



e-ISSN 2798-8260



Jurnal ISO: Jurnal Ilmu Sosial, Politik dan Humaniora Vol: 6, No 1, 2026, Page: 1-14

Kerja Sama *Sister City* Antara Kota Bandung dan Kota Seoul Pada Program *Smart City* di Masa *New Normal*

Shafa Kamila Khairunnisa¹, Dina^{2*}

Ilmu Hubungan Internasional, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Al-Ghifari, Bandung, Jawa Barat, Indonesia

DOI:

<https://doi.org/10.53697/iso.v6i1.3501>

*Correspondence: Dina

Email: dina.shusein@unfari.ac.id

Received: 07-04-2026

Accepted: 12-05-2026

Published: 28-06-2026



Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Abstract: *This study aims to analyze the effectiveness of sister city cooperation between Bandung and Seoul in the implementation of smart city development during the new normal period, with particular emphasis on improving the capacity of civil servants through training programs organized by the Seoul Human Resource Development Center (SHRDC). The research employs a qualitative method with a descriptive-analytical approach. Data were collected through in-depth interviews and documentation to capture the implementation process and outcomes of the cooperation. The analysis is conducted using eleven indicators of sister city cooperation as proposed by Sister Cities International. The results indicate that several indicators have not been optimally achieved due to various challenges and obstacles encountered during the post-COVID-19 period, including limitations in coordination, program continuity, and adaptation to changing conditions. Nevertheless, the cooperation has generated tangible outcomes that support smart city development in Bandung. These outcomes include the establishment of the Bandung Command Center (BCC) as an integrated public service and information system, as well as the implementation of the Advanced Traffic Control System (ATCS) to improve traffic management. Overall, the findings demonstrate that despite existing constraints, the sister city cooperation between Bandung and Seoul has contributed to strengthening institutional capacity and advancing smart city initiatives in Bandung.*

Keywords: *Sister City, Smart City, Bandung, Seoul.*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas kerja sama sister city antara Kota Bandung dan Kota Seoul dalam pelaksanaan pengembangan smart city pada masa new normal, dengan fokus pada peningkatan kapasitas Aparatur Sipil Negara melalui program pelatihan yang diselenggarakan oleh Seoul Human Resource Development Center (SHRDC). Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif-analitis. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dan dokumentasi untuk menggambarkan proses pelaksanaan serta capaian kerja sama. Analisis dilakukan berdasarkan sebelas indikator kerja sama sister city menurut Sister Cities International. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beberapa indikator belum tercapai secara optimal akibat berbagai tantangan dan hambatan yang muncul pada masa pasca-COVID-19, seperti keterbatasan koordinasi, keberlanjutan program, dan penyesuaian terhadap perubahan kondisi. Meskipun demikian, kerja sama sister city antara Kota Bandung dan Kota Seoul telah menghasilkan capaian konkret yang mendukung pengembangan smart city. Capaian tersebut antara lain terwujudnya Bandung Command Center (BCC) sebagai sistem layanan publik dan pusat informasi terpadu, serta penerapan Advanced Traffic Control System (ATCS) untuk meningkatkan pengelolaan lalu lintas. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kerja sama sister city tetap memberikan kontribusi nyata dalam memperkuat kapasitas kelembagaan dan mendorong pengembangan smart city di Kota Bandung.

Kata Kunci: *Sister City, Smart City, Kota Bandung, Kota Seoul.*

Pendahuluan

Transformasi hubungan internasional yang didorong oleh arus globalisasi telah menggeser paradigma diplomasi dari yang semula hanya berfokus pada isu-isu *high politics* menjadi lebih inklusif terhadap berbagai bentuk kerja sama (Keohane & Nye, 1977). Diplomasi menurut R.P. Barston adalah sebagai usaha yang berkaitan dengan pengelolaan hubungan antara negara-negara serta negara dan pihak lain. Dari pandangan negara, diplomasi ini memiliki tujuan untuk memberikan saran, membentuk, dan menerapkan kebijakan luar negeri (Barston, 2019). Pada zaman dahulu, diplomasi hanya mengacu pada pelaksanaan hubungan formal seperti hubungan bilateral yang terjadi antara pemerintah yang berdaulat. Tetapi pada abad ke-20, praktik diplomasi ala Eropa menyebar ke seluruh dunia, seperti pertemuan (*summit meeting*), konferensi internasional, dan lain sebagainya (Ziegler, 2023). Tetapi pada saat ini, sebagian besar negara di dunia melakukan diplomasi untuk mendapatkan kepentingan nasionalnya. Tidak terkecuali Indonesia. Perubahan ini tidak hanya melibatkan negara sebagai aktor utama, tetapi juga membuka ruang bagi pemerintah daerah untuk berperan aktif dalam arena internasional (Lecours, 2021). Fenomena ini dikenal sebagai paradiplomasi, di mana unit-unit konstituen dari negara berdaulat dapat menjalin hubungan diplomatik sendiri dengan entitas luar negeri untuk mengejar kepentingan spesifik mereka (Soldatos, 2024).

Di Indonesia melalui kerangka otonomi daerah yang diatur dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, memberikan kewenangan kepada pemerintah daerah untuk menjalin kerja sama internasional. Kewenangan ini diperkuat dengan berbagai regulasi pendukung seperti Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 25 Tahun 2020 tentang tata cara kerja sama daerah dengan pihak luar negeri, serta Peraturan Menteri Luar Negeri Nomor 3 Tahun 2019 tentang panduan umum hubungan luar negeri oleh pemerintah daerah. Salah satu kota yang melaksanakan Otonomi Daerah adalah Kota Bandung. Kota Bandung merupakan salah satu pemerintah daerah yang sangat proaktif dalam menjalin kerja sama internasional, khususnya melalui mekanisme *sister city* (Santoso & Wibowo, 2021). Salah satu kemitraan strategis yang dijalin adalah dengan Kota Seoul, Korea Selatan, dalam pengembangan program *smart city*. Kerja sama ini diawali dengan penandatanganan *Letter of Intent* pada 20 Mei 2015 dan diresmikan melalui *Memorandum of Understanding* (MoU) pada 7 Oktober 2016 (Yun & Lee, 2023). *Smart city* ini adalah sebuah konsep yang digunakan untuk mengidentifikasi berbagai solusi dan program perkotaan yang cerdas, melibatkan berbagai jenis teknologi. *Smart city* mencakup berbagai upaya yang melibatkan teknologi untuk meningkatkan kualitas dan efisiensi di kota (Dameri, 2013). Pemerintah Kota Seoul dipilih oleh Kota Bandung karena dinilai cukup berhasil dalam sistem perkotaannya, juga dengan perencanaan tata kota dan transportasi perkotaan, begitu pula dengan *e-government* yang dilakukan oleh Kota Seoul.

