

**KOLABORASI ANTAR AKTOR KOMUNIKASI ORGANISASI
DALAM UPAYA PENGEMBANGAN TRADISI MENJADI *EVENT FESTIVAL*
MELALUI NEGOSIASI INTEGRATIF DENGAN PENDEKATAN
*COORDINATED MANAGEMENT OF MEANING***

Ningraty Natasya Picasso¹, Rachmat Kriyantono²
Universitas Brawijaya^{1,2}
Nataiskandar31@gmail.com¹

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis proses kolaborasi antar aktor penyelenggara *event festival Bau Nyale* yang dilakukan Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Lombok Tengah. Penelitian ini menggunakan pendekatan konstruktivis dengan metode penelitian etnografi deskriptif kualitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya kolaborasi antar aktor yang terlibat dalam *event festival Bau Nyale*. Kunci dari kolaborasi yang dilakukan adalah mensukseskan jalannya negosiasi diantara kedua pihak. Komunikasi organisasi dalam penyelenggaraan *event festival Bau Nyale* dipengaruhi oleh pendekatan CMM melalui negosiasi integratif (menang-menang) dengan pemahaman antar aktor mengenai *Bau Nyale*, nilai yang terkandung dalam *Bau Nyale*, dan juga aspek budaya yang muncul dari *Bau Nyale*. Simpulan bahwa kolaborasi organisasi bisa dilakukan dalam bentuk negosiasi integratif atau menang-memang, tidak hanya dalam bentuk konflik organisasi.

Kata Kunci: *CMM, Kolaborasi Antar Aktor, Komunikasi Organisasi, Negosiasi Integratif*

ABSTRACT

The research is aimed at analyzing the process of collaboration between the organizers of the Bau Nyale festival event conducted by the Department of Tourism and Culture of Central Lombok District. This research uses a constructivist approach with qualitative descriptive ethnographic research methods. The results show a collaboration between actors involved in the Bau Nyale festival event. The key to this collaboration is a successful negotiation between the two sides. Organizational communication in the organization of the Bau Nyale festival event is influenced by the CMM approach through integrative (win-win) negotiations with an interfacing understanding of the Bao Nyale, the values contained in the bao nyale, and the emerging cultural aspects of the baou nyale. The conclusion that organizational collaboration can take place in the form of integrative or win-win negotiations, not just organizational conflicts.

Keywords: *CMM, Interactor Collaboration, Integrative Negotiations, Organizational Communications.*

PENDAHULUAN

Komunikasi organisasi sebagai sebuah disiplin ilmu telah berusia lebih dari satu abad. Berawal dari artikel W. Charles Redding yang dipublikasi pada jurnal *The Speaker* tahun 1937 dengan judul "*Speech and Human Relations*". Sejak saat itu komunikasi organisasi mulai dikaji secara akademis. Namun, pada tahun 1964 komunikasi organisasi sebagai sebuah disiplin ilmu semakin populer sejak W. Charles Redding dan George A. Sanborn mempublikasikan kumpulan artikel mereka yang berjudul "*Business and Industrial Communication: A Source Book*". Pada tahun tersebut tema-tema mengenai komunikasi organisasi semakin dikaji secara luas, dan karena jasanya W. Charles Redding dinobatkan sebagai bapak komunikasi organisasi (Mcphee, 1985).

Beberapa penelitian dari kajian komunikasi organisasi telah banyak dilakukan, salah satunya yang dibuat oleh presiden dan CEO dari 100 perusahaan besar di dunia pada tahun 1950. Penelitian dari kajian komunikasi organisasi tersebut merumuskan masalah komunikasi yang utama dalam sebuah organisasi terletak pada penggunaan media komunikasi yang dianggap tidak cukup, kurangnya kemampuan komunikasi dari personil organisasi itu sendiri, tidak ingin memberi informasi ke bawahan, dan kesempatan kecil untuk berkomunikasi ke atas (Goldhaber, 1990). Selanjutnya ada hasil penelitian dari kajian komunikasi organisasi di tahun 1980. Penelitian tersebut juga dilakukan terhadap sebuah organisasi besar di dunia mengenai masalah komunikasi dalam sebuah organisasi, yakni karyawan memperoleh informasi yang tidak cukup mengenai tugas dan organisasi, manajemen tidak melakukan *follow up* pesan atau *feedback* dari karyawan, pesan dikirim terlalu cepat atau terlalu lambat, isu dan rumor yang berkembang karena kurang keterbukaan dan keterusterangan, saluran impersonal menggantikan kontak langsung, serta kurangnya input karyawan terhadap pengambilan keputusan (Goldhaber, 1990).

Ditinjau dari perkembangan kajian komunikasi organisasi sebagai bidang ilmu di departemen dan asosiasi ilmu komunikasi, komunikasi organisasi menjadikan organisasi sebagai objek kajiannya (Jablin, 2001). Organisasi merupakan entitas yang terus mengalami perkembangan akibat pengaruh teknologi dan perubahan zaman, namun satu yang harus dipahami bahwa organisasi merupakan wadah yang menjembatani unit-unit komunikasi yang saling berkaitan dalam hubungan hierarkis antara satu dengan lainnya untuk mencapai tujuan (Pace, 2005). Mengingat organisasi merupakan suatu sistem yang saling berkaitan dan mempengaruhi satu sama lain, maka peran komunikasi dalam suatu organisasi merupakan komponen yang sangat penting untuk melakukan koordinasi dan mengawasi aktivitas individu yang terlibat dalam organisasi. Keberlangsungan hidup dari sebuah organisasi salah satunya adalah dengan komunikasi. Hal inilah yang tentunya melatarbelakangi kajian mengenai komunikasi organisasi (Jablin, 2001).

Neuman (2017) berpendapat "*The findings from research, yield better informed, less biased, decisions than the guessing, hunches, intuition, and personal experience that were previously used*". Hal ini menyadari pentingnya melihat konsep, perspektif atau pendekatan, dan teori yang berkaitan dengan unsur-unsur dan elemen-elemen komunikasi dalam proses komunikasi organisasi. Maka dalam penelitian ini peneliti memilih kajian komunikasi organisasi dari perspektif interpretatif, karena pada penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan kualitatif. Jika berbicara mengenai pendekatan atau penelitian kualitatif, para ahli sering membedakan antara dua benang utama dalam penelitian kualitatif, yakni antara interpretatif dan kritis (Fink, 1996). Sehingga tepat pemilihan perspektif interpretatif dalam kajian komunikasi organisasi di penelitian ini untuk mengungkap realitas yang dibangun secara sosial dalam organisasi, karena konstruksi

sosial itu terjadi dari simbol dan makna yang melingkupi berbagai bentuk perilaku dari hubungan di antara organisasi. Komunikasi organisasi dalam perspektif interpretatif merupakan perilaku pengorganisasian yang terjadi dan bagaimana pihak-pihak yang terlibat di dalamnya berinteraksi dan memberikan makna atas apa yang sedang terjadi. Selain itu, organisasi juga dilihat sebagai ruang negosiasi dalam perspektif interpretatif seperti yang telah disampaikan oleh Scroferneker (2006).

Berhubungan dengan penelitian interpretatif, dalam konteks penelitian di bidang komunikasi organisasi ini peneliti bertujuan untuk menganalisis bagaimana antar aktor berkomunikasi dengan lingkungannya, untuk menemukan tindakan dari antar aktor yang dipandu oleh tujuan pribadi, dan untuk mempelajari bagaimana antar aktor memberi makna komunikasi. Dengan begitu akhirnya dapat membantu peneliti untuk mendapatkan jawaban terkait bagaimana proses kolaborasi di antara aktor dalam komunikasi organisasi sehingga dapat bekerja sama (Yanow, 2009). Kajian tentang komunikasi umumnya mengakui bahwa fungsi dasar komunikasi adalah untuk mempengaruhi pengetahuan atau perilaku penerima dengan menginformasikan, mengarahkan, mengatur, bersosialisasi, dan membujuk. Neher (1997) mengidentifikasi fungsi utama komunikasi organisasi sebagai mendapatkan kepatuhan, memimpin, memotivasi, dan mempengaruhi, membuat pengertian, pemecahan masalah dan pengambilan keputusan, serta manajemen konflik, negosiasi, dan tawar-menawar. Fungsi sosial dan organisasi dari komunikasi organisasi secara keseluruhan daripada berfokus pada fungsi pertukaran komunikasi tertentu. Dengan demikian mereka menggabungkan fungsi menginformasikan, mengarahkan, dan mengatur ke dalam kategori kepatuhan perilaku yang lebih luas. Mereka juga memberikan penekanan yang lebih besar

pada peran komunikasi dalam mengelola ancaman terhadap tatanan dan kontrol organisasi, mengidentifikasi pemecahan masalah dan manajemen konflik, negosiasi, dan tawar-menawar sebagai fungsi kunci komunikasi organisasi (Rogers, 1976; Neher, 1997).

Secara umum, komunikasi eksternal berarti komunikasi yang dilakukan terkait dengan pihak di luar organisasi. Komunikasi eksternal biasanya komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan organisasi dengan pihak-pihak di luar organisasi atau khalayak yang dijadikan sasaran organisasi. Keberhasilan membina hubungan eksternal adalah keberhasilan lembaga dalam upaya memperoleh dukungan, pengertian, kepercayaan, partisipasi, kerjasama, dan sebagainya dengan masyarakat. Komunikasi publik eksternal pada dasarnya adalah sarana organisasi untuk berkomunikasi dengan publik eksternal. Melalui praktik komunikasi ini, organisasi diharapkan dapat memahami dan merespon harapan publik eksternal sehingga dapat terjalin hubungan yang baik antara publik dengan organisasi (Jablin, 2001). Sementara komunikasi dari pihak luar atau khalayak kepada organisasi biasanya terjadi sebagai respon atau *feedback* (umpan balik) terkait program, kegiatan, atau komunikasi yang telah diinformasikan dan dilakukan oleh organisasi (Jablin, 2001).

Jika informasi yang disebarakan kepada khalayak tersebut menimbulkan efek yang sifatnya kontroversial, menyebabkan adanya pro dan kontra di kalangan khalayak, maka hal tersebut disebut opini publik. Opini publik harus dikelola dengan baik, karena aktivitas perusahaan atau lembaga pemerintah sangat terkait dengan isi opini publik yang berkembang (Kriyantono, 2021). Opini publik ini seringkali merugikan organisasi, karenanya harus diusahakan agar segera dapat diatasi, dalam arti kata tidak menimbulkan permasalahan. Untuk itu, jika akhirnya terjadi suatu permasalahan, maka pihak organisasi harus melakukan strategi dalam mengelola konflik tersebut. Seperti

yang diberikan Hynes (2015), salah satu strategi dalam mengelola konflik dapat dilakukan dengan berkolaborasi. Kunci dan strategi ini adalah bahwa seluruh pihak yang terlibat konflik mengikuti pemecahan masalah bersama. Model komunikasi dengan kolaborasi dapat berhasil jika dilakukan manakala pihak yang terlibat konflik memiliki kepedulian terhadap satu sama lain, dan komitmen dianggap jauh lebih penting, dengan mengabaikan perasaan personal, dan mengharapkan solusi pamanen (Hynes, 2015).

