berbagai sudut pandang, salah satunya dari kaca analisis komunikasi sebagai salah satu alternatif pendekatan pemecahan masalah. Aspek komunikasi yang memiliki keterkaitan dengan permasalahan tersebut antara lain: (1) Bagaimana proses komunikasi antara para pihak dalam hubungan kemitraan agribisnis? (2) Teknik komunikasi apa yang dimanfaatkan dalam konteks hubungan kemitraan agribisnis? dan (3) Sejauhmana para pihak melakukan negosiasi dalam hubungan kemitraan agribisnis?

### Tujuan

Pendekatan pemecahan masalah dari sudut pandang komunikasi merupakan salah satu alternatif solusi dalam upaya mengatasi permasalahan yang umumnya menjadi hambatan serta kendala dalam hubungan kemitraan agribisnis. Memperbaiki teknik komunikasi dan negosiasi para petani utamanya yang mewakili kelompoknya dalam menjalin komunikasi bisnis, dapat meningkatkan kesetaraan komunikasi antara petani dan pengusaha, sehingga akan mampu menciptakan

komunikasi yang efektif. Upaya tersebut dapat mendorong tumbuhnya kemitraan agribisnis yang saling membutuhkan, menguatkan, menguntungkan, dan berkelanjutan.

### **PENDEKATAN PEMECAHAN MASALAH: KAJIAN ASPEK KOMUNIKASI**

#### **Proses Komunikasi dalam Kemitraan Agribisnis**

Hubungan kemitraan agribisnis antara petani/ kelompok tani dan perusahaan agribisnis merupakan sebuah bentuk interaksi antara para pihak yang dapat dianalogikan sebagai partisipan dalam proses komunikasi. Dapat dipastikan bahwa aktivitas komunikasi merupakan hal yang menonjol dalam hubungan kerjasama tersebut. Oleh karena itu, keberlanjutan hubungan kemitraan banyak ditentukan oleh tingkat efektivitas komunikasi yang dilaksanakan. Dengan demikian penataan aspek komunikasi dalam konteks hubungan kemitraan agribisnis perlu dilakukan secara cermat sejak perencanaan hingga terjadinya perubahan perilaku para pihak sesuai dengan kesepakatan-kesepakatan yang dapat dicapai dalam proses komunikasi.

Efektivitas komunikasi tergantung dari proses komunikasi yang berlangsung yang ditentukan oleh peran dari unsur-unsur komunikasinya. Artinya unsur-unsur komunikasi dapat dikondisikan seoptimal mungkin, terutama yang berkaitan dengan keterampilan komunikasi dari para pihak selaku partisipan komunikasi kemitraan agribisnis. Dengan keterampilan komunikasi yang dimiliki maka antara petani dan pengusaha agribisnis dapat saling bertukar informasi sehingga mereka saling memahami sampai akhirnya terjadi kesepakatan-kesepakatan bisnis.

Petani yang mewakili dirinya atau mewakili kelompoknya selaku komunikator memiliki peran sentral dalam proses komunikasi kemitraan agribisnis. Dia harus memiliki keterampilan komunikasi (*communication skill*) yang menyangkut bergai aspek, tidak saja terampil dalam komunikasi verbal tetapi harus mampu juga memanfaatkan komunikasi nonverbal dalam menguatkan pernyataan-pernyataan verbal. Masalah yang umum terjadi adalah lemahnya keterampilan komunikasi dari pihak petani. Rata-rata mereka tidak mampu mengimbangi kepiawaian komunikasi dari pengusaha agribisnis, sehingga sering terjadi ketidak seimbangan pasangan dalam interaksi komunikasi. Padahal dalam proses komunikasi yang bersifat transaksional tersebut mutlak diperlukan adanya kesetaraan dari para pihak yang berunding untuk mencapai kesepakatan-kesepakatan. Dari proses inilah sesungguhnya penentuan posisi tawar petani dalam pelaksanaan kemitraan agribisnis selanjutnya.