Pemilihan Seoul sebagai kota mitra bukan tanpa alasan. Di tahun 2013, Kota Seoul mengadopsi hasil dari data publik, lalu menggabungkan data ini ke dalam *platform* data besar. Setiap departemen pemerintah kota memberikan data yang diperlukan dan ikut berpartisipasi dalam perencanaan isi atau informasi yang akan dimasukkan ke dalam *platform* ini untuk membangun *platform* data yang lebih terintegrasi dan mudah diakses oleh

masyarakat (Seoul Metropolitan Government, 2023). Seoul dikenal telah berhasil mengimplementasikan sistem *smart city* yang terintegrasi, dengan platform *Smart Seoul* yang dikelola oleh *Seoul Digital Foundation*. Platform ini menggabungkan delapan kategori layanan meliputi lalu lintas, keamanan, lingkungan, kesejahteraan, ekonomi, perumahan, budaya, dan administrasi. Keberhasilan Seoul dalam mengelola sistem perkotaan berbasis teknologi menjadi pembelajaran berharga bagi Kota Bandung (Yoo, 2021).

Konsep *smart city* Kota Bandung adalah untuk membantu masyarakat mengelola sumber daya yang ada dengan efisien dan memberikan informasi yang tepat kepada masyarakat atau lembaga dalam melakukan kegiatannya ataupun mengatasi kejadian yang terduga sebelumnya (Kerjasama Kota Bandung, 2017). Namun, implementasi kerja sama ini menghadapi tantangan signifikan, terutama sejak munculnya pandemi COVID-19 pada tahun 2019. Pandemi ini tidak hanya berdampak pada sektor kesehatan, tetapi juga mengganggu stabilitas berbagai sektor lainnya termasuk ekonomi, pariwisata, dan tentunya pelaksanaan program kerja sama internasional. Kondisi *new normal* pasca pandemi menciptakan paradigma baru dalam cara kerja, berkomunikasi, dan berinteraksi (Schwab & Malleret, 2020). Istilah *new normal* pertama kali dipakai pada tahun 2008 pada saat krisis ekonomi yang mengacu pada transformasi yang dramatis pada sektor ekonomi, budaya dan sosial yang menyebabkan kerawanan dan keresahan sosial, yang berdampak pada persepsi kolektif dan gaya hidup individu (Corpuz, 2021). Karena keadaan COVID-19 ini memiliki situasi yang serupa dengan krisis yang terjadi di tahun 2008, maka istilah '*new normal*' ini diadaptasi. Di tengah situasi ini, kerja sama *sister city* antara Kota Bandung dan Kota Seoul harus beradaptasi dengan berbagai keterbatasan. Program-program pelatihan yang semula diagendakan secara langsung harus disesuaikan menjadi format daring karena keterbatasan anggaran dan pembatasan mobilitas. Perbedaan birokrasi dan budaya antara kedua kota juga menambah kompleksitas dalam pelaksanaan program kerja sama. Meskipun menghadapi berbagai tantangan, kerja sama ini tetap menunjukkan hasil positif. Kota Bandung berhasil mengembangkan *Bandung Command Center* (BCC) dan *Advanced Traffic Control System* (ATCS) yang terinspirasi dari sistem Seoul.

Penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis efektivitas kerja sama *sister city* dalam konteks *new normal*, mengidentifikasi hambatan yang dihadapi, serta mengeksplorasi upaya-upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan tersebut. Indonesia sebagai salah satu negara yang terdampak memiliki jumlah kasus harian yang tinggi dan telah menjadi masalah nasional selama dua tahun terakhir (Dina, et al., 2022). Dengan menggunakan perspektif neo-liberalisme dari Keohane dan Nye tentang interdependensi kompleks, penelitian ini mengkaji bagaimana kerja sama tingkat sub-nasional dapat berkontribusi pada pembangunan kota di era yang semakin terkoneksi. Analisis dilakukan menggunakan sebelas indikator efektivitas *sister city* menurut De Villiers dan Coning (2007), meliputi kemampuan aliansi, sumber daya, nota kesepahaman, proses perencanaan, komitmen, keterlibatan sosial, kemampuan pengelolaan, komunikasi, hubungan timbal balik, evaluasi, dan kebijakan. Pendekatan komprehensif ini diharapkan dapat memberikan gambaran menyeluruh tentang dinamika kerja sama *sister city* di masa *new normal* (De Villiers & Coning, 2007).

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif analitis. Metode kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk menggali dan memahami makna yang tersembunyi di balik fenomena sosial, khususnya terkait pelaksanaan kerja sama *sister city* antara Kota Bandung dan Kota Seoul pada program *smart city* di masa *new normal*. Dengan mendalami aspek-aspek yang tidak terlihat secara kasat mata, metode ini memungkinkan peneliti untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam tentang realitas sosial yang sedang diteliti. Pendekatan deskriptif analitis memungkinkan peneliti untuk mendeskripsikan fenomena secara mendalam sekaligus menganalisis berbagai aspek yang mempengaruhi efektivitas kerja sama tersebut (Sugiyono, Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D, 2017).

Pada penelitian ini objek penelitiannya adalah kerja sama *sister city* antara Pemerintah Kota Bandung dengan Pemerintah Kota Seoul, Korea Selatan, khususnya pada program *smart city* yang dilaksanakan di masa *new normal* pasca pandemi COVID-19. Pengumpulan data dilakukan melalui dua metode utama yaitu wawancara mendalam dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan dengan informan kunci yang memiliki pengetahuan dan pengalaman langsung terkait kerja sama *sister city*. Informan dalam penelitian ini adalah Ibu Rizki Dian Septiani, Staff Sekretariat Daerah Kota Bandung Bagian Kerja Sama Luar Negeri yang menjabat sebagai *Person in Charge* (PIC) kerja sama *sister city* Kota Bandung dengan Kota Seoul. Pemilihan informan menggunakan teknik *purposive sampling*, di mana informan dipilih berdasarkan karakteristik tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian (Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D, 2018).