Menurut Pace dan Faules (2005), konflik merupakan ekspresi pertikaian antara individu dengan individu, antar kelompok, atau antar institusi yang disebabkan oleh perbedaan pendapat, perebutan tenaga ahli, keinginan top management yang terlalu ambisius, hingga faktor eksternal. Konflik sudah menjadi topik permasalahan dalam bidang kajian komunikasi organisasi sejak selama dekade perkembangan komunikasi organisasi periode kedua. Dengan menggunakan matriks Redding dan Tompkins (1988) pada kajian komunikasi organisasi yang diterbitkan di 15 jurnal komunikasi, Wert-Gray, Brashers, dan Mayers tahun 1991 mengategorikan penelitian yang dilakukan di lapangan selama tahun 1979-1989. Mereka menemukan bahwa selama dekade tersebut ada lima topik yang mencakup lebih dari 65% pada penelitian komunikasi organisasi, salah satunya termasuk mengenai kekuasaan, konflik, dan politik. Dalam waktu dua dekade terakhir, Wert-Gray, Brashers, dan Mayers (2009) kembali memperlihatkan penelitian komunikasi organisasi telah berkembang pesat. Bukti dari perkembangan tersebut dapat ditemukan dalam banyak tinjauan mutakhir, melalui dua buku pegangan dari Goldhaber dan Barnett tahun 1986 dan Jablin, Putnam, Roberts, dan Porter tahun 1987, isu-isu jurnal yang ditujukan khusus untuk kajian komunikasi organisasi dari Conrad tahun 1985 dan Putnam dan Pacanowsky tahun 1982, dan daftar komunikasi organisasi yang berkembang

teks dari Conrad tahun 1985, Kreps tahun 1986, Cummings, Long, dan Lewis tahun 1987, Schockley-Zalabak tahun 1988, dan Goldhaber tahun 1990. Dengan meningkatnya minat komunikasi organisasi dalam bidang studi komunikasi, Wert-Gray, et al (2009) mengevaluasi keadaan seni dari domain penelitian komunikasi organisasi dengan menilai topik penelitian yang telah dipelajari oleh para sarjana komunikasi organisasi dalam dekade terakhir, serta orientasi metodologi yang telah dianut. Dari hasil penelitiannya, Wert-Gray, et al (2009) menunjukkan bahwa topik yang telah diselidiki dalam penelitian komunikasi organisasi sangat banyak terkonsentrasi pada empat bidang utama, yakni topik iklim dan budaya, topik hubungan komunikasi atasan dan bawahan, topik kekuasaan, konflik, dan politik, serta topik komunikasi organisasi publik. Dengan adanya penelitian yang telah dilakukan Wert-Gray, et al (2009) membuktikan bahwa topik kekuasaan, konflik, dan politik sampai saat ini masih menjadi topik yang banyak diselidiki di setiap jurnal dalam kajian komunikasi organisasi.

Melihat banyaknya topik permasalahan mengenai kekuasaan, konflik, dan politik dalam kajian komunikasi organisasi, seperti dalam penelitian yang telah dilakukan Putnam dan Wilson pada tahun 2016 dengan menghadirkan strategi komunikatif dalam konflik organisasi. Salah satu dari ketiga alternatif yang diberikan oleh Putnam dan Wilson (2016) mengenai strategi dalam penanganan konflik tersebut adalah kolaboratif. Ketiga faktor tersebut mencontohkan pendekatan pada manajemen konflik yang mengarah pada non konfrontasi (kalah-kalah), orientasi solusi atau kolaboratif (menang-menang), dan kontrol atau mengendalikan (menang-kalah). Dari penelitian yang telah dilakukan oleh Evangelista dan Ruao (2011) serta Putnam dan Wilson (2016) dalam kajian komunikasi organisasi mengenai komunikasi keberlanjutan dan strategi

manajemen konflik, mereka sama-sama berfokus pada solusi yang integratif atau kolaboratif. Dari kedua penelitian yang dilakukan oleh Evangelista dan Ruao (2011) serta Putnam dan Wilson (2016) menyatakan bahwa kolaborasi dapat menjadi pilihan dari komunikasi keberlanjutan antara sebuah organisasi dengan mitra kerjanya, serta menjadi pilihan dari manajemen konflik dalam komunikasi organisasi. Dengan menghadirkan kolaborasi dalam penelitiannya, di antara kedua pihak yang terlibat dalam komunikasi organisasi dapat merasakan menang-menang dalam memperjuangkan kepentingan dari masing-masing pihak. Menurut Lewis (2007), banyak pekerjaan dalam komunikasi organisasi yang berfokus pada kolaborasi karena memiliki ekspektasi yang sama terhadap timbal balik dalam dialog dengan tujuan untuk menghasilkan keputusan kreatif bersama.

Dalam kolaborasi, ada tujuan yang jelas untuk mengubah pendapat dan keinginan yang relevan dalam keputusan yang menjadi kepentingan bersama. Bahkan sebelum Deetz (2009), beberapa peneliti sarjana komunikasi telah menunjukkan kolaborasi sebagai arah pengembangan dari model komunikasi yang inovatif dalam komunikasi organisasi (Gray, 1989; Varey, 2000; Cheney dan Christensen, 2001). Sementara sebelum penelitian dari Putnam dan Wilson (2016), dan setelah penelitian dari Evangelista dan Ruao (2011), Hynes (2015) dalam penelitiannya pun turut menjadikan kolaborasi sebagai salah satu strategi dalam mengelola konflik. Kolaborasi merupakan strategi yang disebut sebagai upaya untuk mendapatkan posisi menang-menang. Selain itu, kolaborasi diharap dapat menjadi model komunikasi yang paling efektif dalam menjalin kerja sama di dalam komunikasi organisasi. Sehingga dengan berkolaborasi, kedua belah pihak dapat mewujudkan posisi *win-win solution* atau menang-menang di antara keduanya. Sama seperti yang akan dilakukan penulis dalam

penelitian ini, melihat bagaimana Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Lombok Tengah dapat berkolaborasi dengan kelompok masyarakat adat dalam melakukan pengembangan tradisi menjadi *event festival*.

Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Lombok Tengah merupakan salah satu bagian dari organisasi publik yang masuk dalam jajaran organisasi pemerintahan dan bertanggung jawab atas penyelenggaraan pariwisata di Kabupaten Lombok Tengah. Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Lombok Tengah memiliki kewenangan dalam mengatur dan membuat kewenangan dari berbagai kebijakan, regulasi, maupun strategi yang berorientasi pada pengembangan pariwisata. Pada dasarnya pengembangan pariwisata Kabupaten Lombok Tengah diselenggarakan oleh Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Lombok Tengah yang dibantu oleh Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Nusa Tenggara Barat dan Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Pusat selaku pihak internal dari organisasi.

Keberhasilan organisasi dalam melakukan setiap kebijakan, program, maupun kegiatan yang telah direncanakan tersebut dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satunya dengan komunikasi. Kemampuan pimpinan untuk mendistribusikan, kejelasan informasi yang disampaikan, dan pemahaman anggota terhadap informasi yang disampaikan akan sangat menentukan keberhasilan implementasi program. Namun hal tersebut tampaknya belum dilakukan secara optimal oleh Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Lombok Tengah, indikatornya adalah pengembangan pariwisata yang tidak terlaksana secara maksimal karena pelaksanaan komunikasi antara pihak organisasi publik dan eksternalnya yang belum terlaksana dengan baik. Terkadang dalam kegiatan komunikasi organisasi terkait dengan rencana pengembangan, ada pemangku kepentingan yang tidak memahami apa yang dimaksud dari

pimpinan organisasi publik, sehingga dalam implementasinya di lapangan tidak terlaksana secara maksimal, dan penyaluran informasi kepada pihak pelaksana yang tidak berjalan dengan baik dapat berdampak pada implementasi kebijakan yang tidak sesuai dengan perencanaan. Selain itu dalam kegiatan rapat, keterlibatan pemangku kepentingan dalam memberikan ide, gagasan, ataupun pendapatnya sangatlah minim. Hal tersebut dikarenakan kurangnya keterlibatan, sehingga ketika mengikuti kegiatan rapat adanya perasaan takut bersalah atau tidak diterima dapat mengemukakan pendapat.

Melihat pentingnya strategi pengembangan *event* festival keberlanjutan pariwisata, maka peneliti tertarik untuk melihat lebih jauh terkait bagaimana strategi yang tepat dalam upaya pengembangan *event* festival *Bau Nyale* yang ada di Kabupaten Lombok Tengah, Nusa Tenggara Barat. *Bau Nyale* pada awalnya merupakan sebuah tradisi masyarakat suku sasak yang terbentuk dari turunan legenda Putri Mandalika. Sang putri diketahui mengorbankan dirinya dengan terjun ke laut demi menjaga kondisi antar kerajaan agar tetap damai, karena pada masa itu semua pangeran dari berbagai kerajaan saling merebutkan dirinya untuk dijadikan permaisuri. Begitulah awal munculnya *Nyale* atau cacing laut yang dipercaya masyarakat suku sasak sebagai jelmaan dari rambut putri Lombok tersebut. Tradisi *Bau Nyale* kemudian terus dilakukan dengan tujuan untuk mengenang mitologi Putri Mandalika. Ketragsian kisah tersebut menjadi awal motivasi masyarakat untuk melakukan tradisi penangkapan *Nyale*. Pemilihan tradisi tersebut dilakukan oleh pemerintah karena keunikannya yang berasal dari tradisi masyarakat. Di samping itu, pemilihan tersebut juga ditujukan untuk mengabadikan jasa Putri Mandalika terhadap masyarakat suku sasak melalui perayaan *event* festival *Bau Nyale* agar kenangan masyarakat terkait pengorbanan Putri Lombok tersebut tidak lagi

menyedihkan melainkan penuh dengan sukacita dan kegembiraan.

Gencarnya gagasan *event* festival *Bau Nyale* sampai ke nasional sejak tahun 2015. Sejak saat itu Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Lombok Tengah melihat ada potensi besar dari tradisi *Bau Nyale* untuk menjadi lebih dari sekedar tradisi yang diperingati setiap tahunnya. Pasalnya, tradisi tersebut telah memiliki massa yang begitu banyak karena hampir menghadirkan seluruh masyarakat pulau Lombok, baik dari timur, utara, hingga barat yang merasa memiliki keterkaitan dengan sosok Putri Mandalika. Hal tersebut memunculkan inisiatif membentuk tim-tim kreatif di bawah naungan organisasi publik dari pemerintahan Dinas Pariwisata dan kebudayaan Kabupaten Lombok Tengah untuk bekerja sama menggagas *event* pariwisata yang mampu menyelimuti *Bau Nyale* dalam kemasan yang bisa diterima oleh masyarakat yang lebih besar dan luas. Masyarakat Indonesia kaya dengan berbagai macam jenis festival. Pada tahun 2019, Kementerian Pariwisata Indonesia menetapkan 110 festival dalam *Calender of Event* (CoE) nasional yang saat ini telah berganti menjadi *Kharisma Event Nusantara (KEN) 2023*. Festival di Indonesia selalu menarik untuk dikaji karena mempunyai banyak fungsi. Salah satunya, festival mempunyai fungsi yang kuat dalam membangun komunikasi budaya yang mempunyai peran penting dalam mengupayakan pelestarian budaya dan seni tradisional di suatu daerah (Komsary, 2017).

Awalnya gagasan tersebut ditentang keras oleh kelompok masyarakat adat karena mereka takut hal tersebut akan menghilangkan kesakralan dari tradisi *Bau Nyale*, terutama dalam hal penentuan waktu kapan tanggal *Nyale* akan muncul ke permukaan. Dari sana kemudian ada upaya sosialisasi, diskusi, dan negosiasi sebagai jembatan untuk menemukan pemikiran antara masing-masing aktor, baik dari pihak pemerintah maupun kelompok masyarakat adat dalam menentukan titik tengah dari

rangkaian *event festival Bau Nyale* yang mengedepankan pembaruan namun tidak menghilangkan rangkaian adat yang telah ada. Dialog dan kontes makna dalam negosiasi itulah yang akhirnya dapat menjadi pintu keterbukaan dan penyatuan kepentingan pihak-pihak yang berbeda. Seperti penjelasan Scroferneker (2006) sebelumnya, bahwa organisasi dilihat sebagai ruang negosiasi, karena merupakan produk transaksi kolektif dan ujaran strategi dari komunikasi organisasi. Hal tersebut dapat memfasilitasi dan menjembatani proses kolaborasi antar aktor dalam komunikasi organisasi, baik dari pemerintah selaku organisasi publik dan kelompok masyarakat adat selaku pemangku kepentingan.

Ketika negosiasi antar aktor terjadi, ada keharusan untuk mewujudkan posisi *win-win solution* atau menang-menang di antara keduanya, sehingga masing-masing pihak dapat memaksimalkan tujuannya dengan berkolaborasi, baik dari pemerintahan yang menginginkan pengembangan *event festival* dan perluasan pariwisata, maupun dari kelompok masyarakat adat yang ingin terus menjaga dan melestarikan tradisi budaya setempat yang sudah lama ada. Untuk itu, penelitian ini secara tidak langsung ingin melihat proses kolaborasi negosiasi antar aktor penyelenggara dalam komunikasi organisasi terkait *event festival Bau Nyale* yang hingga hari ini akhirnya dapat berkolaborasi. Di samping itu, aspek lain yang tidak kalah penting dari upaya menarik wisatawan melalui strategi pengembangan adalah bagaimana adat dan masyarakat setempat menanggapi perubahan demi perubahan yang muncul akibat pengembangan tersebut. Asumsi tersebut menjadi alasan penulis untuk melakukan verifikasi data di lapangan.

Selain tata kelola kolaboratif yang dianggap sebagai strategi paling mumpuni dalam menjawab persoalan pengembangan pariwisata, keberhasilan pariwisata juga bisa dinilai melalui persepsi masyarakat. Oleh karena itu, persepsi masyarakat

penting untuk diketahui agar masalah yang harus diselesaikan tersebut segera ditemukan, meminimalisir perselisihan antara masyarakat lokal dan wisatawan, serta jaminan dukungan publik atas pengembangan pariwisata yang dilakukan. Dengan bernegosiasi dalam bentuk dialog, antar aktor dapat mencari dan memetakan persoalan bersama sehingga pada akhirnya setiap aktor tersebut dapat berkoordinasi dengan lebih baik lagi. Tidak hanya itu, dengan duduk bersama juga membuat masyarakat tidak akan takut lagi untuk mengutarakan pendapatnya mengenai keberlanjutan dari *event festival Bau Nyale* yang dikemas dengan masa kini namun tidak meninggalkan tradisi yang telah melekat di dalamnya. Dengan begitu, masyarakat sebagai pemilik dan berada pada posisi yang memahami tradisi *Bau Nyale* merasa dilibatkan dalam upaya pengembangan tradisi menjadi *event festival* tersebut. Sehingga pemahaman setiap aktor penyelenggara yang terlibat dalam *event festival Bau Nyale* dapat lebih seragam dan perbedaan pendapat dapat lebih diminimalisir dengan saling menghargai satu sama lain.

Berdasarkan latar belakang ini peneliti beranggapan penting untuk mengetahui negosiasi antar aktor dalam komunikasi organisasi, cara pandang yang mendasari interaksi pemerintah dan kelompok masyarakat adat dalam upaya pengembangan tradisi menjadi *event festival*, dan implikasi terhadap keberlanjutan dari *event festival Bau Nyale* yang membentuk kolaboratif. Merujuk pada permasalahan tersebut, pendekatan yang kemudian dirasa dapat menggambarkan bentuk kolaborasi dari strategi pengembangan melalui negosiasi integratif yang dilakukan antar aktor penyelenggara dalam komunikasi organisasi adalah *Coordinated Management of Meaning (CMM)*. Teori *Coordinated Management of Meaning* (yang selanjutnya akan disingkat menjadi CMM) atau jika diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia teori ini sebagai “teori

manajemen makna” atau “teori manajemen makna terkoordinasi”. Teori ini pertama kali dicetuskan oleh Barnett Pearce dan Cronen pada tahun 1976 dan dikembangkan pada tahun 1987. Pearce dan Cronen (1976, 1987) menjelaskan bahwa dengan berkomunikasi antar sesama mampu menciptakan dunia dan lingkungan berdasarkan pada pola pikir mereka sendiri, baik dalam lingkup individu atau kelompok dan memperluas pengetahuan juga dalam berdialog (Pearce dan Pearce, 2000). Seperti dalam artikel Eerika dalam Hedman dan Gesch-Karamanlidis (2015) yang sama-sama melakukan uji coba terhadap sebuah kelompok dan individu dengan menerapkan CMM dalam kesehariannya di kantor. Dengan begitu, banyak pekerja merasa lebih mudah dalam berkomunikasi antara sesama pegawai maupun kepada CEO dan manajer mereka.

Pendekatan CMM dianggap dapat menjelaskan kompleksitas dari interaksi yang berlangsung dalam sebuah komunitas atau masyarakat (Barge, 2004). Dalam konteks ilmu komunikasi, pendekatan CMM dapat digunakan untuk meningkatkan cara bicara seseorang dalam memperkenalkan diri yang baik supaya dapat diterima di suatu kelompok (Hedman dan Gesch-Karamanlidis, 2015). Seperti dalam penelitiannya, Schnitman (2003) menunjukkan bahwa setelah diterapkannya teori hierarki pengaturan makna yang ada dalam CMM maka terbentuklah sebuah komunikasi yang baik antar pegawai, dan juga dapat digunakan oleh pimpinan (CEO) dan manajer perusahaan dalam memimpin perusahaan ataupun memimpin rapat ketika berlangsung. Mengenai pentingnya CMM dalam studi ilmu komunikasi, Pearce (2005) telah mengorganisasikan suatu makna manusia menggunakan cara yang hierarkis. Salah satu konsep CMM yang paling berguna untuk melacak dan memahami pola identitas dan konteksnya adalah model hirarki yang melewati enam level tingkatan (West, 2010; West, 2014), yakni: (1) isi (content), tingkatan yang menjelaskan kata yang digunakan dalam

berkomunikasi berupa data mentah yang diubah menjadi makna dalam berkomunikasi; (2) tindak tutur (speech act), cara pesan disampaikan oleh komunikator seperti memuji, berjanji, mengancam, hinaan, ancaman, dan menyatakan; (3) episode, tingkatan yang mendeskripsikan konteks tindakan setiap orang; (4) hubungan atau kontrak (relationship), perilaku komunikasi menyadari potensi dan batasan mereka sebagai mitra dalam sebuah hubungan; (5) naskah kehidupan (life scripts), persepsi individu yang dibentuk dalam proses komunikasi; dan (6) pola budaya (cultural pattern) merupakan pemahaman atas tindak tutur, hubungan, dan naskah kehidupan yang dibagikan oleh kelompok sosial tertentu.

Di Indonesia, pendekatan CMM telah dilakukan untuk menganalisis makna hubungan antar umat beragama, dikarenakan Indonesia merupakan negara yang besar dengan beragam kepemilikan etnis, ras, agama, aliran kepercayaan, bahasa, adat istiadat, orientasi kultur kedaerahan, dan pandangan hidup (Yuwita, 2015). Dalam penelitiannya, mereka menunjukkan makna hubungan antar umat beragama dari perspektif Kiai Sholeh yang berarti Tuhan menciptakan manusia berbeda-beda agar satu sama lain bisa saling belajar, bergaul, dan membantu diantaranya, serta mengakui perbedaan-perbedaan itu sebagai sebuah realitas. Kiai Sholeh mewujudkan konsep hubungan antar umat beragama dengan formasi dialog. Penelitian ini juga menghasilkan pendekatan CMM dalam konteks hubungan antar umat beragama yang berdasarkan pada enam proposisi dengan menggunakan pendekatan interpretatif konstruktivis, dan metodologi yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan metode sampel purposive sampling.

Baru-baru ini pendekatan CMM kembali digunakan dalam konteks organisasi nirlaba oleh Coates (2016) pada laporan program relawan magang untuk *Rising Star Outreach* dari India. Meskipun

CMM sering mengacu pada konstruksi makna melalui percakapan, dalam laporan ini telah memperluas normalitas CMM untuk mencakup berbagai bentuk komunikasi. Segala bentuk komunikasi memiliki kemampuan untuk menciptakan makna, sehingga inilah yang harus dipelajari Coates (2016) dalam mengelola dan berkoordinasi sebagai koordinator relawan. Komunikasi verbal dan nonverbal dikembangkan untuk mengukur kondisi emosional orang lain dalam memfasilitasi pengalaman emosional serta fisik mereka. Selain itu, untuk menegakkan citra positif dan tujuan dari *Rising Star Outreach*, Coates (2016) dalam penelitiannya menanamkan hal positif dalam memproses penciptaan makna, baik dari para relawan maupun untuk dirinya sendiri melalui pendekatan CMM. Penting untuk menciptakan makna dengan percakapan dan komunikasi yang seseorang miliki agar dunia lebih masuk akal, karena tanpa itu hidup seseorang tidak akan memiliki makna. CMM menjadi sebuah proses penting yang sering seseorang lakukan tanpa disadari.