Guna tetap dapat terlaksananya komunikasi kemitraan agribisnis tersebut, maka mau tidak mau harus disiapkan komunikator-komunikator yang mampu mengimbangi komunikator dari pihak pengusaha. Dalam hal ini, untuk sementara petani/kelompok

tani dapat saja diwakili oleh pihak ketiga yang dapat dipercaya membantu sebagai "juru bicara" agar dapat berlangsung proses komunikasi yang setara sehingga kesepakatan-kesepakatan bisnis yang menguntungkan bagi petani dapat tercapai.

Kedepan, dalam upaya menguatkan posisi petani/ kelompok tani, tampaknya mereka sangat perlu diberikan pendidikan/pelatihan komunikasi, agar keterampilan mereka pada bidang ini dapat melengkapi keterampilan-keterampilan usahatani lainnya. Tentu hal tersebut -- terutama yang berkaitan dengan materi serta modul-modul pendidikan/pelatihan -- dapat disiapkan, disesuaikan, dan disisipkan dalam materi penyuluhan yang berorientasi kepada pengembangan agribisnis, seperti apa yang mungkin sudah dilaksanakan selama ini oleh para penyuluh.

#### **Pemanfaatan Teknik Komunikasi dalam Hubungan Kemitraan Agribisnis**

Dalam proses komunikasi antara petani dan pengusaha agribisnis, mereka dapat memilih secara selektif serta memanfaatkan teknik-teknik komunikasi yang ada, di antaranya: teknik informatif, teknik persuasif, dan teknik *human relation*. Untuk tujuan efektivitas komunikasi pemanfaatan teknik komunikasi sebaiknya dikombinasikan. Teknik satu dikombinasikan dengan teknik yang lain, sehingga akan dapat saling melengkapi dan menguatkan informasi yang disampaikan.

#### **Teknik Informatif**

Teknik informatif dapat dimanfaatkan oleh kedua belah pihak yang akan bermitra bisnis dalam upaya saling memperkenalkan keberadaan mereka masing-masing. Petani atau dalam kapasitasnya sebagai ketua kelompok hendaknya mampu menyampaikan secara jelas dan benar profil usahatannya -- diantaranya: kapasitas, kualitas, dan kontinuitas produksi --, permasalahan serta kendala yang dihadapi, dan hubungan kemitraan yang dibutuhkan.

Menurut DeVito (1997), beberapa hal prinsip yang dapat diperhatikan didalam memanfaatkan teknik informatif antara lain: *Pertama*, batasi jumlah informasi. Hal ini mengharuskan adanya penetapan fokus informasi yang hendak disampaikan. Sampaikan pokok-pokok informasi yang penting dan upayakan terstruktur dalam penyampaian. Hal ini dapat menghindari informasi yang tidak penting, namun dapat menyita waktu dan memiliki potensi untuk mengalihkan perhatian pasangan bicara.

*Kedua*, tekankan manfaat. Dalam komunikasi kemitraan agribisnis, yang menjadi pesan penting adalah pernyataan-pernyataan yang mengungkapkan manfaat yang dapat diperoleh bagi kedua belah pihak. Secara naluriah pengusaha akan sangat tertarik membicarakan aspek-aspek bisnis yang dapat memberikan keuntungan bagi dia. Yakinkan pihak pengusaha bahwa bermitra bisnis dengan petani/ kelompok tani dapat memberikan keuntungan yang memuaskan.

*Ketiga*, kaitkan informasi yang baru dengan yang lama. Dalam hal ini informasi tentang pemanfaatan teknik usahatani yang telah mengadopsi berbagai inovasi pertanian yang lebih menguntungkan perlu dijelaskan kepada pengusaha, sehingga tidak timbul kesan bahwa didalam proses produksi para petani masih bergumul dengan cara-cara yang tradisional. Perlu juga diinformasikan bahwa para petani sudah memiliki sikap dan perilaku yang sesuai dengan perkembangan dan kemajuan teknologi pertanian.

*Keempat*, sajikan informasi yang dapat mengenai beberapa alat indera. Perubahan sikap, kepercayaan, dan perilaku dapat dipercepat melalui kelengkapan informasi dari objek rangsang. Bila objek rangsang itu berupa benda, maka benda tersebut akan semakin mudah dan cepat dipahami melalui pengenalan sifat-sifat atau karakteristiknya. Pengenalan karakteristik suatu objek/benda dapat melalui wujud/bentuk, bau, rasa, kasar/halus, suara yang ditimbulkan. Oleh karena itu, supaya informasi yang disampaikan dapat mempercepat perubahan perilaku maka penyampaiannya harus dikemas sedemikian rupa, sehingga mampu menyentuh alat-alat indera sasaran. Dalam kaitan dengan kemitraan agribisnis, informasi keberadaan usahatani tentunya tidak cukup dikenalkan melalui penjelasan lisan semata, akan lebih komplis informasinya bila pengusaha calon mitra bisnis dapat mengenal secara langsung kondisi lapang usahatani yang akan dimitrabisniskan.

Semua informasi keberadaan usahatani sebagai pesan (*message*) dalam konteks komunikasi kemitraan agribisnis merupakan data yang akan dianalisis untuk mendapatkan simpulan-simpulan penting dalam menetapkan keputusan yang disepakati kedua belah pihak. Oleh karena itu, prinsip kerja teknik informatif benar-benar harus dijaga, yakni kejujuran menyampaikan informasi yang valid dan akurat.

### Teknik Persuasif

Pemanfaatan teknik persuasif mensyaratkan petani memiliki keterampilan menyampaikan informasi usahatani hingga mampu menyentuh alam bawah sadar dari pengusaha mitra bisnis. Cara bujuk-rayu sering digunakan untuk mengoptimalkan kinerja teknik ini. Namun, perlu dihindari kesan merengek minta belas kasihan. Tujuan penerapan teknik ini adalah agar pengusaha "terketuk hatinya" sehingga timbul kesadarannya bahwa bermitra dengan kelompok tani merupakan langkah yang tepat untuk mengembangkan bisnis pada sektor pertanian.

Teknik persuasif pada dasarnya diarahkan untuk mampu mengubah sikap (*attitude*), kepercayaan (*beliefs*), dan perilaku (*behaviors*) dari komunikan (DeVito, 1997). Penerapan teknik persuasif dalam konteks komunikasi kemitraan agribisnis diharapkan dapat menimbulkan perubahan sikap, kepercayaan, serta perilaku pihak pengusaha atas dasar kesadaran dan kerelaan yang disertai perasaan senang. Bukan karena merasa dipaksa dan terpaksa, dan bukan

juga semata-mata karena belas kasihan kepada petani. Keterampilan berkomunikasi untuk mampu menghasilkan dampak komunikasi (*effect*) seperti itulah yang tampaknya masih sangat perlu dilatih pada para juru bicara yang mewakili para petani/kelompok tani. Karena teknik persuasif tidaklah sederhana, namun merupakan aktivitas komunikasi yang kompleks.

Agar terjadi perubahan sikap dan perilaku yang diharapkan pada sasaran, maka komunikator hendaknya mengemas proses komunikasi yang dapat memberikan ruang seluas-luasnya bagi komunikan untuk bisa terlibat secara aktif. Karena, seperti yang diungkapkan oleh para ahli komunikasi (dalam Severin dan Tankard, 2005) bahwa: model persuasi variabel tunggal telah digantikan oleh model-model yang menekankan persuasi sebagai proses dan peran aktif penerima. Model tersebut termasuk teori pemrosesan-informasi (McGuire) dan model sistematik-heuristik (Chaiken, Liberman, dan Eagly).

Secara sederhana, upaya untuk meningkatkan keterampilan komunikasi persuasif dapat dipandu dengan berpegangan pada formula AIDDA (dalam Effendy, 2003). Formula yang dirumuskan dari berbagai pemikiran para ahli komunikasi ini dapat menuntun aktivitas komunikasi persuasif hingga dapat menimbulkan serangkaian perubahan pada diri sasaran, yakni: perhatian (*attention*), minat (*interest*), hasrat (*desire*), keputusan (*decision*), dan tindakan (*action*).