Studi dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan dan menganalisis berbagai dokumen terkait, antara lain *Memorandum of Understanding* (MoU) kerja sama *sister city* Kota Bandung dan Kota Seoul, peraturan perundang-undangan terkait kerja sama daerah dengan pihak luar negeri, serta jurnal, artikel, dan publikasi ilmiah terkait *sister city* dan *smart city*.

Hasil dan Pembahasan

Gambaran Umum Kerja Sama *Sister City* Kota Bandung dan Kota Seoul

Transformasi hubungan internasional yang disebabkan arus globalisasi mendorong isu yang tadinya bersifat *high politics* bergeser menjadi isu-isu kerja sama. Dengan adanya globalisasi juga mendorong negara-negara untuk mengoptimalkan potensi dan sumber daya yang dimiliki. Pemerintah didesak untuk menyadari bahwa kegiatan diplomasi tidak hanya bertumpu pada negara, melainkan aktor-aktor hubungan internasional lainnya seperti Pemerintah Daerah. Jika dilihat dari perspektif neo-liberalisme yang dikemukakan oleh Keohane dan Nye, mereka menekankan bahwa dalam era globalisasi, isu-isu *high politics* seperti keamanan militer mulai bergeser menjadi isu-isu kerja sama karena adanya interdependensi kompleks antar negara. Dalam sistem internasional yang saling terhubung, peran aktor non-negara seperti pemerintah daerah menjadi semakin penting. Tercermin dari meningkatnya aktivitas kerja sama antar pemerintah daerah yang terlibat langsung dalam hubungan internasional (Keohane & Nye, 1977).

Kerja sama ini diawali dengan strategi city branding Kota Bandung di masa kepemimpinan Walikota Ridwan Kamil. Menurut Ibu Rizki Dian Septiani selaku PIC kerja sama, Kota Bandung di masa kepemimpinan Walikota Ridwan Kamil menyampaikan Kota Bandung dengan cara mengikuti kegiatan-kegiatan internasional, seperti *international conference*, ataupun *award*. Dari sinilah Kota Bandung mencoba untuk memberikan proposal-proposal kerja sama salah satunya dengan Kota Seoul. *Penandatanganan Letter of Intent (LoI)* pada 20 Mei 2015 menandai awal formal hubungan kemitraan ini, yang kemudian dikukuhkan melalui MoU pada 7 Oktober 2016. Ibu Rizki menjelaskan bahwa penandatanganan MoU sudah terjadi pada tanggal 7 Oktober 2016 pada masa kepemimpinan Walikota Ridwan Kamil. Dengan poin utama kerja sama pada bidang ekonomi perkotaan, perencanaan kota, transportasi perkotaan, dan *e-government*. Di MoU kerja sama *sister city* Kota Bandung dan Kota Seoul tidak dicantumkan secara jelas *smart city* tetapi masuk kedalam bagian dari *e-government*. Hal ini menunjukkan meskipun program *smart city* tidak secara eksplisit disebutkan dalam MoU, namun aspek-aspeknya terintegrasi dalam pembangunan *e-government* yang menjadi salah satu poin kerja sama kedua kota.

Dalam pelaksanaan *sister city* terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan yang terdapat pada Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 25 Tahun 2020. Pertama kerja sama *sister city* antara Kota Bandung dan Kota Seoul dibangun atas berbagai aspek saling mendukung dan memperkuat hubungan kedua kota. Dari segi kesetaraan status administrasi, kedua kota memiliki posisi yang seimbang, di mana Kota Bandung sebagai Ibu Kota Provinsi Jawa Barat dan kota terbesar ketiga di Indonesia, sementara Seoul merupakan Ibu Kota Korea Selatan yang menjadi pusat pemerintahan, ekonomi, dan kebudayaan negara tersebut. Status ini memberikan keduanya fleksibilitas dan otonomi dalam mengelola pemerintahan kota masing-masing, memungkinkan mereka untuk membuat kebijakan yang sesuai dengan kebutuhan lokal. Selain itu, kesamaan dalam status ini juga memungkinkan adanya kemudahan dalam menjalin hubungan langsung, baik dalam pertukaran administrasi pemerintahan, kebijakan tata kota, maupun dalam berbagai aspek lainnya yang mendukung pembangunan kedua wilayah (Bandung, Bagian Kerja Sama Kota, 2019).

Selanjutnya kesamaan karakteristik antara kedua kota juga menjadi faktor pendukung yang kuat. Kedua kota ini dikenal sebagai pusat pendidikan dengan berbagai perguruan tinggi ternama yang mencetak sumber daya manusia berkualitas tinggi. Kedua kota ini juga memiliki destinasi wisata populer, dan memiliki karakteristik kota metropolitan dengan populasi yang padat. Meskipun Bandung tidak memiliki empat musim seperti Seoul, tetapi kedua kota ini memiliki daya tarik klimatologis tersendiri bagi para pengunjungnya (Daun, 2022).

Dalam aspek politik dan keamanan, meskipun kerja sama antara kedua kota berjalan dengan baik, terdapat beberapa dinamika yang pernah terjadi. Ibu Rizki menuturkan bahwa pada beberapa lalu, Presiden Korea Selatan Yoon Suk-Yeol mendaklarasikan darurat militer. Pada saat itu akan dilaksanakan program *Joint Working Group* secara daring antara Kota Bandung dan Kota Seoul, pada akhirnya dikarenakan hal ini program tidak terlaksana karena keadaan politik Korea Selatan yang berpusat di Seoul pada saat itu sedang tidak

stabil. Tetapi secara umum hal ini tidak mempengaruhi kerja sama, karena dinamika yang terjadi berlangsung sementara. Terlepas dari dinamika tersebut, hubungan kerja sama ini diperkuat dengan hubungan kerja sama ini diperkuat dengan hubungan diplomatik yang baik antara Indonesia dan Korea Selatan, di mana kedua negara menganut sistem demokrasi yang memberikan stabilitas dalam penyelenggaraan pemerintahan dan menjamin kebebasan berekspresi bagi masyarakatnya. Stabilitas keamanan yang terjaga di kedua kota juga menjadi faktor utama dalam mendukung keberlanjutan program-program kerja sama. Dengan adanya keamanan yang kondusif, berbagai bentuk investasi dan program pertukaran dapat dilakukan dengan lebih lancar tanpa kendala berarti (Daun, 2022). Hal ini menunjukkan bahwa fondasi kerja sama yang kuat antara kedua kota mampu bertahan menghadapi berbagai tantangan situasional yang mungkin timbul

Pada aspek upaya saling menguntungkan pada kerja sama ini, menunjukkan adanya pola hubungan yang dinamis dalam kerja sama kedua kota. Dalam implementasinya, Kota Bandung memang mendapatkan berbagai manfaat dari kerja sama ini, terutama dalam hal transfer pengetahuan dan teknologi dari Seoul sebagai kota yang lebih maju. Namun, hubungan ini tidak bersifat satu arah, karena Kota Bandung juga aktif memberikan kontribusi melalui berbagai bentuk partisipasi. Di dalam MoU (*Memorandum of Understanding*), terdapat ketentuan penting yang diatur dalam pasal 4 mengenai kerja sama dan pembagian manfaat antara kedua kota. Pasal tersebut menggariskan dua aspek utama kerja sama. Pertama, kedua memiliki kesempatan untuk saling berbagi informasi terkait kebijakan-kebijakan yang bertujuan meningkatkan pertumbuhan ekonomi dan investasi, yang pada akhirnya akan mendorong perkembangan ekonomi di masing-masing kota. Kedua, pasal ini juga memungkinkan kedua kota untuk saling memberikan dukungan dengan cara memfasilitasi hubungan antara pelaku bisnis dan pihak-pihak yang memiliki minat investasi dari kedua kota tersebut (*Memorandum of Understanding Between Bandung and Seoul*, 2016). Dengan adanya ketentuan ini mencerminkan komitmen kedua kota untuk menjalin kerja sama yang saling menguntungkan dalam bidang ekonomi dan investasi.

Aspek selanjutnya adalah bidang kerja sama yang dijalin memiliki fokus yang jelas, selain kerja sama *sister city* ini memiliki fokus pada kerja sama pada bidang-bidang tertentu, seperti dalam bidang ekonomi perkotaan, perencanaan kota, transportasi perkotaan, dan *e-government* yang mencakup pengembangan *smart city*. Ibu Rizki menyatakan bahwa terdapat peran dan tanggung jawab yang setara diantara kedua kota, di mana program kerja sama *sister city* ini tidak menekankan pada pemberian hibah dalam bentuk uang atau sarana dan prasarana. Sebaliknya, *output* utama dari program kerja sama *sister city* ini diarahkan pada kegiatan pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi pihak-pihak yang terlibat. Pendekatan ini memastikan bahwa kerja sama yang terjalin berfokus pada pengembangan kapasitas dan transfer pengetahuan, bukan pada bantuan material semata.

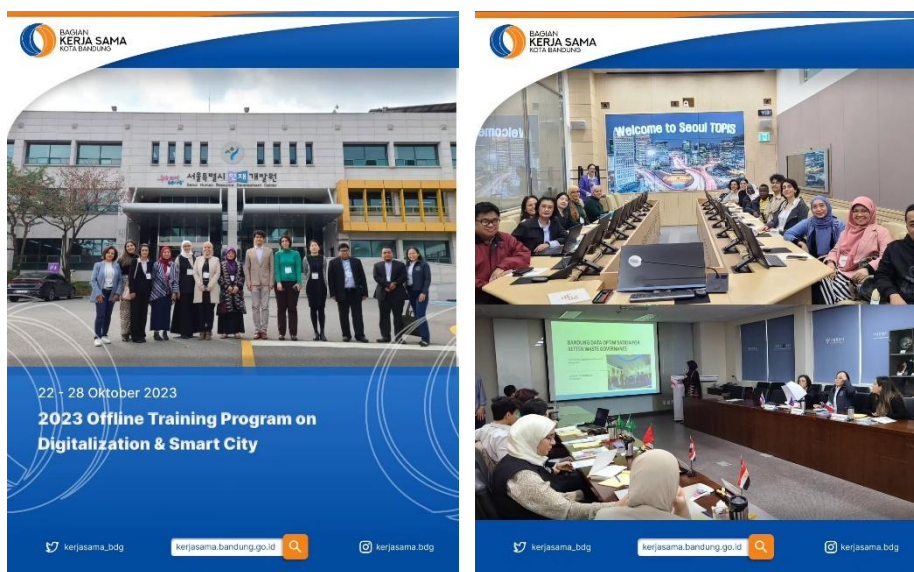
Aspek terakhir adalah dukungan kelembagaan yang menjadi aspek penting untuk mengawal keberlangsungan kerja sama ini, ditandai dengan adanya kesepakatan formal antara pemerintah kedua kota dan dukungan dari pemerintah pusat kedua negara.

Dukungan kelembagaan untuk kerja sama *sister city* Kota Bandung dan Kota Seoul ditandai dengan ditandatanganinya MoU *sister city* antara kedua kota pada tahun 2016 yang lalu. Peran lembaga pemerintahan di luar Dinas Kota Bandung, misalnya NGO (*Non-Government Organization*) memang tidak dilibatkan secara langsung dalam kerja sama ini. Namun, terdapat keterlibatan aktif dari dinas teknis terkait, seperti pada program *smart city* yaitu Diskominfo (Dinas Komunikasi dan Informatika) Kota Bandung.

