



KENDALA KERJASAMA *SISTER CITY* ANTARA KOTA SEMARANG DENGAN KOTA JUNG-GU TAHUN 2016 – 2021

Nisa Ristadina

Departemen Hubungan Internasional, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Diponegoro

Jalan Prof. H. Soedarto, SH., Tembalang, Kota Semarang Website: [http://](http://www.fisip.undip.ac.id)

www.fisip.undip.ac.id Email: fisip@undip.ac.id

ABSTRACT

Sister city cooperation appears as a form of paradiplomacy where the actor is the local government. Sister city cooperation between Semarang City and Jung-Gu City has been established since 2016 with five points of agreement. However, after five years, the cooperation between the two has not gone well. This study aims to explain the obstacles to sister city collaboration between the City of Semarang and the City of Jung-Gu from 2016 – 2021 by using the concept of paradiplomacy and the concept of sister city. This study uses a qualitative research approach with explanatory research types and data obtained through interviews and literature studies. The results of this study indicate that the factors that cause sister city cooperation between Semarang City and Jung-Gu City have not gone well in several areas that have been agreed upon because both of them do not fulfill three of the five important elements needed to assess the success of inter-city cooperation. Some of these elements are the commitment of the two parties to cooperation, community participation in cooperation, and reciprocal relations between cities.

Keywords: *Sister city, Obstacle, Semarang, Jung-Gu.*

PENDAHULUAN

Globalisasi mengantarkan era baru bagi diplomasi dimana format diplomasi mulai bergeser dari tingkat tinggi ke tingkat yang lebih rendah dengan melibatkan pemerintah non-pusat dalam melakukan kebijakan luar negeri. Artinya, aktor yang

berperan berada di sub-sistem negara yakni pemerintah daerah atau dikenal dengan istilah ‘paradiplomasi’ (Mukti, 2013). Dengan munculnya paradiplomasi, hubungan antara kota satu dengan kota lain di dalam negara mulai berkembang menjadi kerjasama *sister city*. Kerjasama *sister city* adalah kemitraan formal yang dibentuk oleh dua pemerintah kota dari negara yang berbeda (Liu & Hu, 2018). Kota Semarang merupakan Ibukota Provinsi Jawa Tengah yang telah menjalin kerjasama *sister city* dengan sejumlah kota di seluruh dunia salah satunya adalah Kota Jung-Gu, Korea Selatan. MoU Kerjasama *sister city* antara Kota Semarang dengan Kota Jung-Gu ditandatangani pada tanggal 25 November 2016. Terdapat lima bidang yang akan disepakati dalam MoU tersebut, yaitu: (a) Perencanaan kota dan infrastruktur perkotaan terutama jalan dan jembatan; (b) Pariwisata dan kebudayaan; (c) Ekonomi, perdagangan dan investasi; (d) Kesehatan; serta (e) Pendidikan, olahraga dan peningkatan sumber daya manusia. Kesepakatan kerjasama antara Kota Semarang dan Kota Jung-Gu ini berlaku untuk jangka waktu lima tahun kedepan dengan melakukan pertemuan kelompok kerja secara berkala setiap tahun guna melakukan monitoring dan evaluasi (Kompas.com, 2016).

Pemerintahan Hendrar Prihadi pada tahun 2016 - 2021 sedang gencar-gencarnya melakukan pembangunan untuk memajukan Kota Semarang. Hal ini sehubungan dengan visi Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kota Semarang tahun 2005 - 2025 yang telah ditetapkan yaitu “Semarang Kota Metropolitan yang Religius, Tertib dan Berbudaya” (Peraturan Daerah Kota Semarang Nomor 11 tahun 2017). Visi tersebut dapat diwujudkan salah satunya dengan menjalin kerjasama *sister city* dengan Jung-Gu, Kota Metropolitan Ulsan. Dalam perkembangannya, kerjasama diantara keduanya di bidang perencanaan kota dan infrastruktur perkotaan yang ditangani oleh Dinas Bina Marga menjadi satu-satunya kerjasama yang sempat berjalan. Namun kerjasama ini hanya berjalan sampai tahun 2018 dan akhirnya terhenti karena terpencok anggaran sehingga tidak bisa melakukan pertukaran staf tim Dinas Bina Marga untuk belajar lebih lanjut ke Jung-Gu (Ediati, 2021).

Kerjasama lain seperti di bidang perencanaan kota dan infrastruktur perkotaan yang ditangani oleh Bappeda dan Dinas Tata Kota dan Perumahan (DTKP), kebudayaan dan pariwisata yang ditangani oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata, di bidang

ekonomi perdagangan dan investasi yang ditangani oleh Dinas Perindustrian dan Perdagangan, di bidang kesehatan yang ditangani oleh Dinas Kesehatan, di bidang pendidikan, ilmu pengetahuan dan teknologi serta pelatihan Profesional belum berjalan. Sehingga adanya permasalahan ini menarik untuk diteliti agar dapat melihat mengapa kerjasama-kerjasama tersebut tidak berjalan.

