BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum Kota Bandung

Kota Bandung terletak di wilayah Jawa Barat dan merupakan Ibukota Provinsi Daerah Tingkat I Jawa Barat. Kota Bandung terletak diantara 107 0 Bujur Timur dan 6 0 55' Lintang Selatan. Lokasi Kotamadya Bandung cukup strategis, dilihat dari segi komunikasi, perekonomian maupun keamanan. Hal tersebut disebabkan oleh :

1. Kota Bandung terletak pada pertemuan poros jalan raya :
    a. Barat Timur yang memudahkan hubungan dengan Ibu kota Negara.
    b. Utara Selatan yang memudahkan lalu lintas ke daerah perkebunan (Subang dan Pangalengan).
2. Letak yang tidak terisolasi serta dengan komunikasi yang baik akan memudahkan aparat keamanan untuk bergerak ke setiap penjuru.

Secara topografis Kota Bandung terletak pada ketinggian 768 meter di atas permukaan laut, titik tertinggi di daerah Utara dengan ketinggian 1.050 meter dan terrendah di sebelah Selatan adalah 675 meter di atas permukaan laut. Di wilayah Kotamadya Bandung bagian Selatan permukaan tanah relatif datar, sedangkan di wilayah kota bagian Utara berbukit-bukit sehingga merupakan panorama yang indah.

Kota Bandung merupakan Ibu Kota Jawa Barat. Sebagai kota terbesar ketiga di Indonesia, Bandung juga menjadi kota terpadat di Jawa Barat. Penduduk di Bandung didominasi oleh etnis Sunda dan etnis Jawa. Kota Bandung sering disebut sebagai "Paris van Java" karena hawanya yang dingin dengan bangunan-bangunan masa colonial yang menyerupai kota-kota di Eropa.

Tidak hanya terkenal dengan sebutan "Paris van Java", Bandung juga dikenal dengan sebutan "Kota Kembang" karena di Kota Bandung banyak ditemui taman bunga, meskipun ada beberapa literatur yang menyebutkan, bahwa sebutan kota kembang tersebut lebih dikarenakan oleh kecantikan mojang-mojang Priangan di Kota Bandung.

Kota Bandung juga dikenal juga dengan kota yang penuh dengan kenangan sejarah perjuangan rakyat Indonesia pada umumnya, beberapa monument telah didirikan dalam memperingati beberapa peristiwa sejarah tersebut, diantaranya Monumen Perjuangan Jawa Barat, Monumen Bandung Lautan Api, Monumen Penjara Banceuy, Monumen Kereta Api, dan Taman Makam Pahlawan Cikutra.

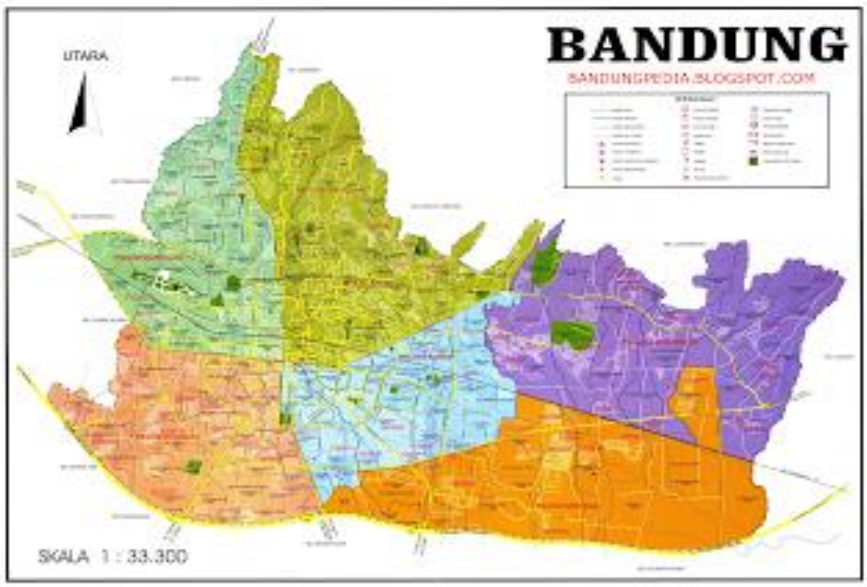
1. Kondisi Geografi Kota Bandung

Secara geografis, Kota Bandung terletak pada koordinat 107º 36' Bujur Timur dan 6º 55' Lintang Selatan dengan luas wilayah sebesar 16.767 hektar. Wilayah Kota Bandung dilewati oleh 15 sungai sepanjang 265,05 km, dengan sungai utamanya yaitu Sungai Cikapundung yang mengalir ke arah selatan dan bermuara ke Sungai Citarum. Sebagai ibukota provinsi Jawa Barat, Bandung mempunyai nilai strategis terhadap daerah-daerah di sekitarnya karena berada

pada lokasi yang sangat strategis bagi perekonomian nasional. Kota Bandung terletak pada pertemuanporos jalan utama di Pulau Jawa, yaitu:

1. Barat–Timur, pada posisi ini Kota Bandung menjadi poros tengah yang menghubungkan antara Ibukota Provinsi Banten dan Jawa Tengah.
2. Utara–Selatan, selain menjadi penghubung utama ibukota negara dengan wilayah selatan, juga menjadi lokasi titik temu antara daerah penghasil perkebunan,peternakan, dan perikanan.

Gambar 4.1
Peta Kota Bandung



Posisi strategis Kota Bandung juga terlihat dalam Peraturan Pemerintah Nomor 26 Tahun 2008 tentang Rencana Tata Ruang Wilayah Nasional (RTRWN), dimana Kota Bandung ditetapkan dalam sistem perkotaan nasionalsebagai bagian dari Pusat Kegiatan Nasional (PKN) Kawasan Perkotaan Bandung Raya. Selain itu, Kota Bandung juga ditetapkan sebagai Kawasan

Andalan Cekungan Bandung, yaitu kawasan yang memiliki nilai strategis nasional.

Kota Bandung dialiri dua sungai utama, yaituSungai Cikapundungdan Sungai Citarumbesertaanak-anak sungainya yang pada umumnya mengalir ke arah selatan dan bertemu diSungai Citarum. Dengan kondisi yang demikian, Bandung selatan sangat rentan terhadap masalah banjir terutama pada musim hujan. Keadaan geologis dan tanah yang ada di Kota Bandung dan sekitarnya terbentuk pada zaman kwartier dan mempunyai lapisan tanah alluvial hasil letusan Gunung Tangkuban Parahu. Iklim Kota Bandung secara umum adalah sejuk dengan kelembapan tinggi karena dipengaruhi oleh iklim pegunungan di sekitarnya dan curah hujan yang masih cukup tinggi. Namun, beberapa tahun terakhir kondisi suhu rata-rata udara Kota Bandung cenderung mengalami peningkatan yang disebabkan oleh peningkatan sumber polutan dan dampak dari perubahan iklim serta pemanasan global (Global Warming).

2. VISI DAN MISI

a. VISI KOTA BANDUNG

"Terwujudnya Kota Bandung Sebagai Kota Jasa Yang Bermartabat (Bersih, Makmur, Taat Dan Bersahabat)"

Untuk Merealisasikan keinginan, harapan, serta tujuan sebagaimana tertuang dalam visi yang telah ditetapkan, maka pemerintah bersama elemen seluruh masyarakat Kota Bandung harus memahami akan makna dari visi tersebut yaitu :

1. Kota Bandung sebagