

IMPLEMENTASI KERJASAMA SISTER CITY KOTA DENPASAR DENGAN KOTA MOSSEL BAY DALAM MEWUJUDKAN EKONOMI KREATIF BERKELANJUTAN

Luh Gede Atrina Rahma Savitri

NPP. 29.1229

Asdaf Kabupaten Bangli, Provinsi Bali

Program Studi Administrasi Pemerintahan Daerah

Email: atrinarahma88@gmail.com

ABSTRACT

Problem Statement/Background (GAP): The research discusses sister city cooperation between Denpasar City and Mossel Bay City that have various similarities in characteristics. With this collaboration, it is hoped that the Denpasar to the World tagline will be able to realize a sustainable creative economy. **Purpose:** This study aims to describe and analyze the implementation of sister city cooperation between Denpasar City and Mossel Bay City along with the supporting and inhibiting factors of cooperation. **Method:** This study uses qualitative with descriptive methods and uses the theory of implementation by Wheelen and Hunger such as programs, procedures, and budgets and the theory of successful paradiplomacy by Tjandradewi and Marcotullio such as commitment to link, community-wide perception, understanding, reciprocity, and result through real. **Result:** Based on data that founded in research, there are inhibiting factors that impact to implementation of sister city cooperation between Denpasar City and Mossel Bay City such as time compatibility, market price competition, and less citizen participation whereas the supporting factors are regulations, human resources, and the advantages of Denpasar City. **Conclusion:** The results are the cooperation between Denpasar City and Mossel Bay City has been going well, although it has not yet achieved the main output because it requires a longer process to get it. **Keywords:** Cooperation, sister city, creative economy

ABSTRAK

Permasalahan/Latar Belakang (GAP): Kerja sama *sister city* Kota Denpasar dengan Kota Mossel Bay merupakan salah satu kesepakatan kerja sama antara dua daerah seperti kota/kabupaten atau semacam *prefecture* atau negara bagian dalam dua negara berbeda yang mempunyai berbagai kesamaan atau kemiripan dalam karakteristik. Dengan adanya kerja sama ini diharapkan mampu mewujudkan tagline *Denpasar To The World* demi mewujudkan ekonomi kreatif berkelanjutan. **Tujuan:** Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis implementasi kerja sama *sister city* Kota Denpasar dengan Kota Mossel Bay beserta faktor pendukung dan penghambat dalam mewujudkan ekonomi kreatif berkelanjutan. **Metode:** Dalam skripsi ini peneliti menggunakan desain penelitian kualitatif dengan metode deskriptif serta pendekatan induktif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, studi dokumentasi, dan studi kepustakaan. Teknik pengambilan data skripsi berupa *purposive sampling* dan *snowball sampling* melalui 8 orang informan. Teknik analisis data yang digunakan yaitu reduksi dan kodifikasi data, penyajian data serta penarikan kesimpulan/verifikasi. Skripsi ini menggunakan teori implementasi oleh Wheelen and Hunger yaitu program, prosedur, dan anggaran dan teori kesuksesan paradiplomasi oleh Tjandradewi dan Marcotullio yaitu komitmen, partisipasi dan respon, nota kesepahaman, hubungan timbal balik (resiprositas), serta hasil nyata. **Hasil/Temuan:** Berdasarkan penemuan peneliti di lapangan, implementasi kerja sama *sister city* Kota Denpasar dengan Kota Mossel Bay memiliki beberapa faktor penghambat berupa kesesuaian waktu, persaingan harga pasar, dan partisipasi masyarakat. Sedangkan faktor pendukungnya berupa adanya regulasi, sumber daya manusia, serta keunggulan Kota Denpasar. **Kesimpulan:** Kerja sama *sister city* Kota Denpasar dengan Kota Mossel Bay sudah berjalan dengan baik meskipun belum mencapai *output* yang diinginkan dikarenakan membutuhkan proses yang lebih lama untuk mendapatkan hasil yang maksimal.

Kata kunci: Kerja sama, *sister city*, ekonomi kreatif

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Perkembangan dunia yang menimbulkan isu global menyebabkan terjadinya kesadaran negara di seluruh dunia untuk menjalin relasi antar negara. Rumengan (2009) menyebutkan bahwa faktor sekaligus alasan negara-negara di dunia melakukan hubungan kerja sama ialah globalisasi. Hal tersebut dikarenakan adanya sikap saling ketergantungan suatu negara dengan negara lain yang meliputi teknologi, perdagangan, informasi, sumber daya alam dan manusia, pendidikan, maupun energi. Kesadaran akan pengaruh globalisasi di Indonesia ditandai dengan adanya kesepakatan yang terjadi dalam kerja sama dengan negara lain, baik itu kerja sama yang dilakukan oleh pemerintah pusat maupun pemerintah daerah. Adanya desentralisasi yang memberikan hak wilayah di Indonesia untuk mengatur urusan rumah tangganya sendiri diharapkan menjadi peluang untuk menggali potensi wilayahnya. Di era ini diplomasi tidak ditujukan hanya pada hubungan internasional dengan aktivitas yang dilakukan melalui diplomat resmi oleh sebuah negara. Diplomasi juga digunakan untuk merujuk interaksi secara internasional yang dilakukan oleh aktor *non-state* yang dinamakan Paradiplomasi. Berkembangnya pemeran dalam diplomasi ini menyebabkan tujuan dari diplomasi berkembang sesuai kepentingan wilayah masing-masing.

Moerdijat (2020) menyatakan sebuah negara dikatakan telah memiliki kedaulatan secara fundamental jika pemerintah daerahnya sudah melaksanakan hubungan diplomasi dengan pihak luar negeri.

Pemerintah lokal sebagai aktor diplomasi tersebut dapat berupa kelompok suku, masyarakat, para perusahaan multinasional, *business group*, dan bahkan bagian-bagian dari birokrasi dalam negara tersebut. Dalam pelaksanaan diplomasi tersebut pemerintah Indonesia memberikan peluang pemerintah di daerah-daerah untuk membangun relasi dengan pemerintah di luar negeri. Adanya pemerintah lokal pada cakupan internasional sebagai pelaku kerja sama baru saat ini dapat dilihat dari perjanjian-perjanjian internasional yang semakin bertambah banyak antar pemerintah-pemerintah lokal di berbagai penjuru dunia.

Kerja sama *Sister City* merupakan kesepakatan kerja sama antara dua daerah seperti kota/kabupaten atau semacam *prefecture* atau negara bagian dalam dua negara berbeda yang mempunyai berbagai kesamaan atau kemiripan dalam karakteristik. Kesamaan atau kemiripan yang dimaksud dapat berupa segi geografis, budaya, maupun latar belakang sejarah. Dalam konteks segi geografis contohnya terdapat salah satu kerja sama yang terjadi antara Kota Denpasar dengan Kota Mossel Bay yang mana memiliki kemiripan letak di daerah pantai serta mempunyai penghasilan dari sektor unggulan pariwisata. Kota Denpasar adalah ibu kota dan sekaligus satu-satunya kota di Provinsi Bali. Kota Denpasar memiliki banyak sektor yang telah berkembang pesat. Dengan kemajuan di berbagai bidang tersebut, Kota Denpasar menjadi wilayah dengan Indeks Pembangunan Manusia tertinggi di Provinsi Bali sejak tahun 2018 hingga tahun 2020. Keberhasilan pembangunan manusia tersebut merupakan motivasi bagi pemerintah untuk mengembangkan lagi potensi Kota Denpasar di berbagai sektor.

Salah satu keunggulan Kota Denpasar yaitu inovasi-inovasi di bidang tata kelola pemerintahan yang dinamakan Denpasar *Smart City*. Keunggulan inilah yang membuat pemerintah daerah di dalam maupun luar negeri tertarik untuk bekerja sama dengan Kota Denpasar. Meskipun begitu, pemerintah Kota Denpasar masih ingin mengembangkan potensi pariwisata dan sumber daya manusia. Dengan adanya kebijakan dari pemerintah pusat, maka Kota Denpasar memanfaatkan hal tersebut untuk bekerja sama dengan luar negeri.

Perekonomian Mossel Bay bergantung pada pertanian, perikanan, pelabuhan komersial, gas alam dan minyak, serta sektor unggulan yaitu pariwisata. Kerja sama ini diawali dengan kunjungan dari rombongan Menteri Keuangan Kabinet Provinsi Western Cape, Afrika Selatan, Dr. Ivan Meyer dengan Executive Major, Ald. Harry Levende di Tahun 2018 berkaitan dengan penandatanganan *Letter of Intent (LoI) sister city cooperation*. Dalam kunjungan tersebut Pemerintah Western Cape mengapresiasi inovasi pemerintahan dan pembangunan ekonomi kreatif yang ada di Kota Denpasar dan tertarik untuk mengadopsi penerapan Denpasar *Smart City*.