Capaian Kerja Sama *Sister City* Kota Bandung - Kota Seoul Pada Program *Smart City* di Masa *New Normal*

Kota Bandung merupakan salah satu kota yang sangat aktif dalam melaksanakan kegiatan diplomatik dengan kota di negara lain melalui kerja sama *sister city*. Salah satu contoh kerja sama yang sangat signifikan adalah dengan Kota Seoul yang pada kali ini berfokus pada program *smart city*. Capaian yang terlihat jelas dari kerja sama *sister city* Kota Bandung dan Kota Seoul pada program *smart city* ini adalah dengan rutin mengirimkan delegasi untuk mengikuti pelatihan. Kerja sama ini bukan hanya terbatas pada pertukaran informasi, tetapi juga mencakup pelatihan yang dirancang untuk meningkatkan kapasitas Aparatur Sipil Negara (ASN). Salah satu pencapaian yang paling mencolok adalah adanya berbagai pelatihan yang rutin dilaksanakan baik secara *online* maupun *offline* yang memberikan kesempatan besar bagi ASN Kota Bandung untuk memperkaya wawasan dan keterampilan mereka.

Menurut Ibu Rizki pasca COVID-19 Pemerintah Kota Bandung kesulitan melaksanakan pelatihan secara *offline* karena adanya pembatasan ruang Gerak. Salah satu pelatihan yang rutin adalah yang dilaksanakan oleh *Seoul Human Resources Development Center*, di mana SHRDC ini terbuka untuk internasional. Pada tahun 2021 sebanyak 51 ASN dari Kota Bandung melaksanakan pelatihan daring untuk program pelatigan. Tetapi pada tahun 2023 hanya 1 orang yang melakukan pelatigan *hybrid*. Tahun 2024 sebanyak 5 orang ASN melaksanakan pelatihan ini.



Gambar 1. Training Offline ASN Kota Bandung

Capaian paling signifikan dari kerja sama ini adalah terbentuknya *Bandung Command Center* (BCC) dan adopsi *Advanced Traffic Control System* (ATCS). Ibu Rizki menjelaskan bahwa setelah Kota Bandung berhasil membuat *Bandung Command Center* (BCC), yang berawal dari studi banding ke Seoul, setelah itu ada proses *transfer knowledge*, lalu semua informasi dan ilmu ini diserap dan dibentuklah BCC. Sistem ini mengintegrasikan berbagai layanan kota dalam satu *platform* terpadu, memungkinkan *monitoring real-time* dan respons cepat terhadap berbagai situasi di kota. Lebih jauh, Kota Bandung bahkan menjadi kota rujukan bagi kota-kota lain yang ingin mengembangkan sistem *smart city*, seperti Kota Petaling Jaya di Malaysia dan beberapa kota di Indonesia (Baedarus, 2022).

Pelaksanaan Kerja Sama *Sister City* Kota Bandung – Kota Seoul Pada Program *Smart City* di Masa *New Normal*

Kerja sama *sister city* Kota Bandung dan Kota Seoul sudah mulai terjalin pada tahun 2015 yang ditandai dengan penandatanganan LoI oleh kedua walikota. Di tahun selanjutnya yaitu 2016 kerja sama ini diresmikan dengan ditandatanganinya MoU Kerja sama *Sister City* Pemerintah Kota Bandung dan Pemerintah Kota Metropolitan Seoul. Kerja sama *sister city* Kota Bandung dan Kota Seoul merepresentasikan bentuk hubungan internasional di tingkat sub-nasional, di mana kedua kota sebagai entitas pemerintahan lokal menjalin kerja sama dan interksi yang terstruktur (Jackson & Sorensen, 2013). Meskipun aktornya adalah pemerintah kota, namun kerja sama ini tetap berada dalam kerangka hubungan internasional karena melibatkan interaksi lintas negara yang difasilitasi oleh kebijakan dan tindakan pemerintah masing-masing. Mingst menekankan bahwa hubungan internasional tidak terbatas pada interaksi antar negara, tetapi juga mencakup entitas sub-nasional seperti pemerintah daerah. Kerja sama *sister city* Bandung-Seoul ini merupakan contoh entitas sub-nasional menjadi aktor aktif dalam hubungan internasional (Mingst, 2004).

Kerja sama *sister city* antara Kota Bandung dan Kota Seoul ini dapat menilai efektivitas kerja sama *sister city* ini melalui beberapa indikator, yaitu kemampuan aliansi, sumber daya, nota kesepahaman, proses perencanaan, komitmen, keterlibatan sosial, kemampuan pengelolaan, komunikasi, hubungan timbal balik dan pembentukan hubungan yang kuat, evaluasi, dan kebijakan (De Villiers & Coning, 2007). Dari aspek kemampuan aliansi, kedua kota menunjukkan kapasitas administratif yang kuat dalam mengelola kerja sama. Kota Bandung memiliki Bagian Kerja Sama Luar Negeri yang mengelola berbagai hubungan internasional, sementara Seoul memiliki divisi khusus dalam *Seoul Metropolitan Government* yang menangani *sister city*. Meskipun terdapat perbedaan status administratif, Seoul sebagai kota metropolitan setara dengan DKI Jakarta dan Bandung sebagai ibukota provinsi, namun kedua kota tetap dapat disetarakan secara hukum karena sama-sama memiliki status administrasi kota sesuai dengan sistem pemerintahan masing-masing negara (Bagian Kerja Sama Kota Bandung, 2019). Seoul berbagi pengalaman berharga dalam pengembangan *smart city* dengan Bandung melalui program pelatihan yang diselenggarakan oleh SHRDC. Menurut Ibu Rizki, Kota Seoul menyediakan pelatihan setiap tahunnya melalui SHRDC, dengan *smart city* menjadi bagian dari pelatihan ini. Hal ini dikarenakan disetiap tahunnya pelatihan yang diselenggarakan memiliki tema yang berbeda-beda sesuai dengan perkembangan kebutuhan manajemen perkotaan.

Dari segi sumber daya, aspek ini menunjukkan pola hubungan yang dinamis dan saling melengkapi. Meskipun Kota Bandung menjadi pihak yang paling banyak menerima manfaat dalam bentuk *transfer* pengetahuan dan teknologi, hubungan ini tidak bersifat satu arah. Ibu Rizki menegaskan bahwa kedua kota memiliki peran yang sama pentingnya dan setara dalam melaksanakan kerja sama *sister city* dalam program smart city ini, sehingga hubungan kerja sama ini bisa dikatakan saling melengkapi. Pengalokasian sumber daya difokuskan pada peningkatan kapasitas ASN, dengan anggaran untuk delegasi yang mengikuti pelatihan ditanggung oleh APBD Kota Bandung sesuai dengan Pasal 5 MoU yang menyatakan bahwa kedua kota akan secara aktif memfasilitasi pertukaran dan pelatihan jangka pendek maupun panjang.