KERANGKA KONSEP

Penelitian yang secara khusus membahas kerjasama *sister city* antara Kota Semarang dengan Kota Jung-Gu belum pernah dilakukan. Untuk itu, dipilih dua penelitian terdahulu sebagai acuan untuk melakukan penelitian ini, yakni penelitian oleh E. N. Domloboy NST (2016), dengan judul "*Implementasi Kerjasama Sister City Kota Bandung dengan Kota Suwon Tahun 1997-2015*" yang membahas kerjasama antara Kota Bandung dengan Kota Suwon. Penelitian ini tidak secara khusus membahas kerjasama antara Kota Semarang dengan Kota Jung-Gu, namun pembahasan dan kerangka pemikiran dari penelitian ini bisa dijadikan referensi bagi penelitian penulis. Penelitian ini menggunakan kerangka pemikiran paradiplomasi dan interdependensi kompleks dengan hasil dari penelitian yang menunjukkan bahwa terdapat dua faktor penghambat yang menyebabkan kerjasama *sister city* antara Kota Bandung dengan Kota Suwon tidak berjalan, yakni faktor internal dan faktor eksternal. Pada faktor internal, kerjasama ini tidak berjalan karena kurang mendukungnya faktor sumber daya manusia, birokrasi dan anggaran. Sedangkan pada faktor eksternal terdapat krisis global yang terjadi di dua negara dan paradigma nasional yang mengatakan bahwa kerjasama *sister city* hanyalah sebuah seremonial.

Selanjutnya terdapat penelitian oleh Selvinda Novintan Putri (2017), yang berjudul "*Kegagalan Kerjasama Sister City Kota Semarang dengan Kota Beihai*". Penelitian ini juga tidak secara khusus membahas *sister city* antara Kota Semarang dengan Kota Jung-Gu, namun memiliki subjek penelitian yang sama dengan penelitian ini, yaitu Pemerintah Kota Semarang. Penelitian ini menggunakan konsep *sister city* untuk menganalisis kegagalan kerjasama *sister city* antara Kota Semarang dengan Kota Beihai. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa tidak ada tindak lanjut setelah

proses penandatanganan MoU pada tahun 2008 sehingga kerjasama terhenti. Adapun kendala-kendala yang menyebabkan kerjasama tersebut terhenti adalah tidak ada inisiatif dari pihak Pemkot Semarang untuk menyumbangkan gagasan ide pada program keberlanjutan *sister city*. Sedangkan dari pihak Beihai adalah adanya faktor kebijakan dari kepemimpinan baru pada saat itu.

Penelitian penulis menggunakan dua konsep, yakni konsep paradiplomasi dan konsep *sister city*. Konsep paradiplomasi digunakan untuk menganalisis alasan kedua kota melakukan kerjasama secara lebih spesifik, dan konsep *sister city* digunakan untuk menganalisis kendala yang terjadi antara kedua kota.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan tipe penelitian eksplanatif yang akan menjelaskan subjek penelitian yaitu Pemerintah Kota Semarang khususnya Bagian Otonomi Daerah Kota Semarang dan dinas-dinas yang terlibat dalam kerjasama *sister city* Kota Semarang dan Kota Jung-Gu. Data yang digunakan dalam penelitian ini berupa hasil wawancara didapatkan melalui wawancara dengan staf Bagian Otonomi Daerah Kota Semarang serta dokumen-dokumen yang mendukung. Penelitian ini dilakukan pada tahun 2016 – 2021, dan penelitian ini menjelaskan faktor-faktor yang menjadi kendala kerjasama *sister city* antara Kota Semarang dengan Kota Jung-Gu banyak yang belum berjalan.

PEMBAHASAN

Dalam Konferensi PBB Ketiga tentang *Least Developed Countries* pada tahun 2001, Nigel Ringrose (seorang ahli dari UNDP) mempresentasikan penelitiannya tentang “*The Challenges of Linking: C2C Cooperation as a Development Modality for the 21st Century*”. Dalam penelitian tersebut disebutkan lima elemen penting yang diperlukan untuk menilai keberhasilan kerjasama antar kota: (a) Komitmen kedua pihak dalam kerjasama; (b) Partisipasi masyarakat dalam kerjasama; (c) Pemahaman bersama antara kedua pihak; (d) Hubungan timbal balik antar kota; dan (e) Hasil nyata dari kerjasama (Tjandradewi & Marcotullio, 2009).

Dari penelitian Ringrose tersebut, dibangun argumen bahwa kerjasama *sister city* antara Kota Semarang dengan Kota Jung-Gu belum berjalan dengan baik di beberapa bidang yang sudah disepakati karena tidak memenuhi beberapa elemen penting yang diperlukan untuk menilai keberhasilan kerjasama antar kota. Beberapa elemen tersebut yaitu komitmen kedua pihak dalam kerjasama, partisipasi masyarakat dalam kerjasama, dan hubungan timbal balik antar kota.