Sebagai wujud keseriusan Pemerintah Kota Denpasar dan Pemerintah Mossel Bay dalam menjalin kerjasama Kota Kembar (*Sister City*) secara resmi dilaksanakan *Memorandum of Understanding (MoU)* kerja sama *Sister City* antara kedua kota di Tahun 2019. Penandatanganan itu dilakukan di Diaz Hotel Mossel Bay, Afrika Selatan oleh Ida Bagus Rai Dharmawijaya Mantra selaku Walikota Denpasar yang menjabat saat itu dengan Walikota Kota Mossel Bay Ald. Harry Levendal. Konsul Jenderal RI di Cape Town menyebutkan lingkup *MoU* Kerja Sama *Sister City* adalah peningkatan kerja sama di bidang budaya, pariwisata, ekonomi kreatif dan peningkatan kapasitas bagi para pelaku pada bidang-bidang tersebut. Adapun bentuk tindak lanjut dari kerja sama *sister city* ini berupa adanya *Plans of Action (PoA)*.

1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil

Sebuah pertanyaan di mana sebuah kota di negara berkembang saling bekerja sama dengan sebuah kota di negara berkembang lainnya. Kota di negara maju tentunya akan memberi banyak keuntungan di antaranya inovasi baru maupun suntikan dana. Akan tetapi, Walikota Denpasar memiliki keyakinannya jika kerja sama *sister city* akan membuka akses pasar baru di berbagai sektor, serta meningkatkan kemitraan khususnya bagi para pelaku UMKM yang akan memberikan kontribusi besar

bagi ekonomi kedua kota. Bentuk kerja sama pemerintah daerah berupa sister city yang terjalin dapat menjadi bukti nyata dimana sebuah kemajuan untuk kemaslahatan umum dapat dicapai dengan jalur yang damai serta harmoni di tengah kondisi global yang penuh dengan konflik saat ini. Kerja sama ini juga diharapkan akan mendorong *people-to-people contact* selain kerja sama ekonomi dan perdagangan kedua kota.

Kerja sama Sister City memungkinkan adanya solusi dalam menghadapi isu global antara dua kota lintas negara. Di era pandemi ini misalnya, tak menutup kemungkinan jika Kota Denpasar ikut terdampak terutama di bidang ekonomi. Hal tersebut dibuktikan dengan laporan Badan Pusat statistik Provinsi Bali dimana kinerja ekonomi Kota Denpasar tahun 2020 berkontraksi sebesar minus 9,42 persen. Terjadi perlambatan pertumbuhan ekonomi dari tahun sebelumnya yaitu sebesar 5,82 persen terhadap kinerja ekonomi di Kota Denpasar.

Untuk mengatasi permasalahan kemunduran perekonomian tersebut pemerintah Kota Denpasar berupaya untuk mendorong *Memorandum of Understanding* (MoU) kerja sama antar daerah dan industri kreatif. Di dalam ruang lingkup *Memorandum of Understanding* (MoU) kerja sama *sister city* terdapat kerja sama promosi pariwisata budaya, ekonomi kreatif, serta pengembangan kapasitas sumber daya manusia sebagai langkah dalam mewujudkan *Denpasar To The World*. Dengan adanya kesepakatan kerja sama *sister city* ini diharapkan strategi tersebut dapat tercapai sehingga perekonomian perlahan pulih.