Dalam konteks kemitraan agribisnis, penerapan teknik persuasif tentu akan lebih efektif apabila pesan-pesan yang disampaikan tidak hanya berupa pesan lisan semata (*narrative-descriptive*), tetapi hendaknya dikuatkan dengan menunjukkan produk pertanian yang telah dihasilkan, kondisi lahan dan kegiatan usahatani, serta sarana dan prasarana penunjang untuk berproduksi. Bisa saja pembicaraan kemitraan agribisnis tersebut dilakukan dengan mengambil *setting* di kebun/lahan pertanian yang akan dimitrakan.

### Teknik Human Relation

Teknik human relation dapat menguatkan kesan kedekatan antarpihak yang berinteraksi dalam komunikasi, dimana aspek penghargaan terhadap nilai-nilai kemanusiaan benar-benar harus mampu dimunculkan dalam konteks komunikasi. Mengemas komunikasi dalam suasana "bermitra" (berteman, bersahabat) akan memberikan keleluasaan bagi para pihak untuk saling membuka diri, sehingga antara petani dan pengusaha dapat saling memahi dan masing-masing dapat berempati. Petani diharapkan dapat secara terus terang mengemukakan keterbatasan-keterbatasannya baik secara personal maupun dalam skala kelompok serta upaya-upaya yang telah dilakukan untuk mengatasi kendala-kendala yang dihadapi.

Dalam teknik human relation, saling memahami antarpihak menjadi tumpuan efektivitas komunikasi. Pemahaman antarpihak dapat diawali dari hubungan sosial secara antarpersonal. Dengan demikian interaksi

yang terjadi harus dijaga agar tetap pada posisi hubungan sosial yang konstruktif. Teori pertukaran sosial yang menganalisis hubungan sosial dari aspek keuntungan dan kerugian dapat dipakai sebagai landasan hubungan kemitraan.

Sears, *at al.* (1994) -- yang menyitir pendapat Blau, Burgess & Huston, Kelley & Thibaut -- mengungkapkan bahwa dalam perspektif teori pertukaran sosial (*Social Exchange Theory*), keuntungan dan kerugian yang ditimbulkan dapat diterima oleh kedua belah pihak yang menjalin hubungan. Walaupun, masing-masing memiliki kecenderungan untuk memilih pihak lain yang dapat memberikan ganjaran sebesar-besarnya. Lebih lanjut diungkapkan bahwa kedua belah pihak akan selalu berusaha menciptakan interaksi yang dapat memperbesar porsi ganjaran itu.

Relevansi teori pertukaran sosial dalam konteks komunikasi kemitraan agribisnis adalah pada semangat (*spirit*) untuk selalu menjaga hubungan baik yang termotivasi oleh keuntungan (ganjaran) yang dapat diperoleh. Hal ini dapat mendorong kedua belah pihak untuk selalu berinteraksi dengan tatanan komunikasi yang substansi pesannya berkaitan dengan peningkatan kuantitas dan kualitas produksi serta upaya-upaya memaksimalkan keuntungan yang diterima oleh kedua belah pihak.

Pihak petani hendaknya berkomunikasi secara intens dengan pihak pengusaha dengan topik-topik pembicaraan seputar perkembangan kegiatan usahatani. Seperti informasi tentang: perkembangan komoditas yang sedang ada di lapang, gangguan serangan hama/penyakit, stok sarana produksi, keadaan gudang penyimpanan, kondisi alat-alat pertanian (alsintan), kinerja para petani, kas serta uang operasional, dan lain sebagainya. Dengan menyampaikan informasi seperti itu, secara psikologis pihak pengusaha mitrabisnis merasa mendapat penghargaan serta kepercayaan untuk mengetahui permasalahan petani, walaupun hal-hal tersebut memang wajib diketahui. Suasana kejiwaan seperti inilah yang cenderung memunculkan rasa simpati yang mendalam hingga pengusaha bisa berempati dengan petani.