Komitmen Kedua Pihak dalam Kerjasama

Komitmen dapat dilihat dari bagaimana kedua pihak memberikan upaya, waktu dan sumber daya, baik itu manusia maupun finansial untuk menjalin kerjasama (Tjandradewi & Marcotullio, 2009). Menurut data dari Pemkot Semarang, terdapat dua laporan kunjungan kerja yakni pada “Laporan Kunjungan Kerja Delegasi Pemerintah Kota Semarang Ke Jung-Gu, Kota Metropolitan Ulsan, Korea Selatan pada Tanggal 9 - 14 Agustus 2015” dan “Laporan Kunjungan Kerja DPRD Kota Semarang Tahun 2018”. Pada Laporan Kunjungan Kerja Delegasi Pemerintah Kota Semarang Ke Jung-Gu, Kota Metropolitan Ulsan, Korea Selatan pada Tanggal 9 - 14 Agustus 2015, diperoleh informasi bahwa kunjungan kerja ini dilakukan dalam rangka membahas tindak lanjut kerjasama, bertukar pengalaman dan menimba ilmu melalui alih pengetahuan dan teknologi di bidang perencanaan dan pembangunan infrastruktur perkotaan khususnya jalan dan jembatan ke *sister city* yang memiliki keunggulan baik dari segi perencanaan, nilai desain, materiil hingga pekerjaan yang baik dan melihat secara langsung ke dinas pengelola terkait dan ke lokasi pembangunan dimaksud. Dalam kesempatan tersebut, terdapat 6 orang delegasi dari Pemerintah Kota Semarang yang berasal dari Dinas Bina Marga, Bappeda, Bagian Kerjasama Setda Kota Semarang dan DPRD Kota Semarang yang diberangkatkan menggunakan Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD) Kota Semarang Tahun Anggaran 2015 yang telah terakomodir dalam Dokumen Pelaksana Anggaran (DPA) Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) masing-masing. Keikutsertaan perwakilan dari DPRD Kota Semarang diharapkan dapat membantu membuka wawasan anggota dewan lainnya akan arti pentingnya kerjasama *sister city*

dengan kota di luar negeri sehingga proses persetujuan penganggaran di dewan dapat berjalan dengan lancar dan mendapat dukungan penuh dari seluruh anggota dewan. Kemudian pada tanggal 23 September 2015 Pemerintah Kota Jung-Gu melakukan kunjungan balasan ke Kota Semarang untuk melihat secara langsung hal-hal yang dibutuhkan oleh Kota Semarang yang dapat dibantu oleh Pemerintah Jung-Gu serta dalam rangka penandatanganan *Action Plan* di bidang kebinamargaan (Bagian Kerjasama Setda Kota Semarang, 2015).

Selanjutnya, pada Laporan Kunjungan Kerja DPRD Kota Semarang Tahun 2018, diperoleh informasi bahwa DPRD Kota Semarang memandang perlu melakukan monitoring dan evaluasi terhadap tindak lanjut MoU dan prospek kerjasama pada masa yang akan datang, supaya kegiatan program kerjasama *sister city* Semarang Jung-Gu dapat bermanfaat bagi kedua belah pihak. Hasil kunjungan kerja DPRD Kota Semarang ke Dewan Kota Jung-Gu yakni: (a) Perlu adanya tindak lanjut untuk saling menguntungkan antara Kota Semarang dan Kota Jung-Gu pasca MoU ditandatangani pada 25 November 2016. Mengacu pada informasi yang didapat, belum ada tindak lanjut kerjasama sampai tahun 2018. (b) Menindaklanjuti hal tersebut, Walikota Jung-Gu mengusulkan 3 hal bidang untuk tindak lanjut kerjasama Semarang Jung-Gu, yaitu bidang budaya, ekonomi dan pendidikan. Sementara itu, sumber dana kunjungan kerja ini adalah dari APBD Kota Semarang tahun anggaran 2018 yang sudah dialokasikan pada DPA Sekretariat DPRD Kota Semarang (DPRD Kota Semarang, 2018).

Namun, adanya kunjungan kerja DPRD pada tahun 2018 untuk melakukan monitoring dan evaluasi kerjasama *sister city* antara Kota Semarang dengan Kota Jung-Gu belum cukup kuat untuk membuat kerjasama ini berjalan. Menurut hasil wawancara dengan Pemkot Semarang, kerjasama *sister city* antara Kota Semarang dengan Kota Jung-Gu ini ditangani oleh dinas-dinas yang bersangkutan sesuai bidang masing-masing. Namun tidak ada laporan dari dinas-dinas tersebut setiap tahunnya untuk melaporkan perkembangan kerjasama mereka (Paramita, 2021). Setelah dikonfirmasi ke dinas-dinas terkait seperti Bappeda, Dinas Tata Kota dan Perumahan (DTKP), Dinas Kebudayaan dan Pariwisata, Dinas Perindustrian dan Perdagangan, serta Dinas Pendidikan, sampai tahun 2021 banyak dari mereka yang belum mengetahui adanya

kerjasama ini. Belum lagi Dinas Kesehatan yang rincian kerjasamanya tidak tercantum dalam data di Bagian Otonomi Daerah Kota Semarang sehingga belum mengetahui adanya kerjasama ini. Selain itu, Bappeda yang diwakilkan oleh Bapak Ismet menambahkan bahwa kerjasama *sister city* yang dilakukan oleh Pemerintah Kota Semarang kurang efektif karena sering kali hanya seremonial saja, tidak ada implementasinya (Adipradana, 2021).

Sementara itu dari beberapa dinas tersebut hanya satu dinas yang kerjasamanya berjalan yakni Dinas Bina Marga pada program kerja pembangunan jalan dan jembatan dibidang perencanaan kota dan infrastruktur perkotaan. Dinas Bina Marga telah melakukan dua kali kunjungan ke Jung-Gu dalam rangka pertukaran staf tim Dinas Bina Marga untuk melihat penataan kota Jung-Gu dan hasil dari pertukaran staf ini langsung diterapkan ke pembangunan jalan, jembatan dan pedestrian di Semarang. Meskipun begitu, kerjasama ini hanya berjalan sampai tahun 2018, tidak ada tindak lanjut untuk melanjutkan kerjasama yang belum berjalan setelah Ibu Murni selaku Kepala Sub Bidang Perencanaan dan Evaluasi Dinas Bina Marga dipindahkan ke Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman pada tahun 2019. Selain itu, dalam perjalanan menangani kerjasama ini, Ibu Murni mengalami kesulitan untuk berkomunikasi dengan pihak Jung-Gu ketika bertemu secara langsung karena terkendala bahasa. Pada saat kunjungan ke Jung-Gu untuk mengawal kerjasama ini, Ibu Murni yang saat itu memaparkan dengan bahasa inggris menjelaskan bahwa tidak disediakan translator bahasa inggris dari pihak sana, sehingga komunikasi menggunakan *google translate*, sampai akhirnya dibantu oleh pengusaha Korea yang tinggal di Jakarta bernama Mr. Lee (Ediati, 2021). Selain itu, menurut hasil wawancara dengan Pemkot Semarang, kerjasama di bidang perencanaan kota dan infrastruktur perkotaan yang dikawal oleh Dinas Bina Marga awalnya berjalan dan sempat ingin melanjutkan untuk melakukan pertukaran staf antara Semarang dengan Jung-Gu namun karena terpengaruh oleh anggaran kerjasama ini akhirnya terhenti (Paramita, 2021).