1.3. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini terinspirasi oleh beberapa penelitian terdahulu mengenai paradiplomasi dan kerja sama *sister city* maupun *sister province* yang terjadi di Indonesia. Pertama, penelitian Luluk Erika yang berjudul *Efektivitas Rezim Kerjasama Sister City Antara Pemerintah Kota Surabaya Dengan Pemerintah Kota Guangzhou* (2019). Penelitian tersebut mendeskripsikan efektivitas rezim kerja sama *sister city* antara pemerintah kota Surabaya dengan pemerintah kota Guangzhou. Perbedaannya dalam Penelitian ini menggunakan model efektivitas rezim Arild Underdal. Kedua, penelitian Putri Aini Zahra yang berjudul *Efektivitas Kerja Sama Pemerintah Inter Sub-Nasional: Tinjauan Sister State-Province Australia Barat dan Jawa Timur Tahun 1990-2017* (2017). Penelitian ini mengkaji efektivitas kerja sama *sister province* antara Australia Barat dengan Jawa Timur menggunakan indikator yang pertama yaitu tujuan yang tercapai dalam nota kesepahaman serta indikator yang digunakan untuk mengukur kesuksesan paradiplomasi untuk mengukur implementasi kerja sama yang terjadi antara dua provinsi lintas negara. Ketiga, penelitian Sanny Pestiari Dewi yang berjudul *Analisis Implementasi Kerjasama Sister-Province Antara Provinsi Yogyakarta dengan Gyeongsangbuk-Do Dalam Pengembangan Desa* (2020). Penelitian tersebut menemukan bahwa Kerjasama D.I Yogyakarta dan Gyeongsangbuk-Do dalam pengembangan desa Sumbermulyo tidak berhasil dalam implementasinya, dengan hanya terpenuhinya indikator disposisi dari program tersebut. Ini juga tergambarkan dengan terhentinya program hanya pada tahun kedua dari lima tahun yang disepakati. Kegagalan program ini menjadikan evaluasi bagi pemerintah dalam penerapan kerja sama *sister-province* selanjutnya. Keempat, penelitian Safira Aulia Rahmah Br Situmorang yang berjudul *Paradiplomasi: Kerja Sama Sister City Kota Medan dan Gwangju dalam Bidang Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2008-2017* (2017). Penelitian tersebut bertujuan untuk menganalisis paradiplomasi kerja sama *sister city* kota Medan dan peran aktor non-negara dalam bidang Pendidikan dan Kebudayaan. Terdapat deskripsi faktor penghambat dan pendukung kerja sama ini akan tetapi tidak dijelaskan upaya pemerintah dalam menghadapi faktor penghambat tersebut. Terakhir peneliti menggunakan penelitian Rizki Pradipta Sauwir yang berjudul *Efektifitas Implementasi Kebijakan Pemerintah Surabaya Melaksanakan Kerjasama Sister City Surabaya dengan Busan (2007-2012) Di Bidang Pendidikan* (2013). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui efektifitas pencapaian

apakah yang telah didapat dari tujuan dilaksanakannya kerja sama dua kota yang berbeda Negara ini berdasarkan implementasi kebijakan pemerintah kota Surabaya selama kurun waktu tahun 2007 hingga tahun 2012 dalam bidang pendidikan.

1.4. Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Penulis melakukan penelitian yang berbeda dan belum dilakukan oleh penelitian terdahulu, dimana peneliti melakukan penelitian mengenai kerja sama *sister city* Kota Denpasar dengan Kota Mossel Bay dengan menggunakan teori Implementasi Wheelen dan Hunger yang disempurnakan dengan teori kesuksesan paradiplomasi oleh Tjandradewi dan Marcotullio. Dengan menggunakan kedua teori tersebut diharapkan dapat menyajikan data dengan sebaik mungkin dalam mendeskripsikan dan menganalisis implementasi kerja sama *sister city* Kota Denpasar dengan Kota Mossel Bay dalam mewujudkan ekonomi kreatif berkelanjutan beserta faktor pendukung dan penghambatnya.

1.5. Tujuan.

Penelitian ini bertujuan untuk Untuk mengetahui dan mendeskripsikan Kerja Sama *Sister City* antara Kota Denpasar dengan Kota Mossel Bay beserta peluang dan tantangannya. Untuk mengetahui apa saja faktor pendukung dan faktor penghambat dalam implementasi kerja sama *sister city* Kota Denpasar dan Kota Mossel Bay. Untuk mengetahui apa saja upaya yang dilakukan pemerintah Kota Denpasar untuk menindaklanjuti *Plans of Action* (PoA) dalam kerja sama *sister city* tersebut, khususnya dalam ekonomi kreatif untuk pembangunan berkelanjutan.

II. METODE

Penelitian ini menggunakan teori Implementasi berupa Program, Prosedur, dan Anggaran serta disempurnakan dengan teori kesuksesan paradiplomasi. Penulis mengumpulkan data melalui wawancara dan dokumentasi serta studi kepustakaan. Dalam melakukan pengumpulan data kualitatif, penulis melakukan wawancara secara mendalam terhadap 8 orang informan yang terdiri dari Kepala Bagian Kerja Sama Sekretariat Daerah Kota Denpasar, Kepala Sub-Bagian Kerja Sama Luar Negeri Sekretariat Daerah Kota Denpasar, Kepala Seksi Pengembangan Ekspor dan Promosi Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Denpasar, Staff Seksi Pengembangan Ekspor dan Promosi Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Denpasar serta 4 orang Pelaku Usaha UMKM di Denpasar. Adapun pengumpulan data kualitatif dilakukan dengan wawancara, studi dokumentasi, dan studi kepustakaan. Teknik pengambilan data skripsi berupa *purposive sampling* dan *snowball sampling* melalui 8 orang informan. Teknik analisis data yang digunakan yaitu reduksi dan kodifikasi data, penyajian data serta penarikan kesimpulan/verifikasi.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penulis menganalisis implementasi kerja sama *sister city* Kota Denpasar dengan Kota Mossel Bay menggunakan teori implementasi Wheelen dan Hunger serta disempurnakan menggunakan teori kesuksesan paradiplomasi oleh Tjandradewi dan Marcotullio yang disajikan dengan berpedoman pada rumusan masalah. Adapun pembahasan dapat dilihat sebagai berikut:

