

Analisa Stakeholder Dalam Penerapan Skema *Land Value Capture* di Kawasan Perdagangan Bebas Dompok, Tanjung Pinang

M. H. Alwan¹, W. Pradoto²

¹Planning Development Central Group Batam Kepulauan Riau, Indonesia

²Universitas Diponegoro, Indonesia

Article Info:

Received: 03 August 2022

Accepted: 08 August 2022

Available Online: 03 June 2024

Keywords:

Land Value Capture,
Stakeholder, Regulation

Corresponding Author:

Muhammad Hafizh Alwan

Diponegoro University,

Semarang, Indonesia

Email:

hafizh001015@gmail.com

Abstract: *The purpose of this study is to identify the condition of stakeholders in the Dompok Free Trade Zone who have their own institutional patterns and government ways of working that have the opportunity to support the implementation of Land Value Capture. This study was conducted with a qualitative approach through descriptive analysis, namely reviewing government regulatory documents relevant to the condition of the study area and then relating it to the application of Land Value Capture and take a questionnaire with stakeholders. Data collection techniques were carried out through literature study, document review, and questionnaire. The results of this study resulted in the grouping of each stakeholder into four categories namely key players, context setters, subjects, and crowds which were reviewed through six stages of stakeholder analysis. These results indicate a strong potential for implementing Land Value Capture where institutional regulations have supported the utilization of assets owned by local authorities. However, in its implementation, it still has to consider assets owned by local authorities and regulations that bind local government institutions to collaborate with each other in developing a land value capture-based Dompok Free Trade Zone.*

Copyright © 2016 JTPWK-UNDIP

This open access article is distributed under a
Creative Commons Attribution (CC-BY-NC-SA) 4.0 International license.

How to cite (APA 6th Style):

Alwan, M. H., & Pradoto, W. (2024). Analisa Stakeholder Dalam Penerapan Skema Land Value Capture di Kawasan Perdagangan Bebas Dompok, Tanjung Pinang. *Jurnal Teknik PWK (Perencanaan Wilayah Dan Kota)*, 13(2), 114–123.

1. PENDAHULUAN

Land Value Capture (LVC) merupakan salah satu alternatif pendanaan infrastruktur yang memanfaatkan pertambahan nilai lahan sebagai sumber pembiayaan dalam meningkatkan akses lahan dan pembangunan pada wilayah tertentu (Medda, 2012). Pertambahan nilai lahan biasanya bersumber dari investasi infrastruktur publik, tingkat layanan publik, dan manajemen penggunaan lahan yang mendorong peningkatan populasi penduduk sehingga kebutuhan akan lahan meningkat (Walters, 2012). Penerapan LVC umumnya diterapkan pada wilayah-wilayah dengan tingkat pembangunan yang tinggi untuk membiayai infrastruktur baru atau membiayai pengelolaan infrastruktur eksisting. LVC dapat menjadi alternatif pembiayaan infrastruktur di Indonesia sehingga sumber pembiayaan infrastruktur tidak hanya dibebankan pada APBN dan APBD yang telah dianggarkan. Namun penerapan LVC menjadi tantangan bagi wilayah yang baru berkembang dan minim pembangunan. Beberapa peruntukan kawasan investasi di Indonesia saat ini mengalami permasalahan pembangunan yang menyebabkan kawasan tersebut tidak dapat berkembang sesuai dengan fungsinya. Salah satu kawasan investasi yang mengalami masalah pembangunan yakni Kawasan Perdagangan Bebas Dompok, Tanjung Pinang.

Dalam menjalankan pengembangan percepatan investasi di Kawasan Perdagangan Bebas Dompok, Tanjung Pinang diperlukan penyediaan infrastruktur untuk mendukung tujuan tersebut. Para

peneliti telah menyarankan bahwa proyek infrastruktur yang menarik dapat mendatangkan kesempatan pada investasi baru (Graham, 2000). Namun Tanjung Pinang khususnya Kawasan Perdagangan Bebas Dompok belum mampu menangkap peluang yang ada dengan penyediaan infrastruktur memadai. Salah satu penyebab dari terhambatnya pengadaan infrastruktur di Dompok adalah keterbatasan finansial pemerintah dalam mendanai penyediaan infrastruktur. Berdasarkan RPJMN 2020-2024, kebutuhan investasi infrastruktur diperkirakan mencapai Rp6.445 T dengan dana dari APBN dan BUMN hanya mampu menutupi masing-masing sebesar 37% dan 21% sedangkan swasta sebesar 42%.