Dari data-data yang telah disebutkan diatas, dapat dilihat bahwa Dinas Bina Marga dan DPRD Kota Semarang telah memberikan upaya, waktu dan sumber daya (manusia dan finansial) untuk melakukan kunjungan kerja ke Jung-Gu. Pemerintah Kota

Jung-Gu juga telah memberikan upaya, waktu dan sumber daya mereka dengan melakukan kunjungan balasan ke Kota Semarang untuk melihat secara langsung hal-hal yang dibutuhkan oleh Kota Semarang dan menandatangani *Action Plan* di bidang kebinamargaan, serta menyambut kedatangan delegasi Pemerintah Kota Semarang pada saat kunjungan kerja ke Jung-Gu. Dinas Bina Marga melakukan kunjungan kerja dalam rangka pertukaran sumber daya manusia yakni pertukaran staf tim Dinas Bina Marga untuk belajar penataan Kota Jung-Gu, meskipun pada akhirnya pertukaran staf tidak bisa dilanjutkan karena terpengaruh anggaran. Sementara itu, DPRD Kota Semarang melakukan kunjungan kerja untuk monitoring dan evaluasi pada tahun 2018. Namun hal ini kurang cukup untuk membuat kerjasama lain berjalan, monitoring dan evaluasi seharusnya dilakukan setiap tahun sejak kerjasama tersebut disepakati. Menurut data dari Pemkot Semarang, dari tahun 2016 – 2021 DPRD Kota Semarang baru satu kali melakukan monitoring dan evaluasi. Selain itu, Pemkot Semarang juga kurang melakukan koordinasi dalam menginformasikan kerjasama *sister city* antara Kota Semarang dan Kota Jung-Gu ke dinas-dinas seperti Bappeda, DTKP, Dinas Kebudayaan dan Pariwisata, Dinas Perindustrian dan Perdagangan, serta Dinas Pendidikan. Banyak dari dinas-dinas tersebut belum mengetahui adanya kerjasama ini.

Partisipasi Masyarakat dalam Kerjasama

Partisipasi masyarakat dapat berasal dari Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) yang bekerjasama dengan pemerintah daerah. Aspek terpenting dari elemen ini adalah adanya hubungan yang lebih dalam antar masyarakat sipil dari masing-masing kota daripada antar pejabat pemerintah daerahnya (Tjandradewi & Marcotullio, 2009). Kerjasama *sister city* antara Kota Semarang dengan Kota Jung-Gu belum banyak melibatkan masyarakat antar kota karena kerjasama ini baru berjalan di bidang perencanaan kota dan infrastruktur perkotaan yang baru melibatkan pertukaran staf tim Dinas Bina Marga untuk belajar terkait penataan kota Jung-Gu. Sementara itu kerjasama di bidang-bidang yang lain belum berjalan karena selain dengan Dinas Bina Marga, Kota Semarang dan Kota Jung-Gu baru melakukan kunjungan persahabatan saja, belum ada kerjasama yang lebih lanjut dan spesifik (Paramita, 2021). Padahal tujuan dari kerjasama *sister city* adalah mewujudkan program *people-to-people* yang

mengikutsertakan individu dan masyarakat dalam pelaksanaan diplomasi dengan harapan dapat menjalin ikatan antar individu (Hepler, 1994).

Namun sebenarnya kerjasama *sister city* antara Kota Semarang dengan Kota Jung-Gu di bidang pendidikan melalui program *sister school* dapat menjadi kerjasama yang direncanakan akan melibatkan partisipasi masyarakat karena terdapat rincian kerjasama seperti pengiriman kepala sekolah dari SMP eks RSBI Kota Semarang untuk studi banding ke Jung-Gu, pertukaran guru dan pertukaran siswa. Akan tetapi, dalam perkembangannya sampai tahun 2021 kerjasama ini belum berjalan. Menurut data hasil wawancara dengan Bapak Siminto (2021) selaku Kepala Sekolah, diperoleh informasi bahwa SMP eks RSBI di Kota Semarang yaitu SMPN 2 Semarang dari tahun 2016 belum diberitahu informasi adanya program *sister school* oleh Dinas Pendidikan Kota Semarang, sehingga belum ada pertukaran pelajar, pertukaran kepala sekolah, dan pertukaran guru. Aktivitas yang bersinggungan dengan pihak luar negeri selama ini hanya lomba-lomba saja. Selain itu, program *sister school* terutama pertukaran pelajar belum terlaksana karena butuh biaya yang lumayan banyak.