3.1. Implementasi Kerja Sama *Sister City* Kota Denpasar dengan Kota Mossel Bay

Kerja sama yang dilakukan oleh Kota Denpasar merupakan salah satu kegiatan untuk mewujudkan Denpasar To The World. Tidak terlalu banyak ruang lingkup yang disepakati karena memerhatikan kesanggupan dalam menjalankan setiap ruang lingkup yang dibuat rencana kegiatannya. Untuk ruang lingkup yang menjadi kesepakatan yaitu, promosi pariwisata dan budaya, ekonomi kreatif, dan

peningkatan kapasitas sumber daya manusia. Dalam operasionalisasi Konsep peneliti menggunakan Teori Implementasi Strategi oleh Wheelen dan Hunger (2017) yang dibagi ke dalam 3 indikator yakni, Program, Prosedur, dan Anggaran. Indikator tersebut akan dikolaborasikan dengan indikator kesuksesan paradiplomasi karena Kerja Sama Sister City yang dilakukan oleh Kota Denpasar dengan Kota Mossel Bay merupakan salah satu bentuk dari Paradiplomasi. Tjandradewi dan Marcotullio (2017) mengemukakan terdapat 5 indikator keberhasilan Paradiplomasi, yakni Komitmen, Partisipasi dan Respons, Nota Kesepahaman, Hubungan Timbal Balik, serta Hasil Nyata. Berdasarkan hasil pembahasan sebelumnya, dapat disimpulkan kerja sama *sister city* antara Kota Denpasar dengan Kota Mossel Bay dalam waktu dua tahun berjalan dapat dikatakan lancar berdasarkan indikator yang digunakan. Hal tersebut dapat dibuktikan melalui indikator-indikator yang tepatnya terdapat indikator-indikator dengan analisis sempurna atau dapat dikatakan tanpa masalah ataupun kendala, sehingga indikator tersebut mendukung secara penuh dalam proses dan selama kerja sama *sister city*, yaitu indikator pada dimensi program, komitmen aktor, nota kesepahaman, serta hubungan timbal balik. Lain halnya dengan indikator lainnya, di antaranya anggaran, partisipasi dan respons, serta hasil nyata karena dipengaruhi oleh situasi pandemi COVID-19 serta perubahan aturan/landasan hukum. Meskipun demikian, indikator-indikator pada dimensi tersebut dapat dikatakan efektif karena tidak memengaruhi kerja sama secara keseluruhan. Selanjutnya indikator-indikator pada dimensi tersebut sebagian besar dipengaruhi oleh krisis dunia pandemic. Hal tersebut dapat diantisipasi secara bertahap melalui via dalam jaringan. Pada dimensi hasil nyata dipengaruhi oleh hambatan kerja sama yang terjadi masih dalam proses pencapaian *output*, namun indikator dalam dimensi tersebut tetap memberikan hasil efektif dalam kerja sama *sister city*. Selanjutnya, tidak terdapat program atau kegiatan yang tidak terlaksana selama dua tahun kerja sama ini berlangsung. Semua program dan kegiatan selalu terlaksana antara Kota Denpasar dengan Kota Mossel Bay sehingga tidak menyebabkan hambatan yang signifikan. Oleh karena itu, pada kerja sama yang terjadi selama pandemi COVID-19 hanya berfokus pada *sharing knowledge* hingga terdapat kesempatan untuk menindaklanjuti secara langsung di lapangan.

3.2. Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi Kerja Sama *Sister City* Kota Denpasar dengan Kota Mossel Bay

Dalam implementasi kerja sama *sister city* Kota Denpasar dengan Kota Mossel Bay tentunya terdapat faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan implementasi tersebut. Selain faktor yang memengaruhi keberhasilan kerja sama, tentunya terdapat pula faktor yang menghambat dalam implementasi tersebut. Dalam menganalisis faktor-faktor tersebut, peneliti menggunakan hasil temuan dalam indikator kesuksesan paradiplomasi pada implementasi kerja sama *sister city* Kota Denpasar dengan Kota Mossel Bay.