Oleh sebab itu, diperlukan alternatif skema pendanaan dalam penyediaan infrastruktur di Kawasan Perdagangan Bebas Dompok, Tanjung Pinang. Salah satu skema pendanaan yang mungkin dapat diterapkan adalah Land Value Capture. Dalam pengimplementasian LVC, umumnya terdapat beberapa hambatan antara lain kebijakan pemerintah yang tidak mendukung skema pendanaan LVC, koordinasi antarstakeholders yang belum terkelola dengan baik, hingga kurangnya pemahaman akan skema pendanaan LVC itu sendiri (Namangaya, 2019). Penerapan LVC umumnya diterapkan pada wilayah-wilayah dengan tingkat pembangunan yang tinggi. Hal tersebut bertentangan dengan kondisi Kawasan Perdagangan Bebas Dompok yang minim pembangunan. Maka dari itu, penting untuk menemukenali kondisi eksisting setempat untuk meninjau sejauhmana LVC dapat diterapkan pada Kawasan Perdagangan Bebas Dompok. Penelitian ini bertujuan untuk meninjau kondisi *stakeholder* setempat sebagai fokus utama implementasi LVC jika diterapkan pada Kawasan Perdagangan Bebas Dompok.

Pemangku kepentingan atau *stakeholder* merupakan elemen penting dalam merealisasikan suatu kebijakan. Van Meter dan Horn (dalam Putri, 2017) menyatakan bahwa realisasi dari tujuan kebijakan publik melibatkan berbagai pihak yang berkepentingan melalui aktifitas instansi pemerintah. Berdasarkan pernyataan tersebut, maka penerapan LVC di Kawasan Perdagangan Bebas Dompok harus mengacu kepada ketentuan terkait keterlibatan pemangku kepentingan dalam implementasinya di kawasan perdagangan bebas. Berdasarkan uraian sebelumnya. Peraturan terkait kawasan perdagangan bebas di Indonesia mengacu pada PP Nomor 41 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas. Peraturan tersebut mengatur beberapa hal salah satunya berkaitan dengan kelembagaan.

Kelembagaan pada kawasan perdagangan bebas terdiri dari dua lembaga yakni Dewan Kawasan dan Badan Pengusahaan. Kedua lembaga tersebut saling berhirarki satu dengan yang lainnya dimana Dewan Kawasan berada diatas Badan Pengusahaan. Dewan Kawasan menjalankan fungsi pengawasan dan pembinaan sedangkan Badan Pengusahaan menjalankan fungsi pelaksana seperti melakukan pengelolaan, pengembangan, dan pembangunan di Kawasan Perdagangan Bebas. Dewan Kawasan diketuai oleh Menteri bidang perekonomian yang beranggotakan beberapa menteri, kepala lembaga, gubernur, bupati/walikota, dan atau ketua DPRD pada wilayah terkait. Berdasarkan tinjauan tersebut maka keberjalanan pengembangan kawasan perdagangan bebas dibantu oleh berbagai pihak.

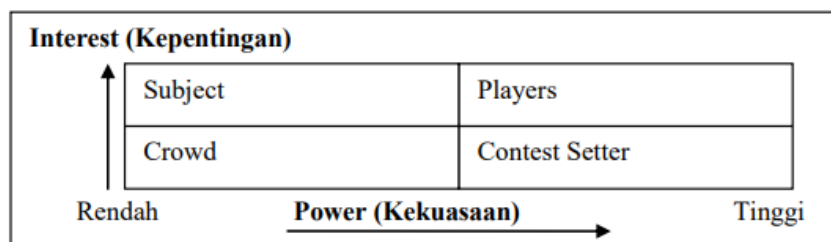
Menurut Freeman (2010), *stakeholder* didefinisikan sebagai setiap kelompok atau individu yang dapat mempengaruhi atau dipengaruhi dalam pencapaian tujuan korporasi. Kata *stakeholder* pertama kali digunakan pada literatur manajemen di internal nota kesepahaman *Standford Research Institute* pada tahun 1963 yang mendeskripsikan pemegang saham sebagai satu-satunya kelompok yang perlu ditanggapi oleh manajemen (Phillips, 2013). Oleh karena itu, Robert Phillips (2013) mendefinisikan stakeholder sebagai sekumpulan kelompok-kelompok yang tanpa dukungannya maka organisasi tidak akan berjalan. Di era modern saat ini, istilah *stakeholder* merujuk kepada individu maupun kelompok yang memiliki kepentingan atau sebagai pemain aktif dalam suatu sistem. Melalui definisi-definisi *stakeholder* tersebut, dapat disimpulkan bahwa *stakeholder* merupakan subjek dalam suatu sistem yang berkontribusi dalam pencapaian tujuan bersama yang telah disepakati.

Analisis Stakeholder adalah sebuah instrumen dalam mengidentifikasi peran masing-masing stakeholder yang ditinjau berdasarkan latar belakang, hubungan timbal balik, dan minat terhadap masalah atau sumberdaya tertentu (Ramirez, 1999). Grimble *et al.* (1995) mengungkapkan bahwa

penggunaan *stakeholder analysis* adalah untuk memahami suatu sistem melalui identifikasi aktor kunci dan menilai ketertarikan masing-masing aktor dalam sistem tersebut. Menurut Ramirez (1999), terdapat beberapa sebab yang melatarbelakangi penggunaan analisis *stakeholder*, antara lain: (1) Menemukan pola interaksi antar-stakeholder secara empiris, (2) Secara analitis untuk meningkatkan keterhubungan atau intervensi, (3) Sebagai instrumen manajemen dalam perumusan kebijakan, (4) Memprediksi konflik yang mungkin terjadi.

