

# ANALISIS STAKEHOLDER DALAM KONFLIK REVITALISASI EMPLACEMENT STASIUN KERETA API

Hidayatul Fajri, Artha Dini Akmal, dan Pratiwi Nurhabibi

FIS Universitas Negeri Padang, Jl. Prof. Dr. Hamka, Air Tawar Barat, Padang, 25171

**Abstract:** Conflict is often a complex condition because of the many parties involved with complex relationships and purposes. Conflict discussed in this article was originally a conflict over land that occur among the 204 families that inhabit station railway emplacement in Bukittinggi with PT. Kereta Api Indonesia which wants to revitalize the railway track and facilities in West Sumatra Especially in Bukittinggi. However, conflict is no longer between the two parties but involve parties that were initially thought to have no interest in the conflict. Thus, this study aims to identify the stakeholders, analyze the interests of the parties involved and influence as well as relationships of stakeholders, and build qualitative model to help in looking interest of the parties in emplacement conflict of railway station emplacement in Bukittinggi. This research was conducted by using the method of stakeholder analysis. A semi-structured approach was used by conducting in-depth interviews with each stakeholder. The results of research identify that there are 13 parties that are directly involved, which consists of one party acts as a key player, two parties who act as the subject, three parties as the context setter, and 9 parties as crowd. These results show that the presence of one party who dominates makes it difficult to achieve a win-win solution in this conflict. This study suggests the presence of forum that contains multi-party in order to find a solution that does not entail too aggrieved parties in a conflict.

**Abstrak:** Konflik seringkali merupakan kondisi yang kompleks karena banyaknya pihak yang terlibat di dalamnya dengan hubungan dan tujuan yang rumit. Konflik yang dibahas di dalam artikel ini pada awalnya merupakan konflik perebutan lahan yang terjadi antara 204 Keluarga yang mendiami emplacement stasiun emplacement stasiun kereta api di Bukittingg dengan pihak PT. Kereta Api Indonesia yang ingin kembali merevitalisasi jalur dan fasilitas perkeretaapian di Sumatera Barat Khususnya di Bukittinggi. Namun, konflik kemudian meluas bukan lagi antara dua pihak tetapi melibatkan pihak-pihak yang pada awalnya dianggap tidak memiliki kepentingan di dalam konflik tersebut. Sehingga, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi para pemangku kepentingan, menganalisis kepentingan dari pihak-pihak yang terlibat, pengaruh dan hubungan para pemangku kepentingan, dan membangun model kualitatif untuk membantu melihat kepentingan para pihak di dalam konflik emplacement stasiun emplacement stasiun kereta api di Bukittinggi. Penelitian ini dilakukan menggunakan metode analisis stakeholder. Menggunakan pendekatan semi terstruktur dengan melakukan wawancara mendalam dengan masing-masing stakeholder. Hasil penelitian mengidentifikasi terdapat 13 pihak yang secara langsung terlibat, yang terdiri dari 1 pihak berperan sebagai key player, 2 pihak yang berperan sebagai subject, 3 pihak sebagai context setter, dan 9 pihak sebagai crowd. Hasil tersebut memperlihatkan bahwa adanya satu pihak yang mendominasi menyebabkan sulitnya mencapai win-win solution dalam konflik ini. Penelitian ini menyarankan adanya forum yang berisikan multi-pihak agar dapat ditemukan solusi yang tidak menyebabkan adanya pihak yang terlalu dirugikan di dalam suatu konflik.

**Kata Kunci:** analisis stakeholder, konflik, hubungan stakeholder

## PENDAHULUAN

Konflik seringkali berasal dari banyak elemen yang sangat kompleks dan terkadang tidak terkait satu sama lain karena di dalam konflik ada banyak pihak yang berjejaring dalam hubungan yang rumit di antara mereka dengan tujuan yang beragam (Bruckmeier, 2005). Beberapa tujuan dan kepentingan tersebut bahkan tersembunyi, tidak terdefiniskan pada awalnya dan berkembang seiring berjalannya waktu (O'Donnell, et.,al, 2018; Frandsen dan Johensen, 2018). Selain itu, konflik juga tidak

muncul di dalam ruang yang hampa, namun tumbuh di dalam sebuah konteks yang mungkin menjadi berubah dari waktu ke waktu dan seringkali menimbulkan efek tak terduga terhadap struktur dan bagian yang akan berpotensi semakin meluasnya konflik ataupun menimbulkan konflik lain (Gallo, 2012).

Fakta penting lain yang terlalu sering diabaikan adalah bahwa sebuah konflik tidak berakhir hanya ketika kekerasan dihentikan atau ketika kompromi yang dihasilkan bisa memuaskan antara pihak-pihak yang berkonflik

(Song, et.,al, 2018, de Bussy dan Kelly, 2010). Mengakhiri sebuah konflik dengan cara yang nyata dan stabil dengan sebuah pembangunan perdamaian yang langgeng merupakan sesuatu yang sulit untuk dicapai karena para pihak yang terlibat di dalam konflik cenderung akan menaikkan eskalasi sampai pada batas maksimal (Bartolucci dan Gallo, 2010; Meinardes, et., al, 2012; Elias, 2012). Oleh karena itu, dalam penyelesaian konflik, hal yang paling utama yang harus dilakukan adalah melakukan pemetaan terhadap para pemangku kepentingan yang ada (Walker, et.,al, 2008; K' Akumu, 2016).

Konflik yang terjadi di EmplACEMENT Stasiun Kota Bukittinggi pada awalnya merupakan konflik perebutan lahan yang terjadi antara 204 KK penyewa yang telah lama mendiami emplasement stasiun itu dengan pihak PT. Kereta Api Indonesia sebagai pemilik lahan yang berkeinginan kembali mereaktivasi jalur dan fasilitas perkeretaapian di Sumatera Barat khususnya di Bukittinggi. Namun, konflik kemudian melibatkan beberapa pihak di luar dua pihak utama yang berkonflik (warga dan PT. KAI). Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis stakeholder yang terlibat di dalam pengelolaan konflik itu serta melihat jaringan sosial diantara mereka.

Overseas Development Administration (1995) dan Grimble (1998) mendefinisikan analisis pemangku kepentingan sebagai metodologi untuk memperoleh pemahaman atas sebuah sistem dan untuk menilai dampak perubahan pada sistem tersebut, juga sebagai suatu cara untuk mengidentifikasi dan menilai kepentingan pemangku kepentingan kunci tersebut. Oleh karena itu, analisis stakeholder digunakan untuk membantu dalam memahami konflik (Mushove dan Vogel, 2005). Secara garis besar analisis pemangku kepentingan perlu mengakomodasi beberapa komponen, yaitu: 1) komunitas atau kelompok masyarakat yang berhubungan dengan kepentingan suatu kegiatan, 2) isu utama berdasarkan pengalaman masyarakat, 3) dampak positif dan negatif kegiatan terhadap mata pencaharian masyarakat, 4) strategi untuk mengurangi atau menghindari dampak negatif kegiatan, dan 5) implementasi

program aksi (Race dan Millar, 2006). Sedangkan analisis pertukaran sosial digunakan untuk melihat pola interaksi yang terjadi diantara para pihak (Ilham., dkk, 2016). Sehingga, penggunaan analisis stakeholder dan pertukaran sosial diharapkan akan mampu menggambarkan konflik emplasement stasiun emplasement stasiun Bukittinggi secara komprehensif.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan dilakukan pada bulan Juli-Agustus 2018. Dengan teknik pengumpulan data yaitu mewawancarai secara mendalam pihak-pihak yang memiliki kepentingan di dalam konflik reaktivasi stasiun kereta api di Kota Bukittinggi yang kemudian digunakan sebagai data sekunder. Para pihak dipilih berdasarkan beberapa kriteria obyektif dan selanjutnya menggunakan teknik delphi stakeholder (Lund et al, 2014). Sedangkan untuk sumber data sekunder menggunakan dokumen instansi, artikel, berita di media massa (cetak dan online), foto, video dan laporan-laporan penelitian yang relevan dengan tema penelitian.

Model yang digunakan sebagai metode analisis stakeholder adalah dengan menggunakan matriks pengaruh dan kepentingan para pihak (Reed et al, 2009). Matriks merupakan kuantifikasi dari data kualitatif yang dianalisis berdasarkan besaran pengaruh dan kepentingan dengan menggunakan kerangka ekosistem (de Groot, 2006) yang selanjutnya dilakukan skoring dengan modifikasi model yang dikembangkan Abbas (2005). Jumlah skor yang didapatkan masing-masing pihak dikelompokkan menurut kriterianya dan kemudian disandingkan sehingga membentuk koordinat. Koordinat tersebut nanti diinputkan ke dalam matriks yang digambarkan dengan bantuan Microsoft Excel 2013. Matriks dibagi menjadi empat kuadran, yang menggambarkan tingkat kepentingan dan pengaruh para pihak di dalam konflik. Pihak-pihak itu dikelompokkan menjadi *key player*, *context setter*, *subject*, dan *crowd* (Reed et al, 2009).

Selanjutnya, kami akan menggambarkan pola interaksi berupa relasi informasi yang

terjadi diantara stakeholder dengan memakai analisis jaringan sosial. Analisis jaringan sosial dilakukan dengan menggunakan matriks biner berpasangan bujur sangkar. Matriks berisi relasi informasi para pihak, yaitu “1” jika ada relasi informasi para pihak yang signifikan, dan “0” jika kondisi yang terjadi sebaliknya. Aspek yang digunakan untuk menganalisis jaringan sosial, yaitu *density*, *degree centrality*, dan *betweenness centrality*. Untuk membantu analisis jaringan sosial kami menggunakan software UCINET 6.528 dan Netdraw 2.141.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Konflik Revitalisasi EmplACEMENT stasiun Kereta Api

Konflik revitalisasi ataupun reaktivasi emplasement stasiun kereta api di Kota Bukittinggi dilatarbelakangi dari tindaklanjut yang dilakukan oleh PT Kereta Api Indonesia (KAI) dari kunjungan kerja Menteri Negara BUMN bersama Gubernur Provinsi Sumatera Barat ke Kota Bukittinggi pada tanggal 25 Februari 2017 dalam rangka pengembangan aset PT KAI. Kemudian pada tanggal 2 Mei 2017 PT KAI lewat Devisi Regional II Sumatera Barat menyebarkan surat undangan sosialisasi kepada masyarakat penyewa aset kereta api di emplasement stasiun Kota Bukittinggi yang bertujuan untuk melakukan sosialisasi revitalisasi aset. Setelah beberapa kali sosialisasi akhirnya PT KAI memberikan surat peringatan sebanyak tiga kali kepada masyarakat untuk keluar dari emplasement stasiun kereta api Kota Bukittinggi.



Gambar 1. Pembongkaran Bangunan Masyarakat di Emplasement Stasiun

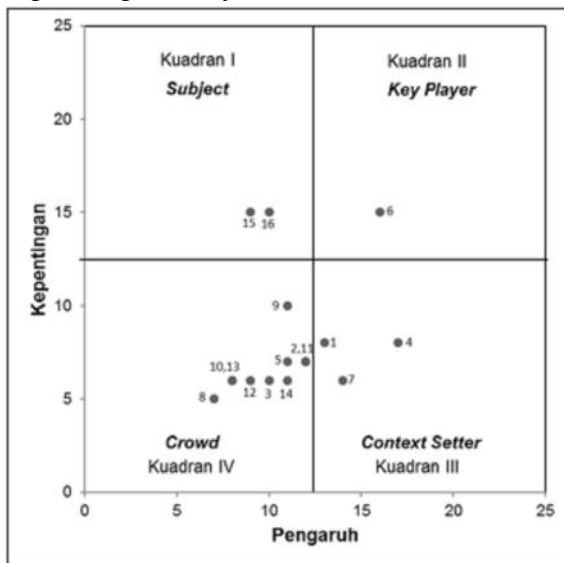
Meskipun sudah mendapatkan surat peringatan, masyarakat tidak bersedia untuk keluar dari area emplasement stasiun. Mereka beranggapan bahwa mereka memiliki perjanjian sewa menyewa dengan PT KAI dan ambang waktunya masih belum lewat. Kurang lebih ada 204 Kepala Keluarga (KK) yang menjadi penyewa lahan kepada PT KAI di emplasement stasiun Bukittinggi. Selain itu, mereka juga beralasan bahwa mereka sudah lama mendiami area itu dan mendirikan bangunan permanen sebagai tempat tinggal dan juga toko. Penolakan masyarakat tersebut ditanggapi PT KAI dengan beberapa kali ancaman untuk menertibkan secara paksa. Kondisi ini kemudian membuat beberapa pihak masuk ke dalam pusaran konflik. Kebanyakan pihak kemudian berperan sebagai advokator ataupun mediator di dalam konflik itu. Sampai akhirnya PT KAI tetap melakukan penertiban pada tanggal 5 Desember 2017 dengan membongkar dan merobohkan bangunan-bangunan masyarakat yang ada di emplasement stasiun.

### Analisis Stakeholder dalam Konflik Revitalisasi Emplasement Stasiun Kereta Api

Teknik delphi stakeholder digunakan dalam melakukan identifikasi pihak-pihak yang terlibat di dalam konflik revitalisasi emplasement stasiun kereta api di Kota Bukittinggi. Untuk mengidentifikasi, digunakan atribut pengaruh dan kepentingan. Terdapat 16 pihak yang identifikasi terlibat. Pihak-pihak tersebut kemudian dikelompokkan menjadi empat kategori, yaitu *key player*, *subject*, *context setter*, dan *crowd* (Gambar 2). *Key player* merupakan pihak yang dikelompokkan sebagai pihak yang memiliki pengaruh dan kepentingan yang tinggi di dalam konflik revitalisasi emplasement stasiun kereta api. Pihak yang berada pada kategori ini adalah PT Kereta Api Indonesia (KAI). PT KAI memiliki pengaruh yang tinggi disebabkan memiliki kekuatan yang mampu untuk mempengaruhi pihak lain, bahkan memiliki kemampuan untuk memaksa.

Kekuatan diakibatkan mereka memiliki kekuatan hukum berupa hak kepemilikan terhadap lahan. Selain itu, juga memiliki sumber

pengaruh lainnya yang signifikan seperti me-miliki kapasitas lembaga, kualitas sumber daya, kekuatan anggaran, dan jejaring kerja. Sedangkan mereka memiliki kepentingan yang tinggi di dalam konflik ini karena mereka merupakan pihak yang memiliki hak dan tanggung jawab terhadap lahan konflik dan konflik itu sendiri. Hal itu dapat dilihat dari konflik yang terjadi berawal dari kebijakan mereka untuk merevitalisasi kembali emplasement stasiun yang sudah disewakan kepada masyarakat selama berpuluh-puluh tahun. Penyelesaian dari konflik yang berupa “penggusuran” masyarakat dari area emplasement stasiun juga menandakan betapa kuatnya posisi PT KAI di dalam konflik ini. Dalam konflik ini terma “penggusuran” tidak disukai oleh PT KAI dan lebih memilih istilah “penertiban” karena bagi mereka lahan itu adalah milik mereka dan mereka mempunyai perjanjian sewa-menyewa yang legal dengan masyarakat.



Gambar 2. Matriks Pengaruh dan Kepentingan Stakeholder dalam Konflik Revitalisasi Emplasement stasiun Kereta Api

Keterangan:

1= Kesekretariatan Daerah Kota Bukittinggi, 2= Dinas Perhubungan Kota Bukittinggi, 3= Badan Pertanahan nasional (BPN) Kota Bukittinggi, 4= DPRD Kota Bukittinggi, 5= Polres Kota Bukittinggi, 6= PT Kereta Api Indonesia (KAI), 7= Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Sumatera Barat, 8= Kecamatan Guguk Panjang, 9= Kelurahan Tarok Dipo, 10= Bintara Pembina Desa (Babinsa) Tarok Dipo, 11= Lembaga Bantuan Hukum (LBH) Link, 12= Organisasi Mahasiswa Bukittinggi, 13= Media/Pers, 14= Tokoh Masyarakat, 15= Masyarakat Terdampak, 16= Organisasi Penyewa Aset Kereta Api Indonesia (OPAKAI).

Subject merupakan pihak-pihak yang dikategorikan memiliki kepentingan yang tinggi tetapi mempunyai pengaruh yang rendah di dalam konflik revitalisasi emplasement stasiun kereta api di Kota Bukittinggi. Pihak yang dikategorikan sebagai subject biasanya adalah pihak-pihak yang marginal dan berbentuk non-pemerintah. Pihak-pihak yang dikategorikan sebagai subject di dalam konflik ini adalah, masyarakat terdampak dan Organisasi Penyewa Aset Kereta Api Indonesia (OPAKAI). Kepentingan yang dimiliki oleh kedua pihak itu terkait dengan fungsi sosial dan ekonomi. Masyarakat menjadikan lahan emplasement stasiun yang disewa sebagai tempat tinggal yang bahkan dibuat secara permanen. Selain itu, banyak diantara masyarakat yang juga menjadikannya sebagai tempat aktivitas ekonomi. Alasan mereka melakukan itu karena mereka beranggapan bahwa PT KAI tidak mungkin akan menggunakan lahan emplasement stasiun itu kembali.

Kepentingan yang tinggi tidak sejalan dengan pengaruh yang dimiliki keduanya. Masyarakat terdampak merupakan pihak yang memiliki kekuatan hukum lemah. Mereka merupakan penyewa lahan yang sewaktu-waktu sewa bisa diputus oleh PT KAI apabila lahan dibutuhkan dan itu tertera di dalam surat perjanjian. OPAKAI, organisasi yang mereka dirikan sebagai media perjuangan, sebenarnya juga tidak memiliki kekuatan apapun di dalam konflik kecuali kemampuan untuk berjejaring dengan pihak-pihak lain yang membantu di dalam mengadvokasi, seperti LBH Link, media/pers, kelompok mahasiswa, dan tokoh-tokoh masyarakat ataupun pihak-pihak yang membantu di dalam memediasi seperti DPRD Kota Bukittinggi dan Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat. Lemahnya posisi mereka di dalam konflik membuat mereka akhirnya “tergusur” atau “tertertibkan” dari area emplasement stasiun. Meskipun mereka mendapatkan uang ganti rugi tetapi mereka tetap sebagai pihak yang kalah di dalam konflik ini.

Context setter merupakan kategori untuk pihak-pihak yang memiliki pengaruh yang tinggi di dalam konflik revitalisasi emplasement

stasiun kereta api di Kota Bukittinggi tetapi memiliki kepentingan yang rendah. Pihak-pihak tersebut yaitu, Kesekretariatan Daerah Kota Bukittinggi, DPRD Kota Bukittinggi, dan Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat. Pihak-pihak ini mampu mempengaruhi pengelolaan konflik (negosiasi dan resolusi) karena memiliki kelembagaan yang kuat (sumber daya dan regulasi). Kesekretariatan Daerah sebagai instansi yang mengelola daerah secara administratif awalnya memiliki pengaruh dan kepentingan yang tinggi di dalam memediasi PT KAI dan Masyarakat. Tetapi kemudian mereka menarik diri dan menyatakan tidak terlibat lagi di dalam perundingan karena kecewa kepada masyarakat yang menurut mereka menuduh Walikota (pemerintah Kota Bukittinggi) memiliki kepentingan bisnis dibalik reaktivasi dan lebih memihak kepada PT KAI.

DPRD Kota Bukittinggi juga memiliki pengaruh yang tinggi karena merupakan lembaga yang memiliki kekuatan secara politik dan awalnya juga termasuk pihak yang berfungsi sebagai mediator bahkan advokator. Tetapi peran mereka semakin berkurang setelah masyarakat dieksekusi keluar dari area emplacement stasiun oleh PT KAI. Hal ini diakibatkan karena rendahnya kepentingan mereka di dalam konflik. Kepentingan mereka hanya sebatas kepentingan politik konstituen. Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat memiliki pengaruh yang tinggi dikarenakan mereka merupakan lembaga yang memiliki kewenangan mengawasi penyelenggaraan pelayanan publik yang diselenggarakan oleh penyelenggara negara dan pemerintahan, termasuk yang diselenggarakan oleh Badan Usaha Milik Negara. Sehingga, di dalam konflik ini mereka berperan di dalam memberi jaminan kepada masyarakat bahwa tidak ada pelanggaran yang dilakukan oleh PT KAI. Meskipun pada akhirnya ombudsman menyatakan bahwa tidak ada pelanggaran yang dilakukan oleh PT KAI di dalam eksekusi yang mereka lakukan terhadap masyarakat. Selain itu, selama konflik Ombudsman juga ikut berperan di dalam memfasilitasi pertemuan antara pihak-pihak yang berkepentingan di dalam konflik.

Kategori yang terakhir yaitu Crowd yang berada pada kuadran IV. Pihak-pihak yang berada pada kategori ini merupakan pihak yang memiliki tingkat kepentingan dan tingkat pengaruh yang rendah. Pihak-pihak yang dikategorikan sebagai crowd pada konflik revitalisasi emplacement stasiun di Kota Bukittinggi adalah Dinas Perhubungan Kota Bukittinggi, Badan Pertanahan Nasional (BPN) Kota Bukittinggi, Kecamatan Guguk Panjang, Kelurahan Tarok Dipo, Kepolisian Resor (Polres) Kota Bukittinggi, Bintara Pembina Desa (Babinsa) Tarok Dipo, Lembaga Bantuan Hukum (LBH) Link, Organisasi Mahasiswa Kota Bukittinggi, Pers, dan Tokoh Masyarakat. Pihak-pihak ini memberikan peran di dalam konflik berbentuk insidental dan lebih banyak bersifat membantu terciptanya resolusi.

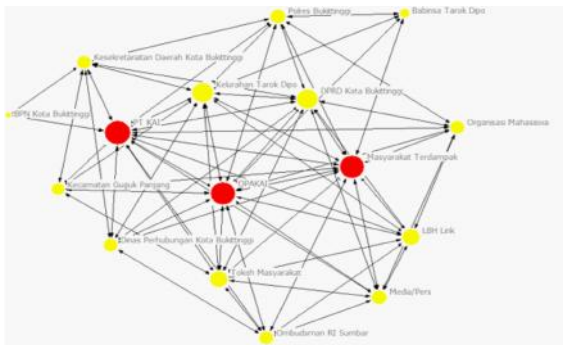
Hasil dari analisis stakeholder memperlihatkan adanya asimetris kemampuan pihak-pihak di dalam mempengaruhi hasil atau solusi dari konflik yang ada. Konflik yang pada dasarnya melibatkan dua pihak utama yaitu PT KAI dan masyarakat. Memposisikan PT KAI sebagai pihak yang sangat berpengaruh di dalam menentukan hasil atau solusi dari konflik membuat keadaan cenderung menjadi *zero sum-game* dengan mereka sebagai *the winner* dan masyarakat sebagai *the loser*. Pihak-pihak lain yang berkepentingan di dalam konflik cenderung hanya berupa *supporting system* yang tidak pernah mendorong resolusi kepada pencarian *win-win solution*.

### Analisis Jaringan Sosial

Hubungan para stakeholder di dalam konflik revitalisasi emplacement stasiun di Kota Bukittinggi dianalisis dengan menggunakan analisis jaringan sosial yang digunakan melihat pola interaksi relasi informasi antar stakeholder. Proporsi hubungan yang mungkin hadir dalam jaringan dapat diukur dengan menghitung kepadatan jaringan. Hasil perhitungan yang kami lakukan dengan menggunakan UCINET mendapatkan nilai kepadatan sebesar 0,272 dengan jumlah hubungan sebanyak 107. Nilai kepadatan itu menunjukkan bahwa jaringan di dalam konflik revitalisasi empla-

sement stasiun kereta api di Kota Bukittinggi bukan merupakan jejaring yang lengkap karena nilai kepadatan jaringan yang lengkap harus sama dengan 1. Kepadatan sebuah jaringan menggambarkan tentang distribusi hubungan di dalam jaringan, keterhubungan seluruh jaringan, serta kecepatan penyebaran informasi.

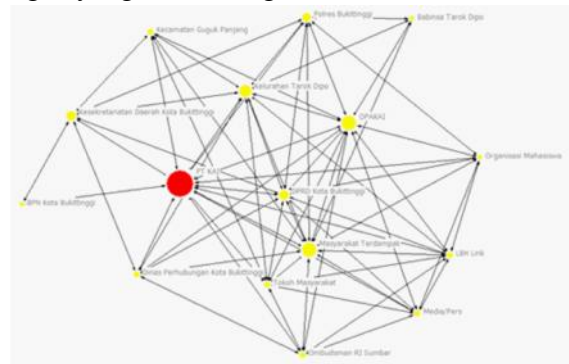
Analisis yang digunakan untuk mengetahui peran setiap pihak dalam jaringan konflik revitalisasi emplasement stasiun kereta api di Kota Bukittinggi diperoleh dengan menggunakan analisis centralization. Indikator yang digunakan dalam analisis ini adalah degree centrality dan betweenness centrality. Dari hasil analisis yang kami lakukan maka pihak yang mempunyai degree centrality yang tinggi adalah PT KAI, masyarakat terdampak, dan OPAKAI (Gambar 3). Ketiga pihak itu menunjukkan bahwa mereka merupakan saluran informasi yang utama atau yang menjadi titik pusat komunikasi di dalam konflik revitalisasi emplasement stasiun kereta api di Kota Bukittinggi. Hal ini semakin mempertegas bahwa pihak yang berada di pusat konflik adalah ketiga pihak itu.



Gambar 3. Degree Centrality Relasi Informasi Para Pihak dalam Jaringan Konflik Revitalisasi Emplasement stasiun Kereta Api

Sedangkan pihak yang terpenting dalam menjembatani jaringan informasi di dalam konflik revitalisasi emplasement stasiun kereta api di Kota Bukittinggi adalah PT KAI (lihat gambar 4). Artinya selain menjadi sumber informasi, PT KAI juga memainkan peran di dalam membagikan informasi kepada pihak-

pihak lain. Hal ini membuat PT KAI memiliki kemampuan untuk memonopoli informasi dan mampu untuk membentuk wacana sesuai dengan yang mereka inginkan.



Gambar 4. Betweenness Centrality Relasi Informasi Para Pihak dalam Jaringan Konflik Emplasement Stasiun Kereta Api

Pola interaksi para pihak dalam jaringan konflik emplasement stasiun kereta api di Kota Bukittinggi tidak tersebar merata. Akumulasi pengetahuan dan informasi menumpuk pada satu pihak saja, yaitu PT KAI. Dominasi itu kemudian membuat PT KAI menjadi pihak yang mengendalikan konflik bahkan opini dari pihak-pihak lain diluar masyarakat dan OPAKAI. Sehingga, menjadi hal yang wajar apabila wacana yang berkembang adalah opini yang dikembangkan oleh PT KAI yaitu konflik yang ada adalah konflik antara PT KAI sebagai pemilik lahan dan masyarakat sebagai penyewa lahan. Pihak-pihak lain tidak memiliki kepentingan di dalam konflik karena hubungan antara PT KAI dan masyarakat sudah diatur lewat skema sewa-menyewa dengan surat perjanjian bahwa ketika PT KAI membutuhkan maka mereka bisa memutuskan sewa yang sedang berjalan, eksekusi yang dilakukan oleh PT KAI kepada masyarakat berupa “penertiban” bukan “penggusuran”. PT KAI seakan memenangkan segalanya di dalam konflik ini.

## SIMPULAN

Konflik emplasement stasiun kereta api di Kota Bukittinggi merupakan konflik yang asimetris di mana ada 1 pihak yang menjadi pemain utama dari 16 pihak yang terlibat di

dalamnya. Dominannya satu pihak yaitu PT KAI yang juga berada pada inti konflik membuat resolusi yang dihasilkan menguntungkan kepentingan mereka. Sementara pihak lain, yang juga berada pada inti konflik yaitu masyarakat menjadi pihak yang kalah. Kondisi ini semestinya dapat dihindari apabila pihak-pihak yang lain memberikan advokasi yang cukup. Tetapi yang terjadi pihak-pihak lain memiliki kepentingan yang beragam sesuai dengan fungsi administratif mereka, karena yang menjadi pihak dengan kemampuan mempengaruhi jaringan adalah pihak-pihak yang bersifat government.

Kondisi itu juga diakibatkan oleh kegagalan masyarakat dalam membangun koalisi dengan pihak-pihak yang berbentuk non-government. Meskipun mereka mendapatkan bantuan dari pihak-pihak seperti lembaga bantuan hukum, mahasiswa, dan pihak-pihak lain seperti tokoh masyarakat dan pers tetapi kelompok-kelompok itu tidak berhasil mendorong resolusi yang lebih win-win solution. Lemahnya kekuatan mereka karena mereka tidak memiliki kerangka koalisi yang jelas di dalam jaringan dan cenderung berjalan sendiri-sendiri. Kegagalan masyarakat membangun koalisi ditambah dengan tidak adanya pihak yang ada di pemerintahan yang mampu menjadi mediator yang kuat membuat resolusi menjadi zero sum-game. Sehingga penelitian kami menyarankan apabila kemampuan para pihak yang berada di dalam konflik asimetris, maka perlu suatu forum bersama yang berisikan para stakeholder yang nantinya akan mencari konsensus sehingga tidak ada pihak yang akan memenangkan segalanya ataupun kehilangan segalanya.