Indikator nota kesepahaman kedua kota telah memiliki kerangka kerja sama yang jelas dan terstruktur yang dituangkan dalam dokumen legal yang mengikat kedua belah pihak (Tjandradewi & Marcotullio, 2009). Nota kesepahaman yang ditandatangani pada 7 Oktober 2016 menjadi kerangka kerja sama yang mengikat kedua pihak. Namun, tidak adanya pembaharuan MoU sejak penandatanganan awal menjadi catatan penting yang perlu diperhatikan dalam keberlanjutan kerja sama. Poin utama MoU mencakup bidang ekonomi perkotaan, perencanaan kota, transportasi perkotaan, dan *e-government*, dengan *smart city* terintegrasi dalam komponen *e-government* sebagaimana tertuang dalam Pasal 3 tentang ruang lingkup kerja sama.

Proses perencanaan dilakukan secara sistematis dan terstruktur sesuai dengan mekanisme yang telah ditetapkan. Ibu Rizki menjelaskan bahwa perencanaan ini dilakukan dengan sistematis, dimulai dengan memberikan surat atau *Terms of Reference* (TOR) dari salah satu pihak. Setelah itu dinas teknis Kota Bandung yang menjalankan program kerja tersebut. Untuk program *smart city*, Dinas Komunikasi dan Informatika (Diskominfo) Kota Bandung menjadi dinas teknis yang bertanggung jawab atas pelaksanaan program sesuai dengan tupoksi yang diatur dalam Peraturan Walikota Bandung tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Dinas Daerah.

Komitmen kedua kota terlihat dari berbagai bentuk keterlibatan aktif dalam pelaksanaan program kerja sama. Menurut Ibu Rizki, bentuk komitmen yang terbentuk adalah dari MoU yang terjalin, dan juga Kota Bandung rutin hampir setiap tahun memberikan delegasi untuk menjalani pelatihan-pelatihan bersama dengan kota mitra yaitu Seoul. Program pelatihan yang diselenggarakan SHRDC mencatat partisipasi 51 ASN pada tahun 2021 secara daring, 1 ASN pada tahun 2023 dengan format hybrid, dan 5 ASN pada tahun 2024. Komitmen ini tetap terjaga meskipun dalam situasi *new normal* pasca pandemi, menunjukkan keseriusan kedua pihak dalam menjaga keberlangsungan kerja sama.

Namun, aspek keterlibatan sosial menjadi salah satu kelemahan signifikan dalam kerja sama ini. Ibu Rizki mengatakan bahwa bentuk partisipasi masyarakat pada kerja sama *sister city* Kota Bandung dan Kota Seoul pada program *smart city*, sejauh ini belum ada. Hal ini dikarenakan program-program yang diselenggarakan memiliki fokus atau sasaran kepada ASN atau pengampu jabatan saja. Kondisi ini mencerminkan pendekatan *top-down* dalam implementasi program *smart city*, di mana pengembangan kapasitas institusional menjadi

prioritas utama. Keterbatasan cakupan program pada level birokrasi menunjukkan bahwa transformasi digital di tingkat pemerintahan menjadi fokus utama pada tahap ini, meskipun menurut konsep *smart city* keterlibatan masyarakat merupakan salah satu elemen kunci keberhasilan implementasi *smart city*.

Kemampuan pengelolaan ditunjukkan dengan pembentukan tim pengelola dengan *Person in Charge* (PIC) yang jelas di masing-masing kota. Bagian Kerja Sama Kota Bandung berperan sebagai koordinator utama yang mengelola komunikasi dan mengawasi implementasi program, sementara *Seoul Metropolitan Government* memiliki struktur serupa untuk mengelola kerja sama internasional. Struktur pengelolaan ini sesuai dengan prinsip-prinsip efektivitas organisasi tentang pentingnya kejelasan peran dan tanggung jawab dalam kolaborasi lintas negara.

Komunikasi dilakukan melalui berbagai *platform* digital seperti *email*, *WhatsApp*, dan *Kakao Talk*, menggunakan Bahasa Inggris dan Korea sesuai dengan kebutuhan. Namun, terdapat tantangan terkait perbedaan budaya dan birokrasi. Ibu Rizki menjelaskan bahwa dalam berkomunikasi mereka seringkali menggunakan Bahasa Inggris, tetapi juga dapat menggunakan Bahasa Korea. Kendala yang dihadapi bukan berada pada bahasa, tetapi pada perbedaan budaya dan bedanya birokrasi di kedua kota ini.

Hubungan timbal balik yang terjalin bersifat multidimensional dan saling menguntungkan sesuai dengan prinsip mutual benefit dalam kerja sama *sister city*. Bandung memperoleh manfaat berupa transfer teknologi dan pengetahuan dalam implementasi *smart city*, sementara Seoul mendapatkan kesempatan strategis untuk memperluas pengaruh dan mengaplikasikan model *smart city*-nya di Asia Tenggara (Kim & Choi, 2018).

Evaluasi menjadi salah satu kelemahan signifikan dalam kerja sama ini. Dalam aspek nota kesepahaman, harus memiliki mekanisme monitoring dan evaluasi yang sistematis, di mana secara berkala kedua kota melakukan pertemuan untuk meninjau pencapaian program, mengidentifikasi tantangan implementasi, dan merumuskan solusi bersama. Ibu Rizki menjelaskan bahwa di Kota Bandung sejauh ini masih belum ada mekanisme evaluasi kerja sama. Parameter, hal yang harus diperhatikan, dan nilai-nilainya masih belum terbentuk dengan sempurna. Ketidadaan mekanisme evaluasi yang terstruktur menyebabkan tidak adanya parameter terukur untuk menilai keberhasilan program. MoU yang ada juga tidak mencantumkan secara spesifik indikator-indikator kinerja atau mekanisme monitoring berkala.