### **Melakukan Negosiasi**

Keberlangsungan hubungan kemitraan agribisnis sangat tergantung dari kesepakatan-kesepakatan yang dibuat antara petani dan pengusaha mitrabisnis. Melahirkan kesepakatan tersebut melalui suatu proses, yaitu negosiasi. Menurut Ludlow dan Panton (1996), negosiasi merupakan suatu perundingan untuk mencapai kesepakatan yang dapat diterima serta menguntungkan bagi kedua belah pihak. Masalah-masalah yang umumnya dinegosiasikan menyangkut hal-hal yang dianggap penting bagi kedua belah pihak, dapat menimbulkan konflik antara kedua belah pihak, dan membutuhkan kerjasama kedua belah pihak untuk mencapai penyelesaian.

Dalam kemitraan agribisnis, negosiasi dilakukan antara petani/kelompok tani dan pengusaha agribisnis.

Petani yang bertindak sebagai negosiator mutlak perlu memahami aktivitas-aktivitas negosiasi, sehingga dapat melakukan negosiasi dengan efektif. Efektivitas negosiasi ditentukan oleh: (1) persiapan yang matang, (2) upaya untuk menciptakan suasana yang akrab, (3) kemahiran komunikasi antarpribadi, dan (4) daya pikir serta analisis kritis (Ludlow dan Panton, 1996).

Persiapan-persiapan yang perlu dilakukan oleh negosiator yang mewakili kelompok tani sebelum melakukan negosiasi dengan pihak pengusaha antara lain sebagai berikut. *Pertama*, mengetahui dengan baik pihak pengusaha calon mitrabisnis. Banyak hal yang harus diketahui dari calon mitrabisnis tersebut antara lain: idealisme keberpihakannya kepada petani dan sektor pertanian, rekam jejak (*track record*) hubungan kemitraan yang telah dilaksanakan, jejaring bisnisnya, model kemitraan yang diterapkan, dan karakteristik negosiator atau orang/staff yang mewakilinya.

*Kedua*, mengidentifikasi serta memastikan posisi tawar yang dimiliki oleh petani/kelompok tani. Hal ini berkaitan dengan potensi usahatani yang akan dimitrabisniskan, terutama kepastian kuantitas, kualitas, dan kontinuitas produk yang dihasilkan, konsistensi sikap dan perilaku petani dalam berusahatani, kesiapan mengikuti atau tunduk kepada ketentuan-ketentuan yang berlaku dalam hubungan kemitraan, dan antisipasi terhadap kondisi yang paling buruk bila kemitraan tidak dapat terlaksana sesuai dengan harapan.

*Ketiga*, menyiapkan strategi negosiasi. Hal yang penting dari tahap ini adalah menentukan orang sebagai negosiator yang dipercaya dapat mewakili petani. Negosiator dapat berbentuk tim yang siap bekerjasama dan memiliki keterampilan berkomunikasi dalam negosiasi. Negosiator yang telah ditetapkan diberikan bekal (pelatihan) yang memadai baik yang bersifat teknis maupun strategi. Ada beberapa strategi negosiasi yang dapat dipilih dari berbagai telaah yang dilakukan para ahli komunikasi (Andrews dan Baird, 1990; Curtis, Floyd, dan Winsor, 2002; Ludlow dan Panton, 1996), diantaranya: menentukan struktur penyampaian pernyataan, menentukan tempat dan pimpinan pertemuan, sikap kukuh tidak mau kompromi, setuju tetapi mengingkari kesepakatan, menghentikan negosiasi, dan beralih ke rencana lain.

Dalam pelaksanaan negosiasi, hal penting yang mesti dipegang adalah "kaidah kencana" (*golden rule*) negosiasi, yaitu "negosiasikan kepentingan bukan pendirian". Jangan memunculkan pendirian kecuali hal itu bermanfaat bagi pencapaian kepentingan (Ludlow dan Panton, 1996). Makna kaidah ini adalah terus dan tetap perjuangkan pencapaian kepentingan walaupun harus mengubah pendirian. Pendirian yang awalnya *kekeh* -- kaku dan ngotot -- tidak bisa dibelokkan, harus diubah menjadi lentur dan lembut demi tercapainya kepentingan yang lebih besar. Tentunya dalam memperjuangkan kepentingan tersebut tetap harus memperhatikan kepentingan pihak lain yang

diajak bernegosiasi, karena pihak lainpun akan tetap memperjuangkan pencapaian kepentingannya.