1. Faktor Pendukung:

a. Regulasi yang telah diatur

Adanya Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 2018 tentang Kerja Sama Daerah serta Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 25 Tahun 2020 tentang Tata Cara Kerja Sama Daerah Dengan Pemerintah Daerah Di Luar Negeri dan Kerja Sama Daerah Dengan Lembaga Di Luar Negeri memudahkan Pemerintah Kota Denpasar untuk melakukan kerja sama daerah dengan berbagai pihak baik di dalam maupun luar negeri. Selain itu, tentunya terdapat *Memorandum of Understanding* yang menjadi bukti legalitas kerja sama Kota Denpasar dengan Kota Mossel Bay. Oleh karena itu, adanya regulasi tersebut menjadi dasar dari kegiatan kerja sama *sister city* Kota Denpasar dengan Kota Mossel Bay.

b. Sumber daya manusia yang mumpuni

Bagian Kerja Sama Kota Denpasar merupakan instansi yang berhubungan dengan kerja sama baik di dalam maupun luar negeri. Pelaksanaan kerja sama memerlukan tenaga kerja yang cakap sehingga penerimaan pegawai merupakan orang yang kompeten di bidangnya. Selain itu, mereka juga mampu beradaptasi dengan IPTEK sehingga mampu bersaing dengan pemerintah di luar negeri.

c. Keunggulan Kota Denpasar di beberapa bidang

Salah satu faktor yang membuat Kota Mossel Bay melakukan kerja sama dengan Kota Denpasar yaitu karena Kota Mossel Bay tertarik dengan adanya pemberdayaan Tukad Bindu yang awalnya kawasan kumuh dapat berubah menjadi desa ekowisata. Hal tersebut akhirnya menjadi poin unggul Kota Denpasar untuk melakukan *sharing knowledge* kepada Kota Mossel Bay. Selain itu, Kota Mossel Bay ingin mengadopsi sistem *Denpasar Smart City* dalam bidang perizinan. Keunggulan-keunggulan tersebut yang membuat kerja sama Kota Denpasar dengan Kota Mossel Bay dapat berlanjut hingga saat ini, bahkan Kota Mossel Bay menginginkan perpanjangan kerja sama.

2. Faktor Penghambat

a. Kesesuaian Waktu

Kota Mossel Bay merupakan salah satu kota di Provinsi Western Cape, Afrika Selatan yang memiliki perbedaan waktu 6 jam lebih mundur dengan Kota Denpasar. Terdapat banyak agenda yang terpaksa dimundurkan dalam beberapa waktu dikarenakan di Bali memiliki beberapa tradisi yang menyangkut keagamaan pada hari-hari tertentu sehingga pihak Kota Mossel Bay perlu menyesuaikan kembali dengan Kota Denpasar. Hal tersebut dapat diatasi dengan adanya komitmen agar melaksanakan agenda dengan tepat waktu dan serius agar waktu yang dimiliki dapat dimanfaatkan secara efektif dan efisien.

b. Persaingan harga pasar

Dalam kerja sama *sister city* Kota Denpasar dengan Kota Mossel Bay terjadi pertemuan antar UKM lokal masing-masing daerah. Salah satu contoh produk dari Kota Denpasar yang menjadi perhatian dari Kota Mossel Bay berupa sepatu lukis. Dengan adanya kerja sama *sister city* Kota Denpasar dengan Kota Mossel Bay, sepatu tersebut rencananya akan dipasarkan ke Kota Mossel Bay hingga Benua Afrika lainnya. Akan tetapi, permintaan pasar semakin menurun dikarenakan adanya persaingan harga dengan sepatu buatan Vietnam. Menurut Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Denpasar, sepatu dari Vietnam memiliki harga yang lebih murah dibandingkan dengan sepatu dari Kota Denpasar sehingga warga Kota Mossel Bay lebih memilih sepatu buatan Vietnam.

c. Partisipasi dari masyarakat

Dalam kerja sama *sister city* Kota Denpasar dengan Kota Mossel Bay tentunya dilakukan oleh Pemerintah Daerah Kota Denpasar dengan Pemerintah Kota Mossel Bay dalam menciptakan kesepahaman dan rencana kegiatan. Untuk masyarakat Kota Denpasar masih banyak yang belum mengetahui adanya kerja sama ini sehingga partisipasi dari masyarakat untuk mendukung rencana kegiatan masih sangat kurang. Sebagian kecil masyarakat telah mengetahui adanya kerja sama ini dengan membantu menyukseskan Mossel Bay Festival dengan mengirim penari untuk menampilkan tarian khas Bali pada tahun 2019.