Dari aspek kebijakan, kerja sama ini didukung oleh kerangka kebijakan yang komprehensif, meliputi Permendagri Nomor 25 Tahun 2020 tentang Tata Cara Kerja Sama Daerah dengan Pemerintah Daerah di Luar Negeri, Undang-Undang Nomor 37 Tahun 1999 tentang Hubungan Luar Negeri, dan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah. Ketiga regulasi ini membentuk landasan hukum yang kuat dan memberikan legitimasi bagi pelaksanaan kerja sama *sister city*, sesuai dengan prinsip *rule of law* dalam tata kelola pemerintahan yang baik.

Hambatan Pelaksanaan Kerja Sama *Sister City* Kota Bandung - Kota Seoul Pada Program *Smart City* di Masa *New Normal*

Pelaksanaan kerja sama *sister city* antara Kota Bandung dan Kota Seoul menghadapi tiga kategori hambatan utama yang saling terkait. Hambatan pertama bersifat struktural, yakni perbedaan sistem birokrasi antara kedua kota. Seoul sebagai kota metropolitan memiliki prosedur yang lebih sederhana dibandingkan Bandung yang berada di bawah Provinsi Jawa Barat. Kompleksitas birokrasi Bandung yang melibatkan berbagai tahapan persetujuan dari prakarsa hingga penandatanganan, sebagaimana diatur dalam Permendagri Nomor 25 Tahun 2020, memperlambat proses pengambilan keputusan dan menjadi salah satu alasan MoU tidak diperbaharui sejak 2016.

Hambatan kedua adalah keterbatasan anggaran yang semakin diperparah oleh pandemi COVID-19. Pandemi memaksa realokasi anggaran ke penanganan krisis kesehatan, berdampak signifikan pada keterbatasan dana untuk program *sister city*. Ibu Rizki menyampaikan bahwa bahkan dibeberapa kesempatan, para delegasi ASN Kota Bandung yang akan melaksanakan pelatihan langsung ke Korea Selatan tidak jadi berangkat karena alasan anggaran yang tidak di ACC. Padahal segala perizinan perjalanan seperti Visa sudah ditangan. Keterbatasan ini menuntut kedua kota untuk mengidentifikasi program-program esensial yang tetap dapat dijalankan dengan sumber daya terbatas, serta mencari model pendanaan alternatif yang lebih berkelanjutan dalam situasi krisis.

Hambatan ketiga adalah perbedaan budaya dalam cara pengambilan keputusan dan hierarki organisasi yang mempengaruhi kecepatan dan efektivitas komunikasi. Meskipun komunikasi dapat dilakukan dalam Bahasa Inggris dan Korea, aspek budaya tetap memberikan kompleksitas tersendiri dalam koordinasi program. Selain itu, perbedaan zona waktu dan jam kerja juga mempengaruhi efisiensi komunikasi antara kedua kota, terutama dalam situasi yang memerlukan respons cepat.

Upaya Mengatasi Hambatan Kerja Sama *Sister City* Kota Bandung – Kota Seoul Pada Program *Smart City* di Masa *New Normal*

Upaya untuk mengatasi berbagai hambatan yang dihadapi, dilakukan tiga strategi adaptif yang saling melengkapi. Strategi pertama adalah optimalisasi komunikasi dengan streamlining mekanisme koordinasi. Untuk mengatasi hambatan birokrasi, dilakukan penyederhanaan jalur komunikasi dengan menunjuk Diskominfo Kota Bandung sebagai dinas teknis yang berkomunikasi langsung dengan Seoul. Ibu Rizki menjelaskan bahwa dalam kerja sama *sister city* Kota Bandung dan Kota Seoul pada pengembangan program *smart city*, yang banyak terlibat adalah Diskominfo Kota Bandung sebagai dinas teknis. Selama ini Diskominfo lah yang rajin berkomunikasi langsung dengan pihak Seoul.

Strategi kedua adalah digitalisasi program sebagai respons terhadap keterbatasan anggaran dan pembatasan mobilitas. Adaptasi utama untuk mengatasi keterbatasan anggaran adalah transformasi format pelaksanaan program dari tatap muka menjadi *daring* dan *hybrid*. Ibu Rizki menyampaikan bahwa upaya dalam menangani hal ini biasanya yang harusnya program pelatihan ini dilaksanakan secara *offline*, karena adanya keterhambatan anggaran maka di *daringkan*. Strategi ini tidak hanya mengurangi biaya perjalanan dan akomodasi, tetapi juga memungkinkan partisipasi yang lebih luas dari berbagai pemangku kepentingan.

Strategi ketiga adalah pendekatan *mutual respect* dalam mengatasi perbedaan budaya. Kedua kota mengembangkan metode komunikasi bertahap yang dimulai dari sikap menghargai, dilanjutkan dengan penjelasan yang rinci, kemudian diskusi untuk mencapai pemahaman bersama. Ibu Rizki menjelaskan bahwa dalam mengatasi masalah perbedaan dalam budaya, mereka sebisa mungkin untuk menghargai terlebih dahulu. Setelah itu mereka akan mencoba menjelaskan dengan jelas apa yang Kota Bandung inginkan. Begitu juga dengan pihak mitra yaitu Kota Seoul.

Kesimpulan

Kerja sama *sister city* antara Kota Bandung dan Kota Seoul dalam pengembangan program *smart city* menunjukkan efektivitas yang signifikan dalam konteks *new normal* pasca pandemi COVID-19, dengan pencapaian utama berupa transfer pengetahuan melalui pelatihan ASN, pembentukan *Bandung Command Center (BCC)*, dan adopsi *Advanced Traffic Control System (ATCS)*. Analisis berdasarkan sebelas indikator efektivitas kerja sama *sister city* dari De Villiers dan Coning (2020) mengungkapkan kekuatan dalam aspek aliansi, sumber daya, nota kesepahaman, perencanaan, komitmen, pengelolaan, komunikasi, hubungan timbal balik, dan kebijakan, namun kelemahan pada keterlibatan sosial dan evaluasi. Hambatan utama meliputi perbedaan birokrasi, keterbatasan anggaran, dan perbedaan budaya, yang diatasi melalui optimalisasi komunikasi, digitalisasi program, dan pendekatan *mutual respect*.