Identifikasi atau pengkategorisasian *stakeholder* dalam suatu sistem memiliki ragam perspektif dari para ahli. Menurut Dryzek & Berejikian (1993) yang dikutip dari Reed et al. (2009), terdapat dua pendekatan dalam pengklasifikasian *stakeholder* yakni pendekatan *top-down* dan *bottom-up*. Pendekatan dari atas ke bawah atau disebut *top-down* adalah suatu proses pengklasifikasian *stakeholder* melalui suatu analisis berbasis observasi atas suatu fenomena tertentu dan meninjau kembali melalui perspektif teori tentang bagaimana suatu sistem berjalan (Lindenberg dan Crosby, 1981 dalam Reed et al., 2009). Pendekatan dari Bawah ke Atas atau disebut *bottom-up* adalah proses pengkategorisasian melalui parameter yang dibentuk oleh *stakeholder* itu sendiri sebagai suatu analisis yang mencerminkan perhatian secara langsung (Hare dan Pahl-Wostl, 2002). Metode yang populer digunakan dalam analisis *stakeholder* adalah melalui pendekatan *top-down*. Metode ini digunakan untuk memetakan kepentingan dan pengaruh ke dalam variabel aktor kunci, *context setters* (pihak dengan pengaruh tinggi), subjek, dan *crowd*.

Gambar 1. Diagram Klasifikasi *Analytical Categorisation* Bryson (2004) dalam (Putri, 2017)



Aktor kunci atau *key players* adalah kelompok yang terlibat secara aktif dalam pencapaian tujuan karena memiliki tingkat kepentingan dan pengaruh yang tinggi. *Context setters* adalah kelompok yang memiliki tingkat kepentingan yang rendah namun memiliki tingkat pengaruh yang tinggi. *Subject* adalah kelompok yang mendukung pelaksanaan tujuan namun kurang dalam memberikan pengaruh dalam tujuan. *Crowd* adalah kelompok yang memiliki kepentingan dan pengaruh yang rendah sehingga dapat diartikan sebagai pihak yang tidak perlu memberikan atensi yang lebih dalam memberikan keterhubungan. Tujuan dari proses pengelompokan masing-masing *stakeholder* pada penelitian ini dilakukan untuk mengetahui intensi kepentingan dan kekuasaan yang berada di Kawasan Perdagangan Bebas Dompok sehingga dapat menemukan pola interaksi empiris antar-*stakeholder*.

Beberapa pandangan lain terkait dengan identifikasi *stakeholder* dikemukakan oleh Mitchell et al. (1997) melalui *theory of stakeholder identification and silence* yang merumuskan tiga perhatian penting dalam menilai *stakeholder*, antara lain:

- Kekuatan *stakeholder* dalam mempengaruhi permasalahan
Kekuatan adalah faktor kunci dalam menghubungkan langsung kepada persoalan utama (Ramirez, 1999). Ramirez (1999) berpendapat bahwa apabila kekuatan terbesar dipegang oleh suatu elit tertentu maka proses identifikasi *stakeholder* dan batasan permasalahan menjadi terdistorsi dan manipulatif.
- Legitimasi hubungan *stakeholder* kepada permasalahan
Legitimasi disini diartikan sebagai generalisasi persepsi dan asumsi umum terkait suatu tindakan yang diinginkan, layak, dan sesuai dengan beberapa konstruksi sosial yang dibangun berupa sistem norma, nilai, keyakinan (Mitchell et al., 1997 dalam Ramirez, 1999).
- Kepentingan *stakeholder* dalam permasalahan

2. DATA DAN METODE

Metode penelitian merupakan suatu cara-cara ilmiah untuk memperoleh data yang valid dengan tujuan mendeskripsikan, membuktikan, mengembangkan dari suatu temuan pengetahuan dan teori untuk memahami, memecahkan, dan mengantisipasi permasalahan di kehidupan manusia (Sugiyono, 2015). Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif untuk memperoleh gambaran kondisi eksisting pada lokasi penelitian melalui penerapan-penerapan regulasi masing-masing instansi yang relevan dengan penerapan *land value capture*. Selain itu, untuk memperjelas kondisi yang sebenarnya terjadi di lapangan diperkuat melalui penerapan kuesioner terhadap *stakeholder* setempat. Adapun penentuan narasumber dalam penelitian ini menggunakan *purposive sampling* dengan penentuan kriteria-kriteria tertentu.

Data yang diperoleh dalam penelitian ini terdapat dua jenis yakni data primer dan data sekunder. Metode pengumpulan data dilakukan melalui studi literatur, telaah dokumen peraturan, serta kuesioner. Kuesioner digunakan untuk memperoleh data primer yang dikirimkan ke beberapa instansi terpilih yakni Badan Pengusahaan Tanjung Pinang, Dinas PU Kota Tanjung Pinang, Bapelitbang Kota Tanjung Pinang, DPMPSTP Kota Tanjung Pinang, dan ATR/BPN Kota Tanjung Pinang. Data sekunder berupa literatur dan dokumen peraturan dilakukan melalui observasi secara online. Kemudian setelah data didapat kemudian dilakukan analisis deskriptif berupa analisis *stakeholder* agar dapat memberikan gambaran kondisi situasi lokasi penelitian melalui pengkategorian beberapa *stakeholder* menurut kepentingan dan kekuasaannya.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Grimble *et al.* (1995) dalam Ramirez (1999) menguraikan beberapa langkah dalam merumuskan analisis stakeholder. Terdapat 6 langkah dalam melakukan analisis stakeholder yakni identifikasi tujuan analisis; melakukan pengembangan pemahaman terhadap sistem dan sistem pengambilan keputusan; identifikasi stakeholders utama; menyelidiki situasi, minat, dan karakteristiknya; identifikasi pola dan konteks interaksi antar stakeholder; dan mengidentifikasi opsi untuk manajemen. Berdasarkan langkah-langkah tersebut, berikut merupakan tinjauan analisis stakeholder pada Kawasan Perdagangan Bebas Dompok.

Identifikasi Tujuan Analisis

Tujuan dilakukan analisis stakeholder pada Kawasan Perdagangan Bebas Dompok adalah untuk menemukenali stakeholder yang berkepentingan di dalam kawasan tersebut yang akan berpengaruh pada pencapaian Rencana Pembangunan Kawasan Perdagangan Bebas Dompok. Hasil yang didapat dalam analisis ini akan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam kesuksesan pelaksanaan LVC yang akan diterapkan pada rencana tersebut.

Pemahaman Terhadap Sistem dan Sistem Pengambilan Keputusan

Kawasan Perdagangan Bebas Dompok dikelola oleh Badan Pengusahaan Tanjung Pinang yang mengelola pengembangan serta pembangunan kawasannya. Namun dalam pelaksanaan pembangunan infrastrukturnya, menurut Pasal 8 ayat 5 dan 6 PP 41 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas menyatakan bahwa kegiatan pembangunan dan pelayanan infrastruktur publik serta kepentingan umum lainnya merupakan perencanaan bersama dengan pemerintah daerah setempat. Berdasarkan pasal tersebut maka dapat diartikan bahwa Pemerintah Kota Tanjung Pinang memiliki andil kekuasaan dalam lingkup wilayahnya namun dalam kepentingan pembangunan Kawasan Perdagangan Bebas Dompok merupakan tanggung jawab dari BP Tanjung Pinang.

Dalam mewujudkan penciptaan nilai pada kawasan maka terdapat beberapa pihak yang diperlukan dukungannya agar keberjalanan proyek dapat terlaksana. Uraian keperluan pemangku kepentingan dalam mewujudkan penciptaan nilai di Kawasan Perdagangan Bebas Dompok (Tabel 1). Dalam konteks pengambilan keputusan, dukungan dari beberapa dinas dalam penciptaan nilai hanya sebagai palaksana tugas pembantuan yang diarahkan oleh pemerintah daerah setempat yakni

walikota/bupati setempat. Maka dari itu, dalam hal pengambilan keputusan tetap merupakan hasil keputusan penguasa kawasan yakni Badan Pengusahaan Tanjung Pinang yang berkoordinasi dengan pemerintah daerah setempat.

Tabel 1. Potensi Pihak yang Terlibat Dalam Pembangunan Kawasan Perdagangan Bebas Dompok (Analisis 2022)

Penciptaan Nilai	Potensi Pihak yang Terlibat
Pembangunan akses jalan prioritas antar blok kawasan	- Dinas PUPR - Dinas Perhubungan
Pembebasan lahan dan pengadaan infrastruktur dasar	- Dinas PUPR - Kantor Pertanahan (ATR/BPN) - Bapelitbang - Masyarakat
Pemberian insentif fiskal dan non fiskal khususnya perizinan lahan dan usaha	Kantor Pertanahan (ATR/BPN)
Direncanakan investasi sebesar 1,5 T terhadap rencana pembangunan blok kawasan industri Dompok	- DPMPTSP - Investor

Identifikasi Stakeholders Utama

Berdasarkan uraian pemangku kepentingan pada **point 2**, maka dapat diuraikan stakeholder utama dalam pengembangan Kawasan Perdagangan Bebas Dompok adalah (1) Badan Pengusahaan Tanjung Pinang, (2) Dewan Kawasan FTZ, (3) Pemerintah Kota Tanjung Pinang, (4) Dinas PUPR Kota Tanjung Pinang, (5) Kantor Pertanahan (ATR/BPN) Kota Tanjung Pinang, (6) Bapelitbang Kota Tanjung Pinang, (7) DPMPTSP, (8) Dinas Perhubungan Kota Tanjung Pinang, (9) Investor, (10) Masyarakat setempat.

Menyelidiki Situasi, Minat, dan Karakteristik Stakeholder

Penyelidikan situasi, minat, dan karakteristik stakeholder setempat digunakan untuk mengetahui pandangan stakeholder terhadap pelaksanaan penciptaan nilai yang direncanakan dalam pembangunan kawasan industri di Kawasan Perdagangan Bebas Dompok. Dalam penyelidikan situasi, minat, dan karakteristik *stakeholder* dilakukan dengan meninjau informasi mengenai cara kerja serta visi dan misi lembaga yang didukung dengan tinjauan peraturan yang relevan. Berikut merupakan tinjauan situasi, potensi minat, serta karakteristik dari stakeholder utama.

Tabel 2. Situasi, Potensi Manfaat, serta Karakteristik *Stakeholder* (Analisis, 2022)

Stakeholder	Situasi	Potensi Minat	Karakteristik
Badan Pengusahaan Tanjung Pinang	Menjalankan fungsi pelaksana pembangunan Kawasan Perdagangan Bebas Dompok	BP Tanjung Pinang merupakan penggagas rencana pembangunan Kawasan Perdagangan Bebas Dompok	Memiliki kewenangan untuk mengembangkan, mengelola, dan membangun kawasan

Stakeholder	Situasi	Potensi Minat	Karakteristik
Dewan Kawasan	Menjalankan fungsi pengawas kawasan perdagangan bebas	Dewan Kawasan terlibat dalam pengarahannya, pengawasan, dan pembinaan kawasan	Memiliki kewenangan untuk mengatur kawasan melalui kebijakan umum dan pengarahannya pada lembaga di bawahnya yakni Badan Pengusahaan
Pemerintah Kota Tanjung Pinang	Menjalankan fungsi pelayanan publik kepada masyarakat Kota Tanjung Pinang	Dalam rangka mensejahterakan rakyatnya, Pemerintah Kota Tanjung Pinang dapat terbantu dalam penyediaan fasilitas publik pada Kawasan Perdagangan Bebas Dompok	Memiliki kewenangan untuk mengelola dan mengatur wilayahnya sendiri demi kesejahteraan masyarakatnya dan masuk ke dalam keanggotaan dewan kawasan
Dinas PUPR Kota Tanjung Pinang	Sebagai pelaksana tugas pembantuan walikota dalam penyelenggaraan pemerintahan kota khususnya di bidang pekerjaan umum dan perumahan rakyat	Dinas PUPR dapat terlibat dalam pelaksanaan rencana namun bergantung kepada arahan pemerintah kota	Dinas PUPR hanya melakukan tugas pembantuan seperti perumusan, penetapan, dan kebijakan pada bidang infrastruktur publik dan bertanggung jawab kepada walikota
ATR/BPN	Sebagai pelaksana tugas pembantuan presiden dalam penyelenggaraan pemerintahan negara khususnya di bidang pertanahan dan tata ruang	ATR/BPN dapat terlibat dalam pelaksanaan rencana sebagai penyedia sertifikat dan pengadaan tanah	ATR/BPN hanya melakukan tugas pembantuan bidang pertanahan dan bertanggung jawab pada pemerintah pusat
Bapelitbang Kota Tanjung Pinang	Sebagai pelaksana tugas pembantuan di bidang perencanaan pembangunan daerah	Bapelitbang dapat terlibat dalam perumusan rencana pembangunan bergantung pada arahan pemerintah	Bapelitbang bertugas berdasarkan arahan pemerintah daerah
DPMPSTP	Sebagai pelaksana tugas pembantuan di bidang penanaman modal di Pemerintah Kota Tanjung Pinang	DPMPSTP dapat terlibat dalam koordinasi penanaman modal tingkat pemerintah kota sehingga dapat	DPMPSTP hanya melaksanakan tugas penanaman modal, pelayanan perizinan dan non perizinan yang

Stakeholder	Situasi	Potensi Minat	Karakteristik
		terbantu dalam permodalan infrastruktur publik	bertanggungjawab kepada pemerintah setempat
Dinas Perhubungan Kota Tanjung Pinang	Sebagai pelaksana tugas pembantuan di bidang perhubungan Pemerintah Kota Tanjung Pinang	Dishub mengelola perhubungan dengan otonomi setempat	Dishub hanya bekerja atas asas otonomi daerah dan tugas pembantuan sehingga tidak memiliki kekuasaan independen
Investor	Sebagai pengusaha yang ingin menanamkan modalnya pada kawasan	Investor dapat terlibat dalam penyediaan dana dan pembangunan pada kawasan	Investor berorientasi pada keuntungan yang diperoleh saat menanamkan modalnya
Masyarakat	Merupakan sekumpulan orang yang menempati Kawasan Perdagangan Bebas Dompok	Masyarakat berorientasi pada kesejahteraan yang diperoleh dari pengadaan proyek lapangan pekerjaan	Masyarakat berorientasi pada kesejahteraan sehingga sensitif terhadap pembangunan yang tidak ada manfaatnya bagi mereka