Menariknya studi CMM dalam bidang komunikasi membuat para peneliti di bidang ilmu komunikasi menaruh perhatian lebih. Salah satunya penelitian baru-baru ini yang dilakukan oleh Limani (2022) dalam menggabungkan perspektif komunikasi dengan pendekatan CMM sebagai bagian dari upaya diplomasi publik, antara pemerintah, sektor swasta, dan publik asing. Tujuan Limani (2022) pada penelitian ini mengeksplorasi model komunikasi dengan kolaborasi yang diterapkan antara pemangku kepentingan kritis seperti pemerintah dan sektor swasta dalam upaya diplomasi publik untuk mempromosikan atau meningkatkan reputasi negara kepada publik asing. Dalam proses penelitian yang dilakukan Limani (2022) ini menghilangkan kompleksitas komunikasi yang berasal dari proses, di mana realitas sosial baru diciptakan bersama oleh para pemangku kepentingan. Akibatnya, mereka berpendapat bahwa ada

kebutuhan untuk memperkenalkan model komunikasi dengan kolaborasi memungkinkan para pemangku kepentingan mencapai hasil yang berfokus pada koordinasi yang lebih berkelanjutan, sehingga dapat menguntungkan pemerintah dan sektor swasta. CMM membantu mengidentifikasi model komunikasi diplomasi publik berbasis transmisi yang digunakan dalam menawarkan pandangan inklusif dan alternatif dari proses dengan menjelaskan kemungkinan kerangka kerja baru berbasis komunikasi untuk memimpin dialog antara pemangku kepentingan dengan publik. Dalam proyek ini juga dilakukan atas nama konsorsium dialog publik dari sebuah organisasi nirlaba yang berfokus pada penyampaian solusi berbasis komunikasi tingkat lanjut untuk kepentingan publik, yakni dengan melakukan kolaborasi.

Namun, sebelum penelitian yang dilakukan Driskill (1995); Pearce (2000); Schnitman (2003); Adams (2004); Coates (2016); dan Limani (2022) dalam konteks organisasi, Narula dan Pearce (1986) telah jauh melakukan penelitian antara organisasi publik dari pemerintahan dengan kelompok masyarakat selaku pemangku kepentingan. Jika melihat penelitian yang akan dilakukan oleh penulis, maka yang berdekatan dalam hal ini adalah penelitian yang telah dilakukan oleh Narula (1986) di India. Dalam penelitiannya, Narula (1986) membahas tentang perbedaan pandangan dan komunikasi yang belum berjalan dengan baik antara pihak pemerintah melalui kebijakannya dengan kelompok-kelompok masyarakat yang ada di India. Melalui pendekatan CMM, Narula (1986) mencoba untuk menganalisis timbulnya aspek divergen pada pemerintah dengan masyarakat agar mereka saling berkoordinasi satu sama lain. Dengan melihat penelitian terdahulu yang dilakukan banyak peneliti pada sebuah organisasi, baik organisasi publik, swasta, maupun nirlaba membuktikan bahwa pendekatan CMM dapat digunakan sebagai alat dalam kajian komunikasi organisasi

karena menjadikan organisasi sebagai objek dalam kajiannya (O'Brien, 1978; Harris, 1979; Laird, 1983; Barge, 1985; Williams, 1989). Meskipun fokus dan kontribusinya bervariasi, CMM dalam penelitian organisasi telah menggarisbawahi nilai heuristik CMM (Driskill, 1995).

Berdasarkan beberapa permasalahan dari penelitian terdahulu mengenai studi komunikasi organisasi dan CMM, kedua studi dari topik penelitian tersebut sama-sama berangkat dari adanya kesenjangan dan konflik di antara kedua belah pihak (Pearce, 2000; Wert-Gray, 2009). Namun, dalam kajian komunikasi organisasi lebih banyak membahas mengenai permasalahan yang terjadi dalam lingkup organisasi itu sendiri, baik internal maupun eksternal (Jablin, 2001). Sementara studi CMM banyak digunakan sebagai pendekatan yang bisa membantu individu ataupun kelompok dalam meminimalisir dan menyelesaikan permasalahan dengan menghadirkan dialog, baik dalam lingkup keluarga, budaya, maupun organisasi (Pearce, 2000).

Dialog dilakukan melalui pendekatan CMM dengan hierarkis makna yang terdiri dari enam level tingkatan (West, 2010; West, 2014), yakni isi, tindak tutur, episode, hubungan, naskah kehidupan, dan pola budaya. CMM juga dapat digunakan untuk menganalisis perspektif komunikasi setiap *stakeholder*, proses terbentuknya interaksi sosial, dan pada akhirnya menemukan solusi untuk menghasilkan *event festival Bau Nyale* yang lebih baik (Griffin, 2016). Sehingga penulis dapat menemukan meta komunikasi yang terstruktur dalam hubungan antar aktor dalam komunikasi organisasi yang ditemui pada *event festival Bau Nyale* di Kabupaten Lombok Tengah. Pendekatan CMM memudahkan penulis untuk mendapatkan *meaning* dari masing-masing antar aktor penyelenggara *event festival Bau Nyale* dengan menguatkan *grand design* strategi dari negosiasi integratif (menang-menang), sehingga eksistensi *event festival Bau Nyale* dapat

bertahan sampai hari ini dengan berkolaborasi antar aktor penyelenggara.

Dalam konteks penelitian ini, yang akan diteliti dalam kajian komunikasi organisasi adalah hubungan antara organisasi publik dengan pihak eksternal yang berinteraksi dan memiliki kepentingan terhadap *event festival Bau Nyale* di Kabupaten Lombok Tengah, yakni antara Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Lombok Tengah dan kelompok masyarakat adat. Penulis ingin melihat bagaimana akhirnya organisasi publik dari Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Lombok Tengah selaku pihak pemerintah dapat berkolaborasi dengan kelompok masyarakat adat terkait pengembangan tradisi menjadi *event festival*, karena sebelumnya diantara kedua pihak sempat mengalami tarik ulur kepentingan yang akhirnya memunculkan sebuah konflik. Penelitian ini menjadi penting melihat banyaknya penelitian dari studi komunikasi yang menjadikan CMM sebagai alat dan strategi dalam mengelola konflik, serta sebagai pendorong penyelidikan naturalistic terhadap cara aktor berkolaborasi dan mengkoordinasikan makna dalam berbagai interaksi (Driskill, 1995; Pearce, 2000).

Dengan demikian, CMM dianggap responsif terhadap tuntutan penelitian saat ini yang akan memperoleh data dasar mengenai pengelolaan hubungan antar aktor dalam suatu organisasi. Berangkat dari keinginan untuk membuktikan premis dari teori tersebut dan juga melanjutkan dari penelitian terdahulu, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian ini dalam kajian komunikasi organisasi dengan mengungkapkan proses kolaborasi yang dilakukan oleh antar aktor penyelenggara *event festival Bau Nyale* di Kabupaten Lombok Tengah terkait upaya pengembangan tradisi menjadi *event festival* melalui negosiasi integratif (menang-menang), yakni mewujudkan posisi *win-win solution* dengan pendekatan *Coordinated Management of Meaning* (CMM).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan etnografi. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara mendalam (in-depth interview), *Focus Group Discussion* (FGD), dan dokumentasi. Selama observasi, peneliti mengamati peristiwa-peristiwa yang terjadi dan mencatat makna dari peristiwa-peristiwa tersebut bagi mereka. Dalam penelitian ini peneliti terlibat sebagai partisipan dengan mengikuti semua rangkaian kegiatan dari penyelenggaraan *event festival Bau Nyale* 2023 di Kabupaten Lombok Tengah sebagai panitia kegiatan acara. Selain itu, peneliti juga berteman dan mendengarkan cerita mereka, baik yang berkaitan dengan topik penelitian maupun tidak. Maka peneliti mempelajari tentang mereka, riwayat hidup, hobi dan minat, kebiasaan, harapan, ketakutan, serta impian mereka yang peneliti lakukan kurang lebih selama tiga bulan.

Sebelum melakukan penelitian, peneliti sudah terlebih dahulu melakukan pendekatan etnografi virtual (dunia maya) dengan beberapa narasumber, sehingga memudahkan peneliti dalam melakukan observasi. Kemudian peneliti melakukan wawancara mendalam tidak terstruktur dengan cara purposive sampling untuk menggali informasi dan persepsi mengenai fokus penelitian secara maksimal. Dalam wawancara, peneliti menggunakan buku catatan dan alat perekam untuk menjamin kelancaran proses wawancara.

Informan dalam penelitian ini dari berbagai aspek, yakni dari pihak pemerintah terdapat Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Provinsi Nusa Tenggara Barat dan Kabupaten Lombok Tengah, serta *Event Organizer* (EO) dari masing-masing dinas. Sementara dari pihak kelompok adat terdapat Kepala Desa, Sekretaris Desa, dan Kepala Dusun Pemerintahan Desa Kuta, serta dari lembaga, organisasi, dan majelis adat, baik dari para kyai, tetua tokoh adat, dan para budayawan yang terlibat dan memiliki kepentingan terhadap *event*

festival *Bau Nyale* di Kabupaten Lombok Tengah.

Fokus penelitian ini untuk menganalisis dan menginterpretasikan dari kolaborasi yang dilakukan oleh antar aktor *event festival Bau Nyale*. Pendekatan interpretatif yang digunakan untuk menggali data lebih dalam dan rinci mengarahkan penulis untuk mencari, menemukan, mendalami analisis, dan menginterpretasikan setiap data sehingga dihasilkan penjelasan tentang proses kolaborasi melalui negosiasi integratif yang dilakukan Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Lombok Tengah, terutama pada dialog antar aktor dalam melihat respon masyarakat terhadap pengembangan *event festival Bau Nyale* dengan pendekatan *Coordinated Management of Meaning* (CMM).