#### DAFTAR RUJUKAN

- Abbas R. 2005. Mekanisme perencanaan partisipasi stakeholders Taman Nasional Gunung Rinjani. [disertasi]. Bogor: Sekolah Pascasarjana Institut Pertanian Bogor.
- Bartolucci V, Gallo G. 2010. Operations research/management science contributions to peace studies. *International Transactions in Operational Research* 17 (4): 475–483.
- Bruckmeie, Karl. 2005. *Interdisciplinary Conflict Analysis and Conflict Mitigation in Local Resource Management*. *Ambio*, Vol. 34, No. 2, Sustainable Coastal Zone Management, pp. 65-73.
- de Bussy, Nigel M. dan Lorissa Kelly. 2010. Stakeholders, politics and power: Towards an understanding of stakeholder identification and salience in government. *Journal of Communication Management*, Vol. 14 Issue: 4, pp.289-305
- de Groot R. 2006. Function-analysis and valuation as a tool to assess land use conflicts in planning for sustainable, multi-functional landscapes. *Landscape and Urban Planning*. 75(3-4): 175-186.
- Elias, Arun Abraham. 2012. A system dynamics model for stakeholder analysis in environmental conflicts. *Journal of Environmental Planning and Management* Vol. 55, No. 3, pp. 387–406.
- Frandsen, Finn dan Winni Johensen. 2018. Voices in Conflict? The Crisis Communication of Meta-Organizations. *Journal Management Communication Quarterly* Vol 32, Issue 1, 2018.
- Gallo, Giorgio. 2012. Conflict Theory, Complexity and Systems Approach. *Journal Systems Research and Behavioral Science*. DOI: 10.1002/sres.2132
- Grimble, R. 1998. *Stakeholder methodologies in natural resource management*. Chatam, UK: Natural Resource Institute.
- Ilham, Qori Pebrial, Herry Purnomo, Tri Nugroho. 2016. Analisis Pemangku Kepentingan dan Jaringan Sosial Menuju Pengelolaan Multipihak di Kabupaten Solok, Sumatera Barat. *Jurnal Ilmu Pertanian Indonesia (JIPI)*, Vol. 21 (2): 114-119.
- K' Akumu, O.A. 2016. Mapping stakeholder positions in the Kenyan land reform process. *International Journal of Technology Management & Sustainable Development* Volume 15 No. 1, pp.15-36.
- Lund S, Banta GT, Bunting SW. 2014. Applying stakeholder Delphi techniques for planning sustainable use of aquatic resources: experiences from upland China, India and Vietnam. *Sustainability of Water Quality and Ecology*. 3(4): 14-24. <http://doi.org/bm9q>

- Mainardes, Emerson Wagner. Helena Alves. Mário Raposo, (2012) “A model for stakeholder classification and stakeholder relationships”, *Management Decision*, Vol. 50 Issue: 10, pp.1861-1879.
- Mushove, Patrick. Coleen Vogel. 2005. Heads or tails? Stakeholder analysis as a tool for conservation area management. *Journal Global Environmental Change* 15(3):pp. 184-198.
- O’Donnell, E.C., J.E.Lamond., C.R.Thorne. 2018. Learning and Action Alliance framework to facilitate stakeholder collaboration and social learning in urban flood risk management. *Journal Environmental Science & Policy*.
- Overseas Development Administration. 1995. Guidance note on how to do stakeholder analysis of aid projects and programmes. Bonn: Social Development Departement, Overseas Development Administration. Diakses 25 Januari 2018 dari <http://www.euforic.org/gb/stake1.htm#intro>.
- Race, D. and J. Millar. 2006. Training Manual: Social and community dimensions of ACIAR Projects. Australian Center for International Agricultural Research – Institute for Land, Water, and Society of Charles Sturt University, Australia.
- Reed, M.S., Graves, A., Dandy, N., Posthumus, H., Hubacek, K., Morris, J., Prell, C., Quinn, C.H., Stringer, L.C. (2009). Who’s in and why? A typology of stakeholder analysis methods for natural resource management. *Journal of Environmental Management*, 90, 1933– 1949.
- Song, Xioling. Lin Zhing. Zhe Zhang. Jiuping Xu. 2018. Multistakeholder Conflict Minimization–Based Layout Planning of Construction Temporary Facilities *Journal of Computing in Civil Engineering*, Volume 32 Issue 2.
- Walker, Derek H. T., Lynda Margaret Bourne., dan Arthur Shelley. 2008. Influence, stakeholder mapping and visualization. *Journal Construction Management and Economics* Vol 26, pp. 645–658.