3.3. Upaya Pemerintah Kota Denpasar dalam menindaklanjuti *Plans Of Action* untuk Pengembangan Ekonomi Kreatif Berkelanjutan

Bentuk nyata dari adanya ruang lingkup yang tertuang dalam Memorandum of Understanding (MoU) sister city Kota Denpasar dengan Kota Mossel Bay ditindaklanjuti dengan adanya *Plans of Action* kerja sama sister city Kota Denpasar dengan Kota Mossel Bay. Dalam melakukan tindak lanjut tersebut tentunya Pemerintah Kota Denpasar melakukan berbagai kegiatan yang dilakukan bersama dengan Kota Mossel Bay. Kegiatan tersebut telah diatur dengan baik sehingga mencapai beberapa target dan tujuan kerja sama. Adapun kegiatan yang dilakukan secara *offline* telah berlangsung sebelum adanya pandemi COVID-19. Setelah adanya pandemi COVID-19 tindak lanjut kerja sama sister city Kota Denpasar dengan Kota Mossel Bay sebagian besar dilakukan secara virtual dan berupa *sharing knowledge*. Kegiatan tersebut dapat dilihat dari tabel di bawah ini:

2019	2020	2021	2022
Mengikuti Mossel Bay Festival dengan mengirim penari untuk mengisi acara serta membawa produk dari Kota Denpasar untuk dipamerkan dalam festival tersebut	Mengirim konsultan Kota Denpasar ke Kota Mossel Bay dalam rangka pengembangan kapasitas sumber daya manusia	Membuat <i>Table Top</i> antar pelaku pariwisata kedua kota secara virtual	Mengadakan webinar 1. <i>Tourism Webinar</i> 2. <i>Exporting Webinar</i> 3. <i>Entrepreneur SMME Webinar</i> 4. <i>Human Capital Development</i>
	Mengadakan <i>virtual plans of action</i> pengembangan ekonomi kreatif	Mengadopsi tata cara pengemasan produk dari Kota Mossel Bay	
		Workshop pelaku usaha mengenai komoditas unggulan	

3.4. Diskusi Temuan Utama Penelitian

Implementasi kerja sama *sister city* antara Kota Denpasar dengan Kota Mossel Bay dalam waktu dua tahun berjalan dapat dikatakan lancar berdasarkan indikator yang digunakan. Hal tersebut dapat dibuktikan melalui indikator-indikator dengan analisis sempurna atau dapat dikatakan tanpa masalah ataupun kendala, sehingga indikator tersebut mendukung secara penuh dalam proses dan selama kerja sama *sister city*, yaitu indikator pada dimensi program, komitmen aktor, nota kesepahaman, serta hubungan timbal balik. Lain halnya dengan indikator lainnya, di antaranya anggaran, partisipasi dan respons, serta hasil nyata. Adapun dari indikator-indikator tersebut ditemukan beberapa faktor penghambat yang menyebabkan kurang efektifnya implementasi kerja sama *sister city* Kota Denpasar dengan Kota Mossel Bay. Akan tetapi, ditemukan pula faktor-faktor pendukung yang membantu agar kerja sama tersebut dapat berjalan dengan baik. Semua program dan kegiatan selalu terlaksana antara Kota Denpasar dengan Kota Mossel Bay sehingga tidak menyebabkan hambatan yang signifikan. Oleh karena itu, pada kerja sama yang terjadi selama pandemi covid-19 hanya berfokus pada *sharing knowledge* hingga terdapat kesempatan untuk menindaklanjuti secara langsung di lapangan.