Selanjutnya dilakukan analisis sebagai bentuk monitoring dari sebuah proses berjalannya negosiasi melalui pendekatan CMM yang akhirnya menghadirkan kesepakatan dalam komunikasi organisasi antar aktor tersebut. Penelitian ini menggunakan tahapan analisis data oleh Miles dan Huberman melalui empat alur kegiatan, yakni pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Proses analisis data ini bersifat interaktif, terjadi bersamaan, yakni selama proses pengumpulan data, kegiatan kondensasi data juga dilakukan secara bersamaan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Realisasi Komunikasi Organisasi Antar aktor *Event Festival Bau Nyale* dalam Dialog *Coordinated Management of Meaning* (CMM)

Dalam beberapa literatur, pihak-pihak yang terlibat dalam komunikasi organisasi adalah orang-orang yang berada di dalam lingkup organisasi itu sendiri dan lingkungannya (Jablin, 2001). Keterlibatan banyak pihak dalam proses komunikasi organisasi menunjukkan bahwa komunikasi organisasi merupakan suatu

sistem yang terbuka dan kompleks, sebab ada faktor internal dan eksternal yang saling mempengaruhi kepentingan dari masing-masing pelaku komunikasi dalam melahirkan pesan (Goldhaber, 1990). Keanekaragaman kepentingan dari masing-masing pelaku komunikasi berpotensi menyebabkan perselisihan antara pihak organisasi dan lingkungannya (Cox, 2010).

Kelompok masyarakat adat merupakan pihak eksternal selaku pemangku kepentingan dari *event festival Bau Nyale* di Kabupaten Lombok Tengah. Komunikasi organisasi pada penyelenggaraan *event festival* di wilayah ini dilakukan oleh berbagai aktor, yakni pemerintah pusat dari Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Republik Indonesia, pemerintah provinsi dari Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Nusa Tenggara Barat, dan pemerintah daerah dari Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Lombok Tengah yang masing-masing kedua dinas pariwisata dan kebudayaan tersebut membawahi *Event Organizer* (EO), Dinas Pendidikan Kabupaten Lombok Tengah, Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Lombok Tengah, Dinas Perhubungan Kabupaten Lombok Tengah, Dinas Pemuda dan Olahraga Kabupaten Lombok Tengah, pihak kepolisian, TNI, ITDC, MGPA, Angkasa Pura I, Forum Komunikasi Pimpinan Daerah (Forkopimda), serta kepala desa dan kepala dusun yang ada di Kabupaten Lombok Tengah, selaku pihak internal dari pemerintahan. Sedangkan pihak eksternal dari pemerintahan selaku pemangku kepentingan dalam *event festival Bau Nyale* ada Majelis Adat Sasak (MAS), Majelis Krame Adat Sasak (MKAS), Organisasi Blok Pujut, Karang Taruna Kecamatan Pujut, dan budayawan-budayawan Pulau Lombok yang dirangkum dalam kelompok masyarakat adat.

Beberapa aktor tersebut menunjukkan bahwa dalam komunikasi organisasi untuk melakukan pengembangan tradisi menjadi *event festival* melibatkan banyak pihak di

dalamnya, baik internal maupun eksternal yang terjadi secara vertikal, horizontal, atau bahkan diagonal. Adapun yang terlibat dan berkolaborasi aktif dalam pengembangan tradisi menjadi *event festival Bau Nyale* di Kabupaten Lombok Tengah, yakni antara pihak pemerintah dari Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Republik Indonesia dengan satu pengawas, Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Nusa Tenggara Barat dengan team *Event Organizer* (EO) nya, Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Lombok Tengah dan juga bersama team *Event Organizer* (EO) nya, dengan pihak masyarakat yang diwakili oleh kelompok masyarakat adat. Dalam melakukan pengembangan tradisi menjadi *event festival Bau Nyale*, Kelompok masyarakat adat merupakan elemen yang paling penting, sebab peran serta kelompok masyarakat adat dapat mewujudkan keberhasilan penyelenggaraan *event festival* pariwisata selaku pemilik asli dari tradisi *Bau Nyale* tersebut.

Dalam konteks *Bau Nyale*, keterlibatan terwujud dalam hal praktis dengan merawat dan melestarikan budaya yang ada, dan juga dalam pendekatan budaya dengan menyelamatkan tradisi yang sudah lama berkembang sehingga tidak punah. Kelompok masyarakat adat yang aktif dalam melakukan hal ini adalah Majelis Adat Sasak (MAS), Majelis Krame Adat Sasak (MKAS), Blok Pujut, Karang Taruna Kecamatan Pujut, dan para budayawan yang secara khusus menggerakkan dari sisi pendekatan budaya dengan menggelar pertunjukkan budaya rutin. Aktor-aktor yang terlibat tersebut melakukan kerjasama dalam bentuk kolaborasi. Dengan menghadirkan kolaborasi, antar aktor yang terlibat dalam komunikasi organisasi dapat merasakan menang-menang dalam memperjuangkan dari kepentingan masing-masing pihak yang terlibat. Dalam kolaborasi, ada tujuan yang jelas untuk mengubah pendapat dan keinginan yang relevan dalam keputusan yang menjadi kepentingan bersama. Banyak pekerjaan dalam komunikasi

organisasi yang berfokus pada kolaborasi karena memiliki ekspektasi yang sama terhadap timbal balik dalam dialog dengan tujuan untuk menghasilkan keputusan kreatif bersama, termasuk dalam keputusan pengembangan tradisi menjadi pertunjukkan budaya masa kini pada *event festival Bau Nyale* yang dimiliki Kabupaten Lombok Tengah saat ini (Lewis, 2007).

Event festival Bau Nyale sejatinya ingin menjadi kegiatan yang berdasar pada keterbukaan budaya. Keterbukaan tersebut tidak hanya ditujukan untuk menambah unsur modernisasi dalam *event festival* saja, namun juga pihak pemerintah selaku organisasi publik yang menyelenggarakan *event festival Bau Nyale* harus dapat berkolaborasi dengan kelompok masyarakat adat terkait tradisi yang sudah lama hidup di dalam masyarakat suku sasak Pulau Lombok. Sayangnya, konsep keterbukaan budaya yang berhasil dibangun pemerintah sebagai pihak yang mengusahakan lahirnya *event festival* hanya sampai pada permukaannya saja. Konten *event festival* memang terasa berimbang antara tradisi dan modernisasinya. Perluasan *audiens* juga bisa dibilang berhasil, jika melihat penuhnya *homestay-homestay* di kawasan Mandalika setiap *Bau Nyale* tiba. Namun hal yang paling krusial dari hubungan kelompok masyarakat adat dan pemerintah, yakni partisipasi yang merata justru belum tampak dalam praktik *event festival Bau Nyale* dengan bayangan keterbukaan budaya tersebut.

Keterbukaan budaya yang ingin diupayakan menjadi citra dari *event festival Bau Nyale* menjadi begitu kompleks. Hingga tahun 2022 konsep tersebut belum benar-benar mempresentasikan keterhubungan kelompok masyarakat adat dan pemerintah yang sehat. Keterbukaan budaya yang dibentuk hanya berhenti di percampuran konten *event festival Bau Nyale* nya saja. Kelompok adat masih merasa tersisih karena tidak dilibatkan dalam kegiatan perencanaan dan pengelolaan *event festival*, yang seharusnya

memang ada peran mereka di sana sebagai pemilik tradisi selaku pemangku kepentingan dari pihak eksternal Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Lombok Tengah (Goldhaber, 1990). Partisipasi itulah yang sejatinya diinginkan masyarakat dari *event festival Bau Nyale*, namun pemerintah selaku organisasi publik tampak mengeksklusifkan *Bau Nyale* dengan tidak mengajak masyarakat untuk urun pikir dalam menggarap kegiatan bersama tersebut.

Selama ini inklusifitas yang menjadi dasar dari keterbukaan budaya belum terlihat dalam agenda *event festival Bau Nyale*. Kegiatan tersebut seharusnya tidak membeda-bedakan kepentingan dari salah satu aktor organisasinya saja, namun masyarakat selaku pihak eksternal benar-benar merasa tidak diperlukan kehadirannya oleh pemerintah ketika *event festival* tersebut berlangsung, padahal keterkaitan hubungan antar aktor organisasi sangat mempengaruhi keberlanjutan kegiatan *event festival* (Evangelista, 2011). Dengan partisipasi masyarakat yang kurang menjadi bukti bahwa bayangan keterbukaan budaya terhadap *event festival* belum bisa sepenuhnya terealisasi. Keterbukaan budaya bukan tidak sedangkal adanya percampuran konten tradisi dan *modern*, atau terbukanya masyarakat dengan *audiens* yang lebih besar. Lebih dari itu, keterbukaan budaya adalah konsep keterbukaan antar aktor organisasi, baik dari segi kemudahan akses pada *event festival*, saling menghormati posisi satu sama lain, pembagian peran, dan partisipasi yang seimbang antara adat, pemerintah, dan masyarakat setempat (Eisenberg, 2009).

Sehingga dalam konteks penyelenggaraan *event festival Bau Nyale* di Kabupaten Lombok Tengah sempat pernah terjadi konflik antar aktor organisasi terkait tarik ulur kepentingan terhadap penentuan waktu *Nyale* akan muncul ke permukaan yang akhirnya membuat kesakralan dari kearifan lokal tradisi *Bau Nyale* menghilang pada tahun 2018. Selain itu minimnya pelibatan pemerintah desa

dan masyarakat desa kuta membuat mereka menyelenggarakan acara sendiri secara terpisah sebagai rangkaian acara dalam menyambut *Bau Nyale*. Masyarakat memiliki rasa kepemilikan atas tradisi *Bau Nyale*, karena latar belakang Putri Mandalika ada di Desa Kuta, Kabupaten Lombok Tengah. Tradisi *Bau Nyale* ini adalah kekayaan nonmaterial yang dimiliki oleh masyarakat setempat. *Bau Nyale* kemudian dikelola menjadi sebuah *event* festival yang mampu menjadi sumber daya ekonomi. Festival sendiri merupakan sebuah produk pengetahuan untuk mengorganisir sebuah kekayaan budaya menjadi nilai baru sehingga akan ada kebanggaan berupa citra yang baik serta sumber daya ekonomi yang akan didapatkan atas klaim tradisi *Bau Nyale*. Sedangkan tradisi ini adalah produk budaya yang berupa kemampuan intelektual untuk menampilkan identitas kebudayaan yang dimiliki.

Konflik kepentingan terjadi pada modal budaya yang ada di Desa Kuta. Kompetisi berupa pelaksanaan tradisi *Bau Nyale* dan pertarungan ide mengenai keberadaan KEK Mandalika. Pasalnya, setelah mendapat pendanaan dari Kementerian Pariwisata, nilai-nilai pelaksanaan *Bau Nyale* mulai tereduksi. Puncak Kegiatan tidak lagi dipusatkan di Desa Kuta sebagai tempat Putri Mandalika mencoba menghentikan peperangan kerajaan. Kegiatan *event* festival *Bau Nyale* dipusatkan pada ibu kota kabupaten yang berjarak 20 Km dari Desa Kuta. Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Lombok Tengah yang menjadi representasi pemerintah daerah minim melibatkan pemerintah desa dalam perencanaan *event* festival.