Disamping itu, sepanjang pelaksanaan negosiasi, kedua belah pihak hendaknya mampu menjaga suasana yang kondusif bagi kemajuan pencapaian kesepakatan-kesepakatan. Suasana kondusif dapat ditunjang oleh: lokasi, penataan tempat duduk, tingkat formalitas, penggunaan komunikasi verbal dan nonverbal yang santun. Yang tidak kalah penting adalah upaya mencairkan suasana (*"ice breaking"*) terutama saat-saat situasi beku dan vakum, dengan menciptakan suasana hangat, bersahabat, dan penuh kerjasama.

Guna menyiasati kebekuan dan kebuntuan (*deadlock*) dalam negosiasi, maka negosiator dapat memanfaatkan teknik negosiasi yang mengandalkan "dimensi arah dan kekuatan komunikasi". Dimensi arah komunikasi meliputi aktivitas "mendorong" dan "menarik" agar berlangsung proses komunikasi, sedangkan dimensi kekuatan komunikasi menyangkut "sikap keras" dan "sikap lunak" dalam menyampaikan pernyataan. Dalam dimensi arah komunikasi, negosiator dapat memecahkan kebisan dengan mendorong terjadinya komunikasi, yakni dengan memberi informasi, mengajukan usul, dan mengkritik. Atau menarik agar terjadi komunikasi, yakni dengan minta informasi, minta saran, dan minta penjelasan. Sedangkan dalam dimensi kekuatan komunikasi, negosiator dapat bersikap keras, yakni dengan pernyataan-pernyataan: tidak akan mengalah, tidak akan mundur, tidak menerima tawaran. Atau sebaliknya bersikap lunak, dengan menggunakan ungkapan: menyesuaikan diri, mengalah, ragu-ragu, sulit mengatakan tidak.

Teknik tawar-menawar juga sangat menentukan keberhasilan mencapai kesepakatan dalam negosiasi. Dalam teknik tawar-menawar, negosiator dituntut untuk cermat menetapkan nilai tawaran, dimana nilainya tidak terlalu tinggi dan tidak juga terlalu rendah. Penetapan ambang batas tawaran masing-masing memiliki risiko. Tawaran yang tinggi, memberikan ruang gerak yang leluasa, pihak lain mengetahui keinginan kita, sedang risikonya adalah pihak lain dapat melakukan tindak *walkout* karena ketidaksetujuannya dengan nilai tawaran yang tinggi. Nilai tawaran yang rendah, dapat menyelesaikan negosiasi dengan cepat, pihak lawan menyukai kerjasama seperti ini, dilain pihak ruang gerak kita untuk menghindar sempit. Apabila persiapan dan pelaksanaan negosiasi dilakukan dengan memperhatikan ketentuan-ketentuan yang telah diuraikan, maka penyelesaian negosiasi dapat diharapkan menghasilkan kesepakatan yang dapat diterima dengan baik oleh kedua belah pihak. Secara umum ada empat alternatif hasil penyelesaian negosiasi yakni: (1) kalah-kalah, (2) menang-kalah, (3) seri, dan (4) menang-menang. Hasil negosiasi yang harus dicapai adalah menang-menang (*win-win*), sedangkan hasil menang-kalah dan kalah-kalah harus dihindari dan jangan sampai terjadi. Hasil negosiasi paling jelek yang masih dapat ditolerir adalah seri,

inipun harus dengan catatan.

## KESIMPULAN

Salah satu faktor penyebab hubungan kemitraan agribisnis tidak berkelanjutan adalah kurang optimalnya peran komunikasi, utamanya yang berkaitan dengan proses komunikasi, pemanfaatan teknik komunikasi, dan pelaksanaan negosiasi. Dalam menjalin hubungan kemitraan agribisnis, petani atau juru bicara yang mewakili kelompok tani harus terampil berkomunikasi secara verbal maupun nonverbal, sehingga dapat berkomunikasi efektif dengan pihak pengusaha mitrabisnis. Untuk menunjang efektivitas komunikasi kemitraan agribisnis, teknik komunikasi yang dapat dimanfaatkan antara lain: teknik informatif, teknik persuasif, dan teknik *human relation*.

Negosiasi antara petani dan pihak pengusaha diupayakan agar dapat menghasilkan kesepakatan yang menguntungkan bagi kedua belah pihak. Persiapan-persiapan negosiasi yang perlu dilakukan meliputi: pengenalan pihak pengusaha calon mitrabisnis, memastikan posisi tawar yang dimiliki oleh petani, dan menyiapkan strategi negosiasi.

Dalam pelaksanaan negosiasi hal penting yang harus diperhatikan adalah kaidah kencana, yaitu negosiasikan kepentingan bukan pendirian. Strategi yang dapat dimanfaatkan antara lain: penyampaian pernyataan secara struktur, penentuan tempat yang kondusif dan pimpinan yang kompeten, kukuh terhadap kepentingan dan tidak mau kompromi, setuju tetapi mengingkari kesepakatan, menghentikan negosiasi, dan beralih ke rencana lain. Untuk memecahkan kebuntuan dan kevakuman dapat diterapkan teknik negosiasi yang mengandalkan dimensi arah dan kekuatan komunikasi.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Disampaikan ucapan terima kasih yang tidak terhingga kepada Panitia Lokakarya Nasional Kewirausahaan Agribisnis P4MI, Badan Penelitian dan Pengembangan Departemen Pertanian Republik Indonesia, yang telah memberikan kesempatan untuk mempresentasikan naskah awal artikel ini. Juga kepada peserta lokakarya yang telah memberikan masukan dalam forum diskusi, sehingga ada beberapa konsep yang dapat dimasukkan untuk melengkapi naskah ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Andrews PH. and JE. Baird. 1990. Communication for Business and the Professions. Fourth edition. Wm. C. Brown Publishers, Dubuque, Iowa.
- Bovee CL. and JV. Thill. 1997. Komunikasi Bisnis. (Penyunting Alexander Sindoro) Jilid 2, Edisi ke-enam. Jakarta: PT Prenhallindo.
- Curtis DB., JJ. Floyd, JL. Winsor. 2002. Komunikasi Bisnis dan Profesional. (Penyunting Yuyun Wirasasmita) Bandung:

PT Remaja Rosdakarya.

- DeVito JA. 1997. *Komunikasi Antarmanusia: Kuliah Dasar*. (Penyunting Agus Maulana MSM) Edisi ke-lima. Jakarta: Professional Books.
- Effendy OU. 2003. *Ilmu, Teori, dan Filsafat Komunikasi*. Bandung: PT. Citra Aditya Bakti.
- Indraningsih KC. 2008. Strategi Pengembangan Model Kelembagaan Kemitraan Agribisnis Hortikultura di Bali. *Jurnal Sosial Ekonomi Pertanian dan Agribisnis: SOCA* Vol. 8 No. 2, Juli 2008.
- Ludlow R, Panton F. 1996. *The Essence of Effective Communication (Komunikasi Efektif)*. Penerbit Andi dan Simon & Schuster (Asia) Pte.Ltd.
- Rakhmat J. 2000. *Psikologi Komunikasi*. Edisi Revisi. Bandung: Penerbit PT Remaja Rosdakarya.
- Saptana. 2008. Keunggulan Komparatif-kompetitif dan Strategi Kemitraan. *Jurnal Sosial Ekonomi Pertanian dan Agribisnis: SOCA* Vol. 8 No. 2, Juli 2008.
- Sears DO, JL. Freedman, LA. Peplau. 1994. *Psikologi Sosial*. (Alih Bahasa Michael Adryanto) Edisi Ke-lima. Jilid 2. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Severin WJ. dan JW. Tankard, Jr. 2005. *Teori Komunikasi: Sejarah, Metode, dan Terapan di dalam Media Massa*. (Alih bahasa Sugeng Hariyanto). Edisi ke-lima. Jakarta: Prenada Media.