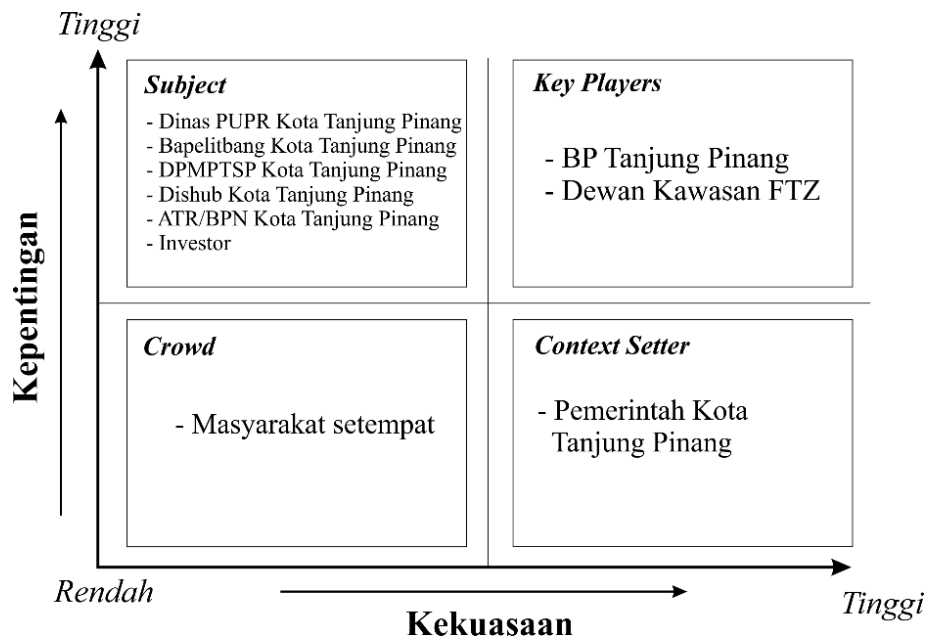
Identifikasi Pola dan Konteks Interaksi Antar *Stakeholder*

Dalam mengidentifikasi pola dan konteks interaksi antar stakeholder maka diperlukan pengkategorian para pemangku kepentingan. Untuk melakukan kategorisasi terhadap para *stakeholder*, dalam penelitian ini menggunakan kategorisasi analitis yakni analisis berbasis observasi atas suatu fenomena tertentu dan meninjau kembali melalui perspektif teori tentang bagaimana suatu sistem berjalan (Lindenberg dan Crosby, 1981 dalam (Reed et al., 2009). Metode ini mengelompokkan para pemangku kepentingan kedalam empat kategori yang ditentukan berdasarkan tingkat kepentingan dan tingkat kekuasaan yang dimiliki pada setiap *stakeholder*. Keempat kategori tersebut adalah *key players*, *context setter*, *subject*, dan *crowd*. Berdasarkan tinjauan pada Tabel 2. maka berikut merupakan analisa terkait peran stakeholder berdasarkan kepentingan dan kekuasaan pada pembangunan Kawasan Perdagangan Bebas Dompok.

Berdasarkan hasil identifikasi pengelompokan *stakeholder* berdasarkan kepentingan dan kekuasaan, didapatkan hasil BP Tanjung Pinang dan Dewan Kawasan FTZ menjadi aktor kunci dalam pengembangan Kawasan Perdagangan Bebas Dompok, Tanjung Pinang. Hal tersebut dikarenakan Dewan Kawasan dan BP Tanjung Pinang memiliki kekuasaan secara konstitusi sebagai lembaga yang memiliki kepentingan dari mandat yang diberikan yakni membina dan mengelola kawasan perdagangan bebas di Indonesia. Pemerintah Kota Tanjung Pinang termasuk ke dalam *context setter* dimana Pemerintah Kota Tanjung Pinang memiliki kekuasaan berdasarkan asas otonomi daerah. Namun, jika diambil dari sisi kepentingan, Pemerintah Kota Tanjung Pinang melalui walikota sebagai anggota dari Dewan Kawasan FTZ. Kategorisasi *Subject*, berisi beberapa dinas-dinas yang melaksanakan tugas pembantuan pemerintah kota diantaranya Dinas PUPR Kota Tanjung Pinang, DPMPSTP Kota Tanjung Pinang, Bapelitbang Kota Tanjung Pinang, dan Dishub Kota Tanjung Pinang serta bantuan dari pemerintah pusat melalui ATR/BPN. Selain itu Investor juga memiliki kepentingan yakni memperoleh pendapatan dari hasil investasi yang ditanamkan pada kawasan. Masyarakat

setempat jika ditinjau dalam pengembangan Kawasan Perdagangan Bebas Dompok tidak memiliki kekuasaan dan kepentingan secara regulasi maupun kontribusi pembangunan melainkan merupakan pihak yang hanya mendapatkan manfaat dari adanya pembangunan tersebut. Hal tersebut diperkuat dengan simpulan penelitian dari Lawson & Agunbiade (2018) dimana dalam pembangunan daerah perkotaan sangat penting untuk memperhitungkan keadilan spasial yang artinya investasi dan proyek pembangunan tidak bertentangan dengan integritas hukum lokal, prinsip dan praktik perencanaan, serta kesejahteraan sosial masyarakat setempat.