Kriyantono dan Sa'diyah (2018) berpendapat bahwa kearifan lokal berisi pesan-pesan sosialisasi, penyebaran nilai-nilai budaya, pendidikan, dan kontrol sosial di sampaikan melalui berbagai media komunikasi. Rosidi dalam Kriyantono (2019) berpendapat bahwa jika budaya memiliki kemampuan untuk menghadapi

pengaruh budaya asing ketika kedua budaya tersebut terkait, maka itu disebut kearifan lokal. Kemampuan budaya tersebut dimungkinkan karena masyarakat setempat memiliki kearifan lokal berupa ide atau gagasan (lokal) yang mengandung nilai-nilai kearifan dan kebaikan yang bersifat turun-temurun atau diwariskan (Kriyantono, 2019). Akhirnya perebutan klaim atas tradisi *Bau Nyale* terjadi antara pemerintah dan kelompok masyarakat adat. Maka dari itu, acara tandingan diselenggarakan pemerintah desa di Pantai Seger, tidak jauh dari *Kuta Beach Park*. Tahun 2018 ada *event* festival *Bau Nyale* tandingan antara kelompok masyarakat adat dan pemerintah. Kepala Desa Kuta, Bapak Lalu Badarudin bersama kelompok masyarakat adat membuat acara kecil-kecilan dengan rangkaian *peresean*, *gendang beleq*, teater, dan tari-tarian. Pementasan tersebut dilakukan di pantai Seger yang melibatkan anak sanggar. Pendanaan acara juga bersumber dari dana pemerintah Desa dan dana pribadi masyarakat.

Hal ini dilakukan masyarakat karena tidak adanya kesepakatan sesuai kesakralan dari tradisi *Bau Nyale* itu sendiri. Pihak pemerintah tidak mengikuti penanggalan sasak sesuai perhitungan kapan *Nyale* akan keluar, melainkan pihak pemerintah membuat penanggalan *Nyale* berdasarkan keinginan dan kepentingan sendiri. Dan tidak hanya terkait penanggalan, tetapi lokasi yang menjadi tempat sakralnya dari sejarah *Bau Nyale* juga digeser ke tempat lain. Untuk itu pada tahun 2018 terdapat dua *Bau Nyale*, yakni *Nyale* pemerintah dan *Nyale* masyarakat. Di sisi lain, pernyataan tersebut juga didukung oleh Sri Anom Putra Sanjaya (Ketua Karang Taruna Kecamatan Pujut) dan Rata Wijaya (Ketua Umum Blok Pujut) bahwa faktanya *event* festival tandingan tersebut memang adanya dan dibuat oleh mereka karena masyarakat merasa pihak pemerintah menentukan waktu *Bau Nyale* berdasarkan perhitungan kepentingan kalender pemerintah sendiri, sedangkan jika berbicara terkait *Bau Nyale*,

ada metode penghitungan tanggal kapan *Nyale* tersebut akan muncul ke Permukaan, dan pemerintah saat itu tidak mengikuti prosedur kesakralan dari tradisi *Bau Nyale* itu sendiri. Sehingga muncul konflik di tahun 2018 tersebut antara pemerintah dan kelompok masyarakat adat yang membuat *Nyale* akhirnya ada dua *event* dalam satu tahun.

Komunikasi memiliki peran penting dalam kehidupan manusia. Sebagai makhluk sosial senantiasa ingin berhubungan dengan manusia lainnya baik secara individu, kelompok, dan organisasi. Komunikasi yang baik penting dilakukan untuk berinteraksi antar manusia agar terjadi keserasian dan mencegah konflik dalam lingkungan. Komunikasi berperan pada pariwisata untuk mengelola tempat wisata yang dilakukan manusia. Berangkat dari hal tersebut, kemudian ada upaya sosialisasi, diskusi, dan negosiasi antara masyarakat, kelompok adat, dan pemerintah untuk menentukan titik tengah rangkaian *event* festival *Bau Nyale* yang mengedepankan pembaruan namun tidak menghilangkan rangkaian adat yang telah ada. Pemerintah, khususnya Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Lombok Tengah mengupayakan kegiatan *event* festival yang terbuka dengan tradisi dan pembaruan hiburan masa kini.

Negosiasi digunakan untuk menjembatani dua kepentingan yang berbeda, oleh karena itu agar terjadi suatu kesepakatan di antara kedua belah pihak diperlukan negosiasi. Sehingga negosiasi membuat adanya perubahan proses penerimaan masyarakat dari awal perancangan *event* festival *Bau Nyale* hingga saat ini. Dari sana dapat dilihat bahwa ketika negosiasi antar aktor terjadi, ada keharusan untuk kolaborasi sebagai negosiasi integratif dalam mewujudkan posisi *win-win solution* atau menang-menang di antara pihak yang terlibat, sehingga masing-masing pihak dapat memaksimalkan tujuannya, baik dari pemerintahan yang menginginkan pengembangan *event* festival dan perluasan

pariwisata, maupun dari masyarakat adat yang ingin terus menjaga dan melestarikan tradisi adat setempat.



Gambar 1. Rapat Persiapan *Bau Nyale* di Desa Wisata Ende

Mengingat betapa pentingnya kolaborasi antara pemerintah dan kelompok masyarakat adat dalam perencanaan pembangunan pariwisata yang berkelanjutan, maka pihak pemerintah berupaya untuk mengikuti apa yang menjadi keinginan dari masyarakatnya. Namun, walau terjadi kesepakatan damai di tahun 2018, masyarakat merasa setelah itu pelibatan mereka dalam *event* festival *Bau Nyale* dirasa tetap kurang. Sebab, menurut masyarakat merekalah yang memahami betul apa saja yang ada dan tidak ada dalam *Bau Nyale*. Sehingga di tahun 2023 keterbukaan kelompok masyarakat adat terhadap *event* festival *Bau Nyale* 2023 dibuat oleh pihak pemerintah begitu nyata, dengan mendudukkan antar aktor organisasi yang terlibat dalam penyelenggaraan *event* festival, baik dari organisasi publik seluruh pihak internal dinas pemerintahan dan kelompok masyarakat adat selaku pihak eksternal secara bersama-sama dalam forum rapat. Tidak lagi hanya sebatas permukaan saja, melainkan segala sesuatu yang menjadi rangkaian kegiatan *event* festival *Bau Nyale* 2023. Pihak dinas pemerintah khususnya Dinas Pariwisata Dan Kebudayaan Kabupaten Lombok Tengah selaku organisasi publik memberikan keterlibatan pihak eksternalnya dari kelompok masyarakat adat dalam jalannya *event* festival tersebut. Hal ini terbukti dengan menjadinya tokoh-tokoh adat dan budayawan-budayawan suku sasak Pulau

Lombok sebagai pengisi acara, sebagai tempat berkonsultasi, termasuk dalam sumbangsih kritik dan saran penyelenggaraan *event festival Bau Nyale* 2023 dengan melibatkan mereka dalam berbagai kegiatan rapat yang dibuat oleh Dinas Pariwisata Dan Kebudayaan Kabupaten Lombok Tengah.

Pihak dinas pemerintah akhirnya berhasil melakukan kolaborasi dengan melakukan negosiasi integratif (menang-menang) yang baik dengan kelompok masyarakat adat dan seluruh masyarakat suku sasak Pulau Lombok, sehingga di tahun 2023 ini konsep keterbukaan budaya dirasakan sampai ke akar-akarnya dengan terjalannya kolaborasi antar aktor. Untuk menjadikan antar aktor organisasi dapat berkolaborasi sampai seperti hari ini bukanlah hal yang mudah, ada perjalanan yang begitu panjang dalam mencapai hal tersebut. Perjalanan panjang dilakukan pihak pemerintah selaku organisasi publik dengan membuat forum rapat sebagai wadah atau ruang diskusi dan negosiasi di antara kedua pihak. Negosiasi yang dilakukan tepat dengan penggunaan pendekatan *Coordinated Management of Meaning* (CMM) karena dalam komunikasi organisasi butuh pendekatan untuk menyamakan makna atas kepentingan dari masing-masing aktor dengan berdialog.

Dalam konteks pengembangan tradisi menjadi *event festival Bau Nyale* di Kabupaten Lombok Tengah, pembuat kebijakan dari pihak pemerintah mengambil jalan dialogis untuk dapat melibatkan kelompok masyarakat adat. Menurut Freire dalam Huesca (2008) "*Being dialogic is not invading, not manipulating, not imposing order. Being dialogic is pledging oneself to the constant transformation of reality*". Dialog yang dilakukan merupakan kolaborasi antara pembuat kebijakan (pemerintah) dengan masyarakat, dengan memberikan *access*, *standing*, dan *influence* (Cox, 2010) kepada masyarakat dalam membuat keputusan yang terkait dengan pelaksanaan *event festival Bau Nyale*. Ruang yang diberikan

kepada kelompok masyarakat adat untuk terlibat adalah musyawarah yang dibuat dalam bentuk forum rapat.

Tindakan komunikasi organisasi yang berada di *event festival Bau Nyale* sangat beragam. Fokus dan intensitas tindakan komunikasi organisasi didasarkan pada latar belakang, dan perspektif masing-masing pelaku komunikasi organisasi. Pembentukan konsep dan pemahaman terhadap *Bau Nyale* terbentuk melalui proses pembelajaran kehidupan yang membentuk sistem keyakinan masing-masing pelaku komunikasi (Corbett, 2006). Dalam penyelenggaraan *event festival Bau Nyale* terdapat dua kelompok besar pelaku komunikasi organisasi, yakni Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Lombok Tengah dan kelompok masyarakat adat. Setiap organisasi melakukan tindakan komunikasi, dan membangun jaringan komunikasi organisasi sesuai dengan kebutuhan masing-masing antar aktor, tetapi dalam setiap jaringan komunikasi yang mereka bangun selalu melibatkan *Event Organizer* (EO). Hal ini menjadi sesuatu yang menantang, sebab masing-masing pihak tidak selalu menyatakan perspektif dari tindakan komunikasi yang mereka lakukan (Eisenhauer, 2007). Namun, dalam konteks *Bau Nyale* tersebut dapat terjembatani dengan negosiasi yang menjadi cara untuk mengambil keputusan bersama.

Menyadari kompleksitas proses pengambilan keputusan untuk mencapai sebuah tindakan komunikasi organisasi dari setiap kelompok besar tersebut, maka penting untuk menelaah tindakan komunikasi yang diambil masing-masing pelaku komunikasi dengan menggunakan pendekatan *Coordinated Management of Meaning* (CMM). Pendekatan ini merupakan sebuah pendekatan praktis untuk dapat memahami pola-pola interaksi dan mengidentifikasi momen-momen penting dalam pembicaraan. Singkatnya, pendekatan ini akan menolong dalam analisis perspektif komunikasi atau proses terbentuknya realitas dalam interaksi sosial,

termasuk terkait dengan tindakan komunikasi organisasi dalam pengembangan tradisi menjadi *event festival Bau Nyale* di Kabupaten Lombok Tengah (Griffin, 2016).