Menurut hasil wawancara dengan Pemkot Semarang, kerjasama *sister school* ini terpendok oleh anggaran dikarenakan adanya pendampingan guru yang tidak dibiayai oleh pemerintah melainkan dari anggaran sekolah dan orang tua murid. Sementara itu, karena pembiayaan tidak dari pemerintah, maka guru yang diberangkatkan akan terkena ijin cuti. Pihak guru sendiri keberatan akan hal ini karena memotong jatah cuti mereka padahal membawa nama sekolah. Selain itu, menurut informasi dari Bagian Otonomi Daerah Kota Semarang, pendampingan guru terakhir terjadi di tahun 2015, jadi kemungkinan besar tidak ada lagi guru dan pelajar yang dikirim ke luar setelah itu. Kendala anggaran untuk *sister school* sebenarnya bisa dicegah apabila rencana anggaran sudah dipersiapkan pada saat *action plan* dibuat (Paramita, 2021).

Pemahaman Bersama Antara Kedua Pihak

Ketika kedua kota membuat perjanjian kerjasama, masing-masing pihak harus saling memahami dan menyepakati jadwal kerjasama serta hasil/*outcomes* yang diharapkan dalam kerjasama. Pemahaman ini dituangkan dalam kesepakatan tertulis seperti *Memorandum of Understanding* atau melalui kontak dan diskusi yang konsisten

(Tjandradewi & Marcotullio, 2009). *Sister city* Kota Semarang dengan Kota Jung-Gu lahir dari proses perjodohan yang difasilitasi oleh Pusat Analisis Kebijakan Luar Negeri (AKLN) Kementerian Dalam Negeri pada bulan Desember 2012. Pemerintah Jung-Gu, Korea Selatan memohon kepada AKLN Kemendagri untuk mencari mitra kerjasama *sister city* dari salah satu kota di Indonesia. Dari beberapa kota yang diajukan oleh Pusat AKLN Kemendagri seperti Bandung, Surabaya, Semarang, dll kepada Kota Jung-Gu, terpilihlah Kota Semarang sebagai mitra kerjasama Jung-Gu. Setelah menjalin komunikasi yang intensif dengan Jung-Gu, Walikota Semarang beserta Kepala Bappeda dan Kepala Bagian Kerjasama Setda Kota Semarang mengunjungi Kota Jung-Gu pada tanggal 6 – 7 November 2013 dalam rangka penjajagan *sister city* dan kunjungan tersebut langsung dibalas oleh Jung-Gu pada tanggal 13 November 2013 yang kemudian sepakat untuk menandatangani *Letter of Intent* (LoI). Kerjasama diantara keduanya sempat terhambat selama tiga tahun karena belum menentukan kebijakan teknis mengenai tindak lanjut kerjasama sehingga belum ada program kerjasama yang berjalan. Hingga akhirnya pada tanggal 25 November 2016, Wali Kota Semarang, Hendrar Prihadi dan Walikota Jung-Gu, Park Sung Min sepakat untuk menandatangani *Memorandum of Understanding* (MoU) kerjasama *sister city* antara Kota Semarang dengan Kota Jung-Gu.

Dalam naskah MoU yang disusun oleh Pemerintah Kota Semarang, terdapat lima halaman yang berisi 11 pasal perjanjian. Pasal 2 dalam MoU ini berisi bidang-bidang akan dikerjasamakan, diantaranya: 1) Perencanaan Kota dan Infrastruktur Perkotaan terutama Jalan dan Jembatan; 2) Pariwisata dan Kebudayaan; 3) Ekonomi, Perdagangan dan Investasi; 4) Kesehatan; dan 5) Pendidikan, Ilmu Pengetahuan dan Teknologi serta Pelatihan Profesional. Sementara itu, Pihak Jung-Gu juga memberikan MoU versi mereka yang dialih bahasa ke bahasa Indonesia menjadi ‘Surat Perjanjian Kota Kembar’. MoU ini dimuat dalam satu halaman yang mana pihak Jung-Gu menuliskan bahwa para pihak sepakat untuk menandatangani Surat Perjanjian Kota Kembar sebagai berikut: 1) Para pihak mempromosikan kemakmuran bersama melalui pelaksanaan berbagai bentuk interaksi dan kerja sama berdasarkan prinsip keuntungan resiprositas dan persahabatan dalam batas-batas yang diperbolehkan berdasarkan hukum

yang berlaku di Korea dan Indonesia; 2) Para pihak saling bekerja sama demi pemasaran luar negeri, promosi kota dan hal-hal lainnya yang dapat meningkatkan nilai brand kota masing-masing di sektor budaya, pariwisata, dan lain-lain; 3) Para pihak mendukung pelaksanaan interaksi sumber daya manusia melalui kunjungan, pelatihan dan lainnya untuk saling meningkatkan pemahaman atas warisan budaya, peninggalan sejarah, dan tradisi milik kota lawan; dan 4) Para pihak aktif mendukung pelaksanaan interaksi dengan kota lawan dalam bentuk perdagangan, investasi, teknologi dan lain-lainnya dari pihak perusahaan maupun instansi swasta demi peningkatan kerjasama ekonomi dan nilai investasi.