Gambar 2. Analisa Kategori Pemangku Kepentingan di Kawasan Perdagangan Bebas Dompok (Analisis, 2022)



Identifikasi Manajemen Stakeholder

Dalam mengidentifikasi manajemen *stakeholder*, maka dalam penelitian ini menguraikan berdasarkan kategori yang telah terbentuk dari adanya analisa kategori *stakeholder* pada **Gambar 2**. Manajemen atas *key players* telah diuraikan dalam PP 41 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas berdasarkan tugas pokok dan fungsi dari Dewan Kawasan dan Badan Pengusahaan. Dengan adanya peraturan pemerintah tersebut maka dapat dipastikan manajemen antar aktor kunci telah ada pedoman tetap. Namun hal ini berbeda dengan kategori *Subject* dimana belum terdapat pola koordinasi dan keterlibatan yang jelas khususnya antar publik-privat sehingga proses manajemen pada kategori ini menjadi suatu tantangan. Hal ini seperti disampaikan oleh Danson dan Todeva (2016) bahwa pada akhirnya keterlibatan pemangku kepentingan untuk pembangunan ekonomi akan membawa tantangan pada interaksi publik-privat, pembentukan inovasi dan sistem pendukung, serta pemfasilitasan arus investasi berkelanjutan.

Berdasarkan hal tersebut, maka peran *key players* yakni Dewan Kawasan dan Badan Pengusahaan merupakan penentu dalam pengembangan dan pembangunan di Kawasan Perdagangan Bebas Dompok. Badan Pengusahaan yang diberikan mandat sebagai pengelola, pengembang, dan pembangunan berperan sebagai pemberi gagasan utama bagaimana cara mengembangkan Kawasan Perdagangan Bebas Dompok. Pemerintah Kota Tanjung Pinang sebagai penguasa daerah dapat memberikan bantuan kerjasama dalam pembangunan yakni melalui dinas-dinas yang melakukan sebagian tugas-tugas pemerintah yang berada pada kategori *Subject*. Selain bantuan oleh pemerintah, Badan Pengusahaan juga dapat memperoleh bantuan kepada pihak swasta/investor dalam proses pendanaan ataupun pembangunan beberapa blok kawasan di Kawasan Perdagangan Bebas Dompok.

Peran masyarakat dalam pengembangan belum dapat teridentifikasi dengan jelas karena tidak memiliki kepentingan dan kekuasaan yang kuat sebagai penentu arah pengembangan Kawasan Perdagangan Bebas Dompok.

Penerapan *land value capture* erat kaitannya dengan *stakeholder* pemerintah selaku regulator dalam pengembangan kawasan. Koordinasi antar-stakeholder pemerintah juga menjadi pertimbangan dalam penerapan kebijakan LVC. Ditinjau dari para narasumber lembaga-lembaga pemerintahan setempat, koordinasi antar-stakeholder sejauh ini telah berjalan dengan baik secara ketentuan kebijakan yang mengatur hubungan kerjasama antar-lembaga namun masih terdapat isu ego sektoral yang menjadi tantangan dalam proses kerjasamanya. Selain itu, sifat Kawasan Perdagangan Bebas Dompok yang hanya sebagian kawasan kecil dari Kota Tanjung Pinang yang menyebabkan proses perencanaan pengembangan harus berjalan bersamaan dengan pola interaksi yang teregulasi. Sementara pada kondisi kawasan setempat, para narasumber menunjukkan pola jawaban yang seragam pada faktor yang perlu dipertimbangkan dalam pengembangan kawasan yakni antara lain kelembagaan, sumber daya manusia, kebijakan/regulasi, penguasaan lahan, dan integrasi pembangunan antar kawasan. Pertimbangan penguasaan lahan yang tidak dimiliki oleh Badan Pengusahaan selaku *key players* serta minimnya infrastruktur setempat untuk menarik minat investor dalam penerapan *land value capture* menjadi faktor lain selain kesiapan *stakeholder* jika LVC akan diterapkan di Kawasan Perdagangan Bebas Dompok, Tanjung Pinang.

4. KESIMPULAN

Dalam memahami cara pengembangan Kawasan Perdagangan Bebas Dompok, maka perlu diketahui bagaimana sistem kelembagaan yang terlibat di dalamnya. Pada analisis stakeholder yang telah dilakukan, terdapat empat kategori stakeholder di Kawasan Perdagangan Bebas Dompok. Kategori stakeholder kunci atau *key players* terdiri dari Dewan Kawasan dan Badan Pengusahaan Kota Tanjung Pinang yang secara konstitusi merupakan pihak yang mengelola dan mengembangkan Kawasan Perdagangan Bebas Dompok. Pengelolaan dan pengembangan tersebut dilakukan dengan tujuan agar kegiatan ekonomi yang berjalan di kawasan dapat berjalan normal. Dalam pengembangannya, Kawasan Perdagangan Bebas Dompok dibantu oleh Pemerintah Kota Tanjung Pinang sebagai penyedia infrastruktur publik yang dapat menunjang kegiatan ekonomi pada kawasan setempat. Pemerintah Kota Tanjung Pinang bertindak sebagai *context setters* dimana selaku regulator dapat menentukan arah pengembangan proyek melalui kekuasaan kebijakannya terhadap daerah. Beberapa stakeholder lainnya yang tergolong dalam kategori subject terdiri dari Dinas PUPR Kota Tanjung Pinang, Bapelitbang Kota Tanjung Pinang, DPMPSTSP Kota Tanjung Pinang, Dishub Kota Tanjung Pinang, ATR/ BPN Kota Tanjung Pinang, dan investor. Dinas-dinas tersebut bekerja atas arahan Pemerintah Kota Tanjung Pinang yang bertugas sesuai dengan fungsinya masing-masing. ATR/ BPN Kota Tanjung Pinang memiliki fungsi pengadaan lahan dan penerbitan sertifikat lahan sedangkan investor dapat berperan dalam pembangunan infrastruktur serta penyedia dana pembangunan. Kategori terakhir yakni crowd yang terdiri dari masyarakat setempat merupakan pemangku kepentingan yang memiliki tingkat kekuasaan dan kepentingan yang rendah. Secara umum, penetapan Kawasan Perdagangan Bebas sebagai kawasan ekonomi kurang bersinggungan dengan kepentingan masyarakat. Namun secara kebermanfaatannya yang diperoleh dari pengembangan kawasan, masyarakat setempat dapat memperoleh dampak positif.