Dalam perspektif CMM, '*meaning lead to action, and action form meaning*' (Littlejohn, 2009). Salah satu tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengungkapkan perspektif yang mendasari *stakeholder event festival Bau Nyale* di Kabupaten Lombok Tengah dalam keterlibatan pengembangan tradisi menjadi *event festival*. Menurut Kriyantono (2017), *stakeholder* merupakan bagian dari keseluruhan proses perencanaan strategis dalam organisasi. CMM menolong dalam mengungkapkan keberagaman perspektif dan kepentingan terkait dengan pengembangan *event festival Bau Nyale*, yakni perspektif dan kepentingan masyarakat dan pemerintah selaku organisasi publik. Keberagaman perspektif dan kepentingan dapat diselesaikan melalui satu proses dialog yang dinamis antar aktor organisasi dengan membuat forum rapat sebagai bentuk negosiasi dan musyawarah dari kedua pihak yang terlibat.

Analisis CMM juga memberikan sebuah gambaran dibalik keberagaman perspektif dan kepentingan dalam pengembangan tradisi menjadi *event festival Bau Nyale*, ada satu bahasa yang dapat menjadi bahasa bersama dari setiap *stakeholder* di Kabupaten Lombok Tengah, yakni kelestarian budaya yang ada di wilayah Kabupaten Lombok Tengah. Bahasa ini, diungkapkan dengan berbagai cara oleh setiap informan, tetapi motivasi dasarnya adalah kelestarian budaya daerah setempat, sehingga dapat terus berdaya guna, berkembang secara luas, disorot dan dikenal secara positif, dan integritas daerah sebagai kawasan ekonomi khusus dapat terjaga.

Didasarkan pada penelitian di lapangan yang ditemukan bahwa setiap *stakeholder event festival Bau Nyale* melakukan komunikasi organisasi, sehingga tindakan komunikasi yang

dilakukan dalam pendekatan CMM sangatlah beragam seperti dari tingkat proses isi sampai dengan tingkat naskah kehidupan yang dilakukan oleh antar aktor penyelenggara. Aktivitas tersebut mendapat dukungan dari seluruh pihak yang terlibat dalam penyelenggaraan *event festival Bau Nyale*. Kolaborasi dapat terjadi, sebab pihak organisasi publik dari pemerintahan Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Lombok Tengah dan kelompok masyarakat adat memiliki motivasi yang sama, yakni melestarikan budaya yang sudah lama ada dengan pertunjukkan masa kini melalui *event festival*.



Gambar 2. Pihak Pemerintah dan Kelompok Masyarakat Adat pada Malam Ritual *Bau Nyale*

Analisis CMM dalam kasus ini menunjukkan bahwa akar persoalan dari konflik yang sering muncul adalah masalah dari kesakralan *Bau Nyale* yang tidak boleh dirubah atau diganggu gugat, yakni waktu kapan *Bau Nyale*, dan keterlibatan masyarakat selaku pemilik dari *Bau Nyale*. Kedua syarat dan pakem yang sempat diberikan kelompok masyarakat adat kepada pemerintah ini harus selalu ditanamkan dalam penyelenggaraan *event festival Bau Nyale*, agar keberlanjutan pariwisata melalui *event festival* dapat terus diterima oleh masyarakat luas. Sehingga, pentingnya kolaborasi antar aktor penyelenggara dalam menjadikan *Bau Nyale* sebagai *event festival* Nasional.

Tidak hanya kolaborasi antar kelompok masyarakat adat dan Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Lombok Tengah saja, melainkan sesama struktur dinas pemerintahan pun, baik

kabupaten, provinsi, maupun pusat membagi dan memahami tugas, peran, serta tanggung jawab yang mereka punya dalam pelaksanaan *event festival Bau Nyale*. Kelompok masyarakat adat dan pemerintah sama-sama berharap, bahwa ini dapat menjadi bukti sebagai langkah awal yang baik dalam setiap aspek dari kunci kesuksesan *event festival Bau Nyale* hari ini hingga ke depannya. Sukses bukan hanya dari siapa untuk siapa, melainkan dari bersama untuk hasil bersama, dari masyarakat suku sasak untuk Pulau Lombok Nusa Tenggara Barat, dan bahkan untuk Indonesia, karena *Bau Nyale* sudah menjadi *event* Nasional.

Hasil pendekatan CMM dalam proses kolaborasi antar aktor komunikasi organisasi *event festival Bau Nyale* di Kabupaten Lombok Tengah melalui dinamika negosiasi integratif secara keseluruhan dapat dilihat dengan menggunakan hierarki makna yang dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

Tabel 1. Perbandingan Tradisi dan *Event Festival* dari *Bau Nyale*

Perubahan	Tradisi	Festival
Pertunjukan Tradisional	√	√
Pertunjukan Modern	x	√
Partisipasi Masyarakat	√	√
Partisipasi Pemerintah	x	√
Perputaran Ekonomi	x	√
Perluasan Wisatawan	x	√
Inovasi Sangkep Warige	x	√
Ruang Publikasi Media	x	√
Kemacetan	x	√
Kriminalitas	x	√

Pengembangan dari suatu tradisi menjadi *event festival* memang banyak melahirkan perubahan, khususnya pada kasus *Bau Nyale* di Kabupaten Lombok Tengah, baik perubahan positif maupun tidak bisa dihindari juga perubahan negatif yang muncul pada masyarakat suku sasak

Pulau Lombok, Nusa Tenggara Barat. Perubahan tersebut menyangkut hal-hal berikut pada tabel 4.4 yang telah peneliti sajikan di atas. Dari tabel dapat dipahami bahwa proses kolaborasi antar aktor komunikasi organisasi dalam *event festival Bau Nyale* di kabupaten lombok tengah melalui dinamika negosiasi integratif (menang-menang) adalah hanya terletak pada panggung hiburannya saja, bukan tradisi dari pengambilan *Nyale* nya. Pemerintah membuktikan bahwa tidak ada perubahan besar dari beralihnya tradisi menjadi *event festival* dengan dibuatnya rangkaian kegiatan *event festival Bau Nyale* 2023 masa kini namun tidak meninggalkan apa yang menjadi inti dari kegiatan *Bau Nyale*. Hal ini tentunya membuat masyarakat dan adat tenang dan percaya, sehingga saat ini mendukung penuh keberadaan *event festival Bau Nyale* di Kabupaten Lombok Tengah. Perpaduan konten tradisi dan *modern* yang dilakukan saat ini sudah cukup membuat *event festival* dapat dikatakan sebagai keterbukaan budaya, karena isu pentingnya dari partisipasi masyarakat pada kegiatan *event festival Bau Nyale* sudah nyata dengan dilibatkan dalam perencanaan dan pelaksanaan kegiatan acara. Peneliti melihat *event festival* sebagai metodologi yang bagus untuk melestarikan dan mengenalkan tradisi *Bau Nyale* pada khalayak luas. Sangat disayangkan jika tradisi yang mengakar pada masyarakat serta memiliki *background story* yang kuat seperti ini dibiarkan tanpa mendapat modifikasi lanjutan seperti yang dilakukan seperti *event festival* hari ini. *Bau Nyale* sangat pantas menjadi tradisi mendunia dengan metodologi, kekayaan tradisi, dan penjagaan kelompok masyarakat adat yang kental. *Event festival* budaya ini sangat berpotensi menjadi kekuatan pariwisata daerah, apalagi dengan bergabungnya *Bau Nyale* dalam 110 Kharisma *Event Nusantara* (KEN) program dari Kemenparekraf RI. Pemerintah sebagai inisiator pengembangan tradisi menjadi *event festival* yang memiliki dasar dalam

memodifikasi *Bau Nyale*. Namun, ada batasan yang jelas antara ruang tradisi dan pariwisata dalam *event* festival. Hal yang menjadi fokus pemerintah hanyalah ruang pertunjukan hiburan sebelum *Bau Nyale* saja, sedangkan puncak acara penangkapan *Nyale* diserahkan seutuhnya pada masyarakat dengan melaksanakan ritual doa penyambutan *Nyale* akan tiba, dan pemerintah hanya memfasilitasi apa yang menjadi kebutuhan adat. Tata cara atau mekanisme pengambilan cacing laut tersebut tetap menggunakan cara lama yang dimiliki masyarakat suku sasak Pulau Lombok, dan tidak berubah hingga hari ini. Hal tersebut menjadi batas etika atas adat sekaligus strategi pemerintah agar *event* festival tetap diterima oleh masyarakat dan tidak mengganggu jalannya tradisi yang sudah hidup bertahun-tahun yang lalu.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan mengenai proses kolaborasi antar aktor komunikasi organisasi dalam upaya pengembangan tradisi menjadi *event* festival *Bau Nyale* di Kabupaten Lombok Tengah dapat disimpulkan bahwa proses kolaborasi tersebut sudah sepenuhnya berjalan dengan baik. Hal ini terkait pemenuhan unsur komunikasi organisasi seperti penyaluran informasi, pertemuan, kunjungan, dan kemudian unsur kolaborasi seperti pembagian tanggung jawab, komitmen, dan kepercayaan yang sudah terpenuhi dengan baik. Menurut hasil temuan data terbaru, sikap mempengaruhi kepercayaan antara masing-masing pihak. Dengan adanya pengaruh dari sikap terhadap kepercayaan ini, diharapkan kurangnya kepercayaan antara kelompok masyarakat adat dan pihak pemerintah Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Lombok Tengah dapat lebih ditingkatkan dengan mengubah sikap dari masing-masing pihak yang terlibat.

Pertemuan dan kunjungan yang sering dilakukan oleh pihak organisasi publik dari pemerintah secara berulang dengan pendekatan budaya secara

komunikasi informal dapat menimbulkan opini positif dari kelompok masyarakat adat selaku *stakeholder*. Padahal dalam hasil riset penelitian terdahulu menyebutkan, justru pertemuan dan kunjungan yang dilakukan secara komunikasi formal oleh organisasi publik dapat memberikan dampak positif terhadap hubungan dalam komunikasi organisasi. Hal ini menambah temuan baru, bahwa pertemuan dan kunjungan yang dilakukan secara informal dengan pendekatan budaya jauh lebih dapat menimbulkan dampak positif terhadap sebuah hubungan sebagai pemberian *access, standing, dan influence*. Selain itu, temuan baru lainnya dalam penelitian ini adalah terkait penggunaan komunikasi organisasi melalui dinamika negosiasi integratif (menang-menang) dengan pendekatan CMM yang berpengaruh terhadap komitmen dan membantah bahwa komitmen mengorbankan kepentingan *stakeholder*.