Namun dari dua MoU tersebut tidak disebutkan adanya hasil/*outcomes* yang diharapkan dari kerjasama *sister city* ini. Terkait jadwal, MoU yang disusun oleh Pemerintah Kota Semarang menyebutkan pada pasal 11 bahwa MoU ini berlaku sejak tanggal ditandatangani, berlaku selama 5 (lima) tahun dan dapat diperpanjang atas kepentingan PARA PIHAK, kecuali salah satu PIHAK menginginkan untuk menghentikan kerjasama ini dengan memberitahukan secara tertulis 6 (enam) bulan sebelumnya melalui saluran diplomatik. Meskipun begitu, dalam dua model MoU yang ditandatangani oleh Pemerintah Kota Semarang dan Kota Jung-Gu dapat dilihat bahwa keduanya sama-sama ingin melakukan kerjasama dibidang ekonomi, budaya, pariwisata, dan sumber daya manusia melalui kunjungan pelatihan dll. Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing pihak sudah saling menyepakati bidang-bidang yang ingin mereka kerjasamakan dan dituangkan melalui pemahaman bersama dalam bentuk MoU. Walaupun MoU-nya belum dapat dikatakan sempurna karena tidak menyebutkan hasil yang diharapkan dari kerjasama tersebut.

Hubungan Timbal Balik Antar Kota

Maksud dari hubungan timbal balik antar kota adalah semua pihak yang terlibat dalam kerjasama harus memberikan dan menerima manfaat yang sama dan menunjukkan tanggung jawab untuk mengembangkan bidang-bidang yang telah disepakati (Tjandradewi & Marcotullio, 2009). Dalam perkembangannya, kerjasama *sister city* antara Kota Semarang dengan Kota Jung-Gu dari tahun 2016 – 2021 belum saling memberikan manfaat. Kerjasama ini baru memberikan manfaat untuk pihak

Semarang terutama di bidang perencanaan kota dan infrastruktur perkotaan yang ditangani oleh Dinas Bina Marga. Pihak Jung-Gu membantu dalam hal perencanaan jalan dan jembatan serta pedestrian (penyusunan kajian dan *Detail Engineering Design*), pembangunan jalan dan jembatan serta pedestrian, pendampingan perencanaan dan pembangunan jalan dan jembatan, *staff exchange*/pertukaran staf teknis Bina Marga dan pelatihan/*capacity building* terkait dengan teknologi infrastruktur jalan. Dinas Bina Marga telah melakukan dua kali kunjungan ke Jung-Gu dalam rangka pertukaran staf tim Dinas Bina Marga untuk melihat dan banyak belajar terkait penataan kota Jung-Gu dan hasil dari pertukaran staf ini langsung diterapkan ke jalan, jembatan dan beberapa pedestrian di Semarang (Ediati, 2021).

Adapun kerjasama lain seperti dibidang perencanaan kota dan infrastruktur perkotaan yang ditangani oleh Bappeda dan DTKP, kerjasama di bidang kebudayaan dan pariwisata yang ditangani oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata, kerjasama di bidang pendidikan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi serta Pelatihan Profesional yang ditangani oleh Dinas Pendidikan, dan kerjasama di bidang kesehatan yang ditangani oleh Dinas Kesehatan juga belum berjalan sama sekali dari tahun 2016 – 2021. Bahkan banyak dinas yang diberikan amanat untuk untuk menangani kerjasama ini tidak mengetahui adanya kerjasama tersebut.

Sementara itu, dalam kerjasama dibidang kebudayaan dan pariwisata, Walikota Jung-Gu pernah tiga kali mengundang Walikota Semarang dan delegasi Pemerintah Kota Semarang untuk menghadiri Ulsan Maduhee Festival yang merupakan festival hiburan rakyat tradisional Jung-Gu, Ulsan yang diadakan untuk mendoakan kemakmuran dan kesehatan masyarakat setempat pada hari kelima tahun baru China (Yeon, 2021). Namun ketiga undangan yang setiap tahun diberikan oleh Pemerintah Kota Jung-Gu tersebut tidak dapat dihadiri oleh Pemerintah Kota Semarang karena beberapa hal, seperti bertepatan dengan bulan ramadhan di tahun 2017, Pemilihan Umum Gubernur Jawa Tengah 2018 pada tanggal 27 Juni 2018, dan bertepatan dengan Hari Raya Idul Fitri pada tahun 2019 (Paramita, 2021).

Dari hasil wawancara dengan Pemkot Semarang kemudian diperoleh informasi bahwa sampai tahun 2021 Kota Semarang dan Kota Jung-Gu baru melakukan

kunjungan persahabatan saja, belum ada kerjasama yang lebih lanjut dan spesifik (Paramita, 2021). Manfaat dari kerjasama ini baru dirasakan untuk pihak Semarang saja terutama di bidang perencanaan kota dan infrastruktur perkotaan yang ditangani oleh Dinas Bina Marga. Pihak Semarang belum mampu untuk memberikan timbal baik ke pihak Jung-Gu. Apalagi belum ada pertukaran timbal balik yang dirasakan oleh kedua kota dalam kerjasama di bidang-bidang yang lain selain dengan Dinas Bina Marga.

Hasil Nyata dari Kerjasama

Kerjasama tentunya diharapkan dapat mencapai dan memberikan hasil yang nyata. Hasil nyata ini dapat berupa perubahan lunak yaitu hasil dari latihan peningkatan kapasitas sumber daya manusia dan perubahan keras yaitu contoh proyek yang berhasil dikerjakan, seperti infrastruktur (Tjandradewi & Marcotullio, 2009). Kerjasama *sister city* antara Kota Semarang dengan Kota Jung-Gu baru berjalan di bidang perencanaan kota dan infrastruktur perkotaan khususnya pembangunan jalan dan jembatan yang ditangani oleh Dinas Bina Marga. Meskipun belum berjalan sepenuhnya, kerjasama ini dapat berjalan karena sebelumnya Dinas Bina Marga sudah tertarik untuk belajar terkait pembangunan jalan, pedestrian dan jembatan ke Jung-Gu karena dianggap memiliki keunggulan baik dari segi perencanaan, nilai desain, materiil hingga pekerjaan yang baik. Sehingga mereka sepakat untuk menandatangani *Action Plan* di bidang kebinamargaan pada 23 September 2015. Alasan lain Dinas Bina Marga akhirnya memilih Jung-Gu karena Pemerintah Kota Semarang dan Pemerintah Jung-Gu telah terjalin hubungan kerjasama *sister city* walaupun masih di tingkat LoI. Dinas Bina Marga menyetujui *Action Plan* dengan Jung-Gu sebelum Pemerintah Kota Semarang menandatangani MoU dengan Kota Jung-Gu (Bagian Kerjasama Setda Kota Semarang, 2015).

Menurut hasil wawancara yang dilakukan dengan Ibu Murni selaku Kepala Sub Bidang Perencanaan dan Evaluasi Dinas Bina Marga yang menangani kerjasama Dinas Bina Marga Kota Semarang dengan Dinas Bina Marga Kota Jung-Gu, diperoleh informasi bahwa kerjasama ini sudah berjalan khususnya pada pembangunan jalan dan jembatan. Adapun rincian kerjasama yang sudah berjalan yakni perencanaan jalan dan jembatan serta pedestrian (penyusunan kajian + *Detail Engineering Design*),

pembangunan jalan dan jembatan serta pedestrian, pendampingan perencanaan dan pembangunan jalan dan jembatan, *staff exchange*/pertukaran staf teknis, dan pelatihan/*capacity building* terkait dengan teknologi infrastruktur jalan dan jembatan. Dalam perkembangannya, Dinas Bina Marga telah melakukan dua kali kunjungan ke Jung-Gu dalam rangka pertukaran staf tim Dinas Bina Marga Kota Semarang untuk melihat penataan Kota Jung-Gu. Hasil dari pertukaran staf ini langsung diterapkan ke beberapa ke jalan, jembatan dan beberapa pedestrian di Semarang. Dinas Bina Marga Kota Semarang juga aktif melakukan komunikasi lewat email ke Dinas Bina Marga Kota Jung-Gu untuk mengirimkan desain gambar pedestrian yang kemudian dikomentari oleh Pihak Jung-Gu dan dikirimkan kembali ke Pihak Semarang.

Hasil nyata dari kerjasama ini yaitu dibangunnya *water fountain bridge* di jembatan Banjir Kanal Barat Semarang yang merupakan hasil belajar dari mencontoh Sungai Taehwa yang ada di Jung-Gu dan juga membangun beberapa jalan/pedestrian yang ramah dijangkau oleh anak dan difabel. Perencanaan dan pembangunan *water fountain bridge* di jembatan Banjir Kanal Barat dilakukan pada tahun 2017 sampai 2018. Namun memang kerjasama ini hanya berjalan sampai akhir tahun 2018 saja, kerjasama-kerjasama yang lain belum berjalan sesuai rencana setelah Ibu Murni dimutasi ke Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman Kota Semarang pada tahun 2019 (Ediati, 2021).

Selain itu, kerjasama di bidang ekonomi juga sempat berjalan satu kali dari tahun 2016 sampai 2021 yaitu pengusaha Jung-Gu menghadiri acara Semarang Business Forum 2019 di Semarang. Meskipun begitu, acara ini lebih ke kunjungan persahabatan saja karena menurut hasil wawancara dengan Pemkot Semarang, Dinas Perindustrian dan Perdagangan yang menangani kerjasama ini sekarang sudah berpisah. Dinas Perindustrian berdiri sendiri dan Dinas Perdagangan menjadi Dinas Pasar. Sehingga dibidang ekonomi belum ada kerjasama yang lebih lanjut dan spesifik (Paramita, 2021).

Dari data tersebut bisa dilihat bahwa hasil implementasi kerjasama di bidang perencanaan kota dan infrastruktur perkotaan yang ditangani oleh Dinas Bina Marga sudah berjalan cukup baik yang menghasilkan perubahan keras yakni pembangunan

water fountain bridge di jembatan Banjir Kanal Barat dan beberapa jalan/pedestrian yang ramah dijangkau oleh anak dan difabel. Hasil nyata tersebut diperoleh setelah adanya perubahan lunak yakni adanya pelatihan terkait dengan teknologi infrastruktur jalan dan jembatan yang dilakukan saat staf Dinas Bina Marga Kota Semarang melakukan pertukaran ilmu dengan Dinas Bina Marga Kota Jung-Gu.