Kontribusi terhadap paradiplomasi sub-nasional, di mana kerja sama ini memperkuat peran pemerintah daerah sebagai aktor aktif dalam hubungan internasional. Secara praktis, kerja sama ini mendukung pembangunan *smart city* di Indonesia dengan mengintegrasikan teknologi Seoul ke dalam sistem perkotaan Bandung, yang tidak hanya meningkatkan efisiensi pemerintahan tetapi juga menjadikan Bandung sebagai model bagi kota-kota lain di Asia Tenggara. Namun, kelemahan dalam keterlibatan sosial menunjukkan risiko eksklusif masyarakat, yang dapat menghambat keberlanjutan transformasi digital jangka panjang. Di era *new normal*, temuan ini menekankan pentingnya adaptasi digital untuk menjaga kerja sama internasional di tengah krisis global, sambil mengungkap tantangan struktural yang memerlukan reformasi birokrasi untuk meningkatkan efektivitas.

Sebagai rekomendasi untuk meningkatkan efektivitas program kerja sama *sister city* antara Kota Bandung dan Kota Seoul dalam mengembangkan program *smart city*, disarankan untuk mengoptimalkan dalam hal anggaran, mengoptimalkan pertukaran pengetahuan *smart city* melalui *platform* digital, juga mengembangkan sistem monitoring dan evaluasi terhadap kerja sama *sister city*. Dengan langkah-langkah tersebut, diharapkan kerja sama *sister city* Kota Bandung dan Kota Seoul pada program pengembangan *smart city* ini dapat terus berkembang ke arah yang lebih baik dan memberikan manfaat yang lebih besar bagi kedua pihak yang bermitra.

Daftar Pustaka

Baedarus, H. M. (2022, Agustus 8). *Habat, Smart City Bandung Jadi Rujukan Petaling Jaya*. Retrieved from <https://cirebon.pikiran-rakyat.com/jawa-barat/pr-045222758/hebat-smart-city-bandung-jadi-rujukan-petaling-jaya?page=all>

- Bagian Kerja Sama Kota Bandung. (2019). *Kerja Sama Daerah Dengan Pemerintah Daerah di Luar Negeri*.
- Bandung, Bagian Kerja Sama Kota. (2019, September 26). *Kerjasama Daerah Dengan Pemerintah Daerah di Luar Negeri (KSDPL)*. Retrieved from <https://kerjasama.bandung.go.id/ksln/ksdpl>
- Barston, R. P. (2019). *Modern Diplomacy*. New York: Routledge.
- Corpuz, J. C. (2021). Adapting to the Culture of 'New Normal': An Emerging Response to COVID-19. *Journal of Public Health*, 344-345.
- Dameri, R. (2013). Searching for Smart City Definition: a Comprehensive Proposal. *International Journal of Computers & Technology*.
- Daun, F. N. (2022). Optimalisasi Kerjasama Sister City Bandung dan Seoul Melalui Aktivitas Diplomasi Kebudayaan.
- De Villiers, J. C., & Coning. (2007). Towards an Understanding of the Success Factors in International Twinning and Sister City Relationships. *South African Journal of Business Management*, 38.
- Dina, Rahayu, R. R., Nurlatifah, R. S., Maulana, I., Hidayat, R., Nuraeni, H. I., . . . Kresnawan, A. (2022). Upaya Peningkatan Masyarakat Terhadap Pencegahan COVID-19 di Wilayah Kelurahan Babakan. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat Babakti*.
- Jackson, R., & Sorensen, G. (2013). *Pengantar Hubungan Internasional*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Keohane, R. O., & Nye, J. S. (1977). *Power and Interdependence: World Politics in Transition*. Boston: Brown & Co.
- Kerjasama Kota Bandung. (2017, September). *Bagian Kerjasama Kota Bandung*. Retrieved from Smart City: <https://kerjasama.bandung.go.id/profil/smart-city>
- Kim, S., & Choi, J. (2018). The Effectiveness of Sister City Relationships in Korea: The Case of Seoul Metropolitan Government. *Journal of Contemporary Eastern Asia*, 68-88.
- Lecours, A. (2021). *The Politics of Territorial Fragmentation: Subnational Governments and Foreign Policy*. Oxford University Press.
- Memorandum of Understanding Between Bandung and Seoul. (2016). *Memorandum of Understanding Between Bandung and Seoul*.
- Mingst, K. A. (2004). *Essentials of International Relations*. New York: W. W. Norton.
- Santoso, A., & Wibowo, R. (2021). Sister city initiatives in Indonesian cities: A case study of Bandung. *Journal of Regional Studies*.
- Schwab, K., & Malleret, T. (2020). *The Great Reset*. Geneva: World Economic Forum.
- Seoul Metropolitan Government. (2023, Oktober 29). *Seoul Smart City Platform White Paper*. Retrieved from [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://publicadministration.un.org/Unpsa/Portals/0/UNPSA_Submitted_Docs/2019/4f4c5d55-C9e6-4e61-Bc76-F8fc93bfdcdf/2020%20UNPSA_SCPM_Whitepaper_27112019_011429_0bc8129d-6963-46a7-A4a2-0d29c203ca4c.Pdf?Ve](https://publicadministration.un.org/Unpsa/Portals/0/UNPSA_Submitted_Docs/2019/4f4c5d55-C9e6-4e61-Bc76-F8fc93bfdcdf/2020%20UNPSA_SCPM_Whitepaper_27112019_011429_0bc8129d-6963-46a7-A4a2-0d29c203ca4c.Pdf?Ve)
- Soldatos, P. (2024). *An introduction to subnational foreign policy*. Routledge.

-
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Yogyakarta: Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Tjandradewi, B. I., & Marcotullio, P. J. (2009). City to City Networks: Asian Perspectives on Key Elements and Areas for Success. *Habitat International*.
- Yoo, Y. (2021). Toward Sustainable Governance: Strategic Analysis to the Smart City Seoul Portal in Korea.
- Yun, H., & Lee, S. (2023). Sister city partnerships: Evaluating Seoul-Bandung collaboration. *Asian Journal of Urban Studies*, 89-105.
- Ziegler, P. (2023, Maret 27). *Types of Diplomacy and Diplomatic Practice In 21st Century*. Retrieved from <https://bestdiplomats.org/types-of-diplomacy/>