3.5. Diskusi Temuan Menarik Lainnya

Penulis menemukan faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan kerja sama *sister city* Kota Denpasar dengan Kota Mossel Bay. Faktor-faktor pendukung dalam kerja sama *sister city* Kota Denpasar dengan Kota Mossel Bay berupa adanya regulasi, sumber daya manusia, serta keunggulan Kota Denpasar. Selanjutnya, terdapat faktor penghambat berupa kesesuaian waktu, persaingan harga pasar, dan partisipasi masyarakat.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan mengenai Implementasi kerja sama *sister city* Kota Denpasar dengan Kota Mossel Bay, dapat disimpulkan bahwa Implementasi kerja sama *sister city* antara Kota Denpasar dengan Kota Mossel Bay dalam waktu dua tahun berjalan dapat dikatakan lancar berdasarkan indikator yang digunakan. Hal tersebut dapat dibuktikan melalui beberapa indikator-indikator dengan analisis sempurna atau dapat dikatakan tanpa masalah maupun kendala. Dalam kerja sama *sister city* Kota Denpasar dengan Kota Mossel Bay memiliki kendala yang disebabkan oleh faktor-faktor di antaranya adanya perbedaan waktu, persaingan harga pasar, serta kurangnya partisipasi dari masyarakat. Sedangkan untuk faktor pendukung kerja sama *sister city* Kota Denpasar dengan Kota Mossel Bay yakni adanya sumber daya manusia yang mumpuni, keunggulan Kota Denpasar di berbagai bidang, serta adanya kejelasan regulasi yang telah diatur oleh pemerintah pusat dan daerah. Upaya pemerintah untuk menindaklanjuti *Plans of Action* kerja sama *sister city* Kota Denpasar dengan Kota Mossel Bay yakni sebelum pandemi COVID-19 berupa kegiatan pameran dan festival serta mengirim pemerhati lingkungan dari Kota Denpasar sebagai konsultan di Kota Mossel Bay. Setelah terjadi pandemi COVID-19 tentunya kegiatan tersebut mengalami perubahan dengan diadakan secara daring seperti webinar dan *virtual meeting*.

Keterbatasan Penelitian. Penelitian ini memiliki keterbatasan utama yakni waktu dan biaya penelitian.

Arah Masa Depan Penelitian (*future work*). Penulis menyadari bahwa hasil penelitian ini masih jauh dari kata sempurna dikarenakan masih banyak data yang belum tersajikan secara maksimal. Untuk itu penulis berharap adanya kelanjutan dari penelitian ini agar dapat memberikan informasi dan manfaat bagi pembaca.

V. UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih terutama ditujukan kepada Bagian Kerja Sama Sekretariat Daerah Kota Denpasar dan Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Denpasar serta pelaku usaha UKM yang terlibat dalam kerja sama *sister city* Kota Denpasar dengan Kota Mossel Bay yang telah meluangkan waktu untuk memberikan data guna kelangsungan penelitian ini.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Br Situmorang, Safira Aulia Rahmah. 2018. *Paradiplomasi: Kerja Sama Sister City Kota Medan dan Gwangju dalam Bidang Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2008-2017*. Bandung: Universitas Khatolik Parahyangan.
- Dewi, Sanny Pestari. *Analisis Implementasi Kerjasama Sister-Province Antara Provinsi Yogyakarta dengan Gyeongsangbuk-Do Dalam Pengembangan Desa*. Yogyakarta: Universitas AMIKOM Yogyakarta
- Erika, Luluk. 2019. *Efektivitas Rezim Kerjasama Sister City Antara Pemerintah Kota Surabaya Dengan Pemerintah Kota Guangzhou*. Surabaya: Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
- Moerdijat L. Lestari Moerdijat // Pustaka Lestari - Memahami Paradiplomasi. Published February 6, 2020. Accessed September 8, 2021. <https://lestarimoerdijat.com/pustakalestari/read/2020/02/06/819/Memahami-Paradiplomasi>
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 25 Tahun 2020 tentang Tata Cara Kerja Sama Daerah Dengan Pemerintah Daerah Di Luar Negeri dan Kerja Sama Daerah Dengan Lembaga Di Luar Negeri
- Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 2018 tentang Kerja Sama Daerah
- Rumengan J. *Perspektif Hukum dan Ekonomi atas Kerja sama LN oleh Pemda.pdf*. Published online 2009:1-18.
- Sauwir, Rizky Pradipta. 2013. *Efektifitas Implementasi Pemerintah Surabaya Melaksanakan Kerjasama Sister City dengan Busan (2007-2012)*. Surabaya: Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
- Tjandradewi BI, Marcotullio PJ. *City-to-city networks: Asian perspectives on key elements and areas for success*. *Habitat Int.* 2009;33(2):165-172. doi:10.1016/j.habitatint.2008.10.021
- Wheelen TL, Hunger JD. *Strategic Management and Business Policy 13th Edition.*; 2012
- Zahra, Putri Aini. 2017. *Efektivitas Kerja Sama Pemerintah Inter Sub-Nasional: Tinjauan Sister State-Province Australia Barat dan Jawa Timur Tahun 1990-2017*. Surabaya: Universitas Airlangga.