KESIMPULAN

Penulis menganalisis kasus dalam skripsi ini menggunakan pendekatan lima elemen penting yang diperlukan untuk menilai keberhasilan kerjasama antar kota yang menjelaskan alasan kerjasama ini belum berjalan dengan baik menurut Nigel Ringrose (2001). Dari lima elemen tersebut, Kota Semarang tidak memenuhi tiga elemen: pertama, komitmen kedua pihak dalam kerjasama; kedua, partisipasi masyarakat dalam kerjasama; dan ketiga, hubungan timbal balik antar kota. Pada elemen pertama, Dinas Bina Marga dan DPRD Kota Semarang telah memberikan upaya, waktu dan sumber daya (manusia dan finansial) untuk melakukan kunjungan kerja ke Jung-Gu, dan begitu pula sebaliknya. Namun akhirnya kerjasama Dinas Bina Marga Kota Semarang dengan Dinas Bina Marga Kota Jung-Gu dalam hal pertukaran staf tidak bisa dilanjutkan karena terpencok anggaran. Sementara itu, upaya DPRD Kota Semarang melakukan kunjungan kerja untuk monitoring dan evaluasi pada tahun 2018 setelah kerjasama ini berjalan selama dua tahun tidak cukup untuk membuat kerjasama yang lain berjalan karena monitoring dan evaluasi seharusnya dilakukan setiap tahun sejak kerjasama tersebut disepakati. Selain itu, kurangnya koordinasi Pemkot Semarang dalam memberikan informasi kerjasama *sister city* antara Kota Semarang dan Kota Jung-Gu ke dinas-dinas terkait membuat kerjasama ini belum banyak diketahui oleh dinas-dinas tersebut. Pada elemen kedua, dapat dilihat bahwa kerjasama ini belum banyak melibatkan masyarakat antar kota. Sebenarnya kerjasama di bidang pendidikan melalui program *sister school* seperti pertukaran pelajar, pertukaran guru dan pertukaran kepala sekolah dapat menjadi kerjasama yang melibatkan partisipasi masyarakat. Namun kerjasama ini terpencok oleh anggaran. Pada elemen ketiga, manfaat dari kerjasama ini baru dirasakan untuk pihak Semarang saja terutama di bidang perencanaan kota dan infrastruktur perkotaan yang

ditangani oleh Dinas Bina Marga. Pihak Semarang belum mampu untuk memberikan timbal baik ke pihak Jung-Gu. Apalagi belum ada pertukaran timbal balik yang dirasakan oleh kedua kota dalam kerjasama di bidang-bidang yang lain karena selain dengan Dinas Bina Marga, hubungan kerjasama antara Pemerintah Kota Semarang dan Kota Jung-Gu baru sebatas melakukan kunjungan persahabatan.

Penulis berharap penelitian ini dapat memberikan gambaran dan referensi bagi praktisi, baik pengambil maupun pelaksana kebijakan, mengenai kendala kerjasama *sister city* yang terjalin antara Kota Semarang dengan Kota Jung-Gu. Sehingga kedepannya praktisi dapat mengupayakan agar kerjasama ini bisa berjalan sesuai rencana awal kerjasamanya dibentuk dan agar kerjasama *sister city* tidak hanya dianggap sebagai ajang untuk melakukan kunjungan keluar negeri saja. Selain itu, penting juga bagi pengambil dan pelaksana kebijakan untuk memperhatikan elemen-elemen penting yang diperlukan untuk menilai keberhasilan kerjasama antar kota, terutama lebih melibatkan masyarakat dalam kerjasama ini. Kerjasama *sister city* seharusnya tidak hanya dijalankan oleh pemerintah kota saja, namun juga harus sampai ke masyarakatnya sehingga kerjasama ini bisa tepat sasaran dan manfaatnya dapat dirasakan oleh masyarakat.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Ibu Dr. Dra. Rr. Hermi Susiatiningsih, M.Si selaku dosen pembimbing 1, Bapak Fendy Eko Wahyudi, S.IP, M.Hub.Int. selaku dosen pembimbing 2 dan Mba Anjani Tri Fatharini, S.IP, M.A selaku dosen penguji yang membimbing penulis sehingga jurnal penelitian ini dapat terselesaikan dengan baik.

REFERENSI

Adipradana, I. (2021, April 14). Wawancara dengan Bappeda terkait Sister City dengan Jung-Gu. (N. Ristadina, Interviewer)

- Bagian Kerjasama Setda Kota Semarang. (2015). *Laporan Kunjungan Kerja Delegasi Pemerintah Kota Semarang Ke Jung-Gu, Kota Metropolitan Ulsan, Korea Selatan pada Tanggal 9 - 14 Agustus 2015*. Semarang.
- DPRD Kota Semarang. (2018). *Laporan Kunjungan Kerja DPRD Kota Semarang*. Semarang: DPRD Kota Semarang.
- Ediati, M. (2021, April 14). Wawancara Kerjasama Dinas Bina Marga dengan Jung-Gu. (N. Ristadina, Interviewer)
- Hepler, H. (1994). *Sister Cities Program Link Culture, Business*. American City and Country.
- Kompas.com. (2016). *Semarang-Korea Jalin Kesepakatan soal "Sister City"*. Retrieved from Kompas.com: <https://regional.kompas.com/read/2016/11/26/15140631/semarang-korea.jalin.kesepakatan.soal.sister.city>
- Liu, X., & Hu, X. (2018). Are 'Sister Cities' from 'Sister Provinces'? An Exploratory Study of Sister City Relations (SCRs) in China. *Networks and Spatial Economics*, 1.
- Mukti, T. A. (2013). *Paradiplomasi Kerjasama Luar Negeri oleh Pemda di Indonesia*. Yogyakarta: The Phinisi Press Yogyakarta.
- Paramita, R. P. (2021, April 5). Wawancara Perkembangan Sister City Antara Kota Semarang dengan Kota Jung-Gu. (N. Ristadina, Interviewer)
- Siminto. (2021, Desember 28). Wawancara terkait Program Sister School. (N. Ristadina, Interviewer)
- Tjandradewi, B. I., & Marcotullio, P. J. (2009). City-to-city networks: Asian perspectives on key elements and areas for success. *Habitat International*, 33(2), 169.