DAFTAR PUSTAKA

- Adams, C., Berquist, C., Dillon, R., and Galanes, G. (2004). CMM and Public Dialogue: Practical Theory in A Community-Wide Communication Project. *Human Systems: The Journal of Systemic Consultation and Management*. 15(2). 115-126. <https://cmminstitute.org/wp-content/uploads/2020/12/Human-Systems-2004-Chen.pdf>
- Barge, J. (1985). *Efsective Leadership Andforms Oo Conversation: A\$Eld Descrip-Tive Study*. Unpublished master's thesis, University of Kansas, Lawrence.
- Barge, K. J. (2004). Articulating CMM as A Practical Theory. *Human Systems: The Journal of Systemic Consultation and Management*. 15. 13-32. https://b-m-institute.com/wp-content/uploads/2019/10/Barge_2004.pdf
- Coates, K. (2016). *The Coordinated Management of Meaning Theory in a Volunteer Program An Internship for*

- Rising Star Outreach of India*. Master of Arts in Professional Communication.
- Corbett, J. B. (2006). *Communicating Nature How We Create and Understand Environmental Messages*. Island Publisher. Washington DC
- Cox, R. (2010). *Environmental Communication and The Public Sphere*. Thousand Oaks, California: SAGE Publications Ltd.
- Deetz, S. (2009). *Politically Attentive Relational Constructionism (Parc) And Making a Difference in A Pluralistic, Interdependent World*. In D. Carbaugh and P. Buzzanell (Eds), *Reflections on The Distinctive Qualities of Communication Research in The Social Sciences*. Nova Iorque: Taylor Francis.
- Driskill, G., and Downs, C. (1995). *Hidden Differences in Competent Communication: A Case Study of An Organization with Euro-Americans and First-Generation Immigrants from India*. Paper presented to the International Communication Association, Miami, FL
- Eisenberg, E. M., Goodal A. L., and Trethewey, A. (2009). *Organizational Communication: Balancing, Creativity and Constraint*. 4a. Ed. St Martin's Press. New York
- Eisenhauer, B., Nicholson, B. (2007). Do You See What I See? Diverse Perspective in Environmental Communication. *Frontiers in Ecology and Environment*, 5(3), 161-162. [http://dx.doi.org/10.1890/1540-9295\(2007\)5\[161:DYSWIS\]2.0.CO;2](http://dx.doi.org/10.1890/1540-9295(2007)5[161:DYSWIS]2.0.CO;2)
- Evangelista, R. L., & Ruão, T. A. (2011). Organizational Communication and Sustainability: Studying European Public Campaigns. *Observatorio (OBS*)*, 5(3). 265-288 <https://doi.org/10.15847/obsOBS532011478>
- Fink, E. J. and Gantz, W. (1996). A Content Analysis of Three Mass Communication Research Traditions: Social Science, Interpretive Studies, and Critical Analysis. *Journalism and Mass Communication Quarterly* 73(1). 114-134. <https://eric.ed.gov/?id=EJ532129>
- Goldhaber, G. M. (1990). *Organizational Communication*. Wm. C. Brown. Dubuque, IA
- Gray, B. (1989). *Collaborating: Finding Common Ground for Multiparty Problems*. Jossey-Bass, San Francisco
- Griffin, E. (2016). *A First Look at Communication Theory (Sixth ed.)*. United States of America: McGraw-Hill. New York
- Harris, L. and Cronen, V. (1979). A Rules-Based Model for the Analysis and Evaluation of Organizational Communication. *Communication Quarterly*, 27, 12-28. <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0741088387004001001>
- Hedman, E. and Gesch-Karamanlidis, E. (2015). Facilitating Conversations That Matter Using Coordinated Management of Meaning Theory. *OD Practitioner*, 47(2), 41-46. Retrieved from.
- Huesca, R. (2008). *Tracing the History of Participatory Communication Approaches to Development: A Critical Appraisal*. In J. Servaes (Ed). *Communication for Development and Social Change* (pp. 180-200). SAGE. New Delhi
- Hynes, G. (2015). *Interpersonal Communication in the Diverse Workplace*. Business Expert Press. New York
- Jablin, F. and Putnam, L. (2001). *The New Handbook of Organizational Communication: Advances in Theory, Research, and Methods*. Sage Press, California
- Komsary, K. C. (July 14, 2017). *Empat Pilar Pembangunan Kepariwisataan*

- Indonesia. Retrieved from <https://tourism.binus.ac.id/2017/04/20/4-pilar-pembangunan-kepariwisataan-indonesia/>
- Kriyantono, R. (2012). *Public Relations and Crisis Management Pendekatan Critical Public Relation, Etnografi Kritis and Kualitatif*. Kencana Media Group. Jakarta
- Kriyantono, R. (2017). *Teori-Teori Public Relations Perspektif Barat dan Lokal: Aplikasi Penelitian dan Praktik*. PT Fajar Inter Pratama Mandiri. Jakarta
- Kriyantono, R. (2019). *Counteracting Radicalism with Cultural Communication in Religious Practice*. *Advances in Social Sciences Research Journal*, 6(11), 83-92 <https://doi.org/10.24127/ajss.v6i11.11111>
- Kriyantono, R. (2020). *Teknik Praktis Riset Komunikasi Kuantitatif dan Kualitatif. Disertai Contoh Praktis Skripsi, Tesis, dan Disertasi Riset Media, Public Relations, Advertising, Komunikasi Organisasi, Komunikasi Pemasaran*. (Edisi Kedua). Prenada Media Group. Jakarta
- Kriyantono, R. (2021). *Best Practice Humas (Public Relations) Bisnis dan Pemerintah*. Edisi Pertama. Kencana Media Group. Jakarta
- Kriyantono, R., dan Sa'diyah, H. (2018). Kearifan Lokal dan Strategi Komunikasi Public Relations di BUMN dan Perusahaan Swasta. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 15(2), 171–188. <https://media.neliti.com/media/publications/267373-none-ee3e55b6.pdf>
- Laird, P. (1983). *Coordinated Management of Meaning: An Empirical Investigation of Communication and Productive Action in Two Organizations*. Unpublished doctoral dissertation, University of Kansas, Lawrence
- Lewis, L. (2007). *Collaborative Interaction: Review of Communication Scholarship and Research Agenda*. In *Communication Yearbook*, 30, 197-247, Sage Publications. Thousand Oaks, Ca
- Limani, B. and Limani, E. (2022). *Let Us Talk: Incorporating The Coordinated Management of Meaning's Communication Perspective as Part of Public Diplomacy Efforts Between Government, The Private Sector, and The Foreign Public*. Humanities and Social Sciences Communications. Jerman
- Lindolf, T. R. and Taylor, B. C. (2002). *Qualitative Communication Research Methods*. Sage Publications.
- Littlejohn, S. W (2009). *Coordinated Management of Meaning*. In S. Littlejohn and K. Foss (Eds), *Encyclopedia of Communication theory* (pp 200-203) Sage. Thousand Oaks, CA
- McPhee, Robert, D., and Tompkins, P. K. (1985). *Organizational Communication: Traditional Themes and New Directions*. Sage Publications, Beverly Hills
- Moleong, L. (2004). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya. Bandung
- Narula, U. and Pearce, W.B. (1986). *Development as communication: A perspective in India*. Southern Illinois University Press. Carbondale
- Neher, W. W. (1997). *Organizational Communication-Challenges of Change, Diversity, and Continuity*. Allyn and Bacon. Boston
- Neuman, W. L. (2007). *Basic of Social Research: Qualitative and Quantitative Approaches (2nd Edition)*. Pearson Education.
- Neuman, W. L. (2017). *Metodologi Penelitian Sosial: Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif Edisi 7*. Terjemah oleh Edlina T. Sofia. PT Indeks. Jakarta
- O'Brien, C. (1978). *A Rules-Based Approach to Communication Within a Formal Organization: Theory And*

- Study. Unpublished doctoral dissertation, University of Massachusetts, Amherst
- Pace, R. W. and Faules, D. F. (2005). *Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Remaja Rosdakarya. Bandung
- Pearce, W. (2005). *The Coordinated Management of Meaning (CMM)*. In W.B Gudykunst (Ed). *Theorizing about intercultural communication* (pp 35-54). SAGE. Thousand Oaks, CA
- Pearce, W. B. and Pearce, K. A. (2000). *Extending the Theory of the Coordinated Management of Meaning (CMM) Through a Community Dialogue Process*. International Communication Association.
- Putnam, L. and Wilson, C. E. (2016). *Communicative Strategies in Organizational Conflicts: Reliability and Validity of a Measurement Scale*. International Communication Association, 6:1, 629-652. Routledge, Taylor, and Francis Group.
- Redding, W. C. and Tompkins, P. K. (1988). *Organizational Communication-Past and Present Tenses*. In G. M.
- Rogers, E. M. and Rogers, R. A. (1976). *Communication in Organizations*. Free Press. New York
- Schitman, D. F. (2003). *Generative Instrument of CMM*. Human Systems: The Journal of Systemic Consultation and Management. Special Edition: W. B. Pearce by J. Kearney (Guest Eds.), "CMM: Extensions and Applications", in press.
- Scroferneker, C. M. A. (2006). *Trajetórias Teórico-Conceituais Da Comunicação Organizacional*. Revista Famecos, Porto Alegre, V. 13, N. 31, P. 47-53, Dez. 2006.
- Varey, R. J. (2000). A Critical Review of Conceptions of Communication Evident in Contemporary Business and Management Literature. In *Journal of Communication Management*, 4(4) 328-340. <http://dx.doi.org/10.1108/eb023530>
- Wert-Gray, S., Center, C., Brashers, D. E., and Meyers, R. A. (2009). Research Topics and Methodological Orientations in Organizational Communication: A Decade in Review. *Communication Studies*, 42, 141-154.
- West, R., and Turner, L. H. (2010.) *Pengantar Teori Komunikasi: Analisis dan Aplikasi*. Salemba Humanika. Jakarta
- West, R., and Turner, T. (2014). *Pengantar Teori Komunikasi: Analisis dan Aplikasi*, Terjemah oleh Brian Marswendy. Salemba Humanika. Jakarta
- Williams, S. (1989). *A Description of The Rules for The Performance Appraisal Interview Utilizing the Coordinated Management of Meaning Theory*. Unpublished master's thesis, University of Northern Iowa, Cedar Falls, IA.
- Yanow, D and Ybema, S. (2009). *The Sage Handbook of Organizational Research Methods: Interpretivism in Organizational Research: On Elephants and Blind Researchers*. Research Gate.
- Yuwita, N., dan Suryadi, S. (2015). *Studi Konstruksi Makna Hubungan Antar umat Beragama dengan Pendekatan Model (Coordinated Management of Meaning-CMM)*. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Brawijaya. Malang