Berdasarkan hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa penerapan LVC di Kawasan Perdagangan Bebas Dompok jika ditinjau dari kondisi *stakeholder* masih memiliki potensi untuk diterapkan. Badan Pengusahaan Tanjung Pinang selaku *key players* menjadi kunci penerapan LVC pada Kawasan Perdagangan Bebas Dompok. Badan Pengusahaan Tanjung Pinang memiliki kekuasaan untuk mengelola dan mengembangkan kawasannya termasuk melakukan manajemen aset yang dimilikinya sehingga kebijakan yang diterapkan cenderung fleksibel jika inisiasi penerapan LVC akan diterapkan. Selain itu, dukungan kerjasama antar-*stakeholder* pemerintah seperti Pemerintah Kota Tanjung Pinang serta dinas-dinas lain di Kota Tanjung Pinang dapat menjadi stimulus penerapan LVC. Namun

dalam penerapan LVC, selain mempertimbangkan kondisi *stakeholder* juga perlu dipertimbangkan terkait asset yang dimiliki oleh pemangku kepentingan setempat. Penguasaan lahan serta asset infrastruktur yang tidak dimiliki oleh Badan Pengusahaan Tanjung Pinang juga menjadi faktor lain yang menjadikan penerapan LVC di Kawasan Perdagangan Bebas Tanjung Pinang menjadi terhambat.

5. REFERENSI

- Danson, M., & Todeva, E. (2016). Government and Governance of Regional Triple Helix Interactions. *Industry and Higher Education*, 30(1), 13–26. <https://doi.org/10.5367/ihe.2016.0293>
- Dryzek, J. S., & Berejikian, J. (1993). Reconstructive democratic theory. *American Political Science Review*, 87(1), 48–60.
- Freeman, R. E. (2010). *Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge university press.
- Grimble, R., Chan, M.-K., Aglionby, J., & Quan, J. (1995). Trees and trade-offs: a stakeholder approach to natural resource management. *Gatekeeper Series-Sustainable Agriculture Programme, International Institute for Environment and Development (United Kingdom)*.
- Hare, M., & Pahl-Wostl, C. (2002). Stakeholder categorisation in participatory integrated assessment processes. *Integrated Assessment*, 3(1), 50–62.
- Lawanson, T., & Agunbiade, M. (2018). Land governance and megacity projects in Lagos, Nigeria: the case of Lekki Free Trade Zone. *Area Development and Policy*, 3(1), 114–131. <https://doi.org/10.1080/23792949.2017.1399804>
- Medda, F. (2012). Land value capture finance for transport accessibility: a review. *Journal of Transport Geography*, 25, 154–161.
- Mitchell, R. K., Agle, B. R., & Wood, D. (1997). J. Towards a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. *Academy of Management Review*, 22(4), 853–886.
- Namangaya, A. H. (2019). Challenges in Administering Property Value Capture in Tanzanian Cities. *Open Journal of Business and Management*, 07(03), 1412–1428. <https://doi.org/10.4236/ojbm.2019.73097>
- Phillips, R. (2013). Stakeholder Theory. *Stakeholder Theory*. <https://doi.org/10.4337/9780857936349>
- Putri, D. F. (2017). Analisa Stakeholder dalam Implementasi Kebijakan Kenanggulangan Kemiskinan Di Kota Madiun. *Universitas Airlangga*, 1–10. Retrieved from http://repository.unair.ac.id/74877/3/JURNAL_Fis.P.36_18_Put_s.pdf
- Ramirez, R. (1999). Stakeholder analysis and conflict management. In *Cultivating peace: conflict and collaboration in natural resource management*. IDRC, Ottawa, ON, CA.
- Reed, M. S., Graves, A., Dandy, N., Posthumus, H., Hubacek, K., Morris, J., ... Stringer, L. C. (2009). Who's in and why? A typology of stakeholder analysis methods for natural resource management. *Journal of Environmental Management*, 90(5), 1933–1949. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2009.01.001>
- Walters, L. C. (2012). *Land Value Capture in Policy and Practice*. (Lvc), 1–20. Retrieved from http://www.landandpoverty.com/agenda/pdfs/paper/walters_full_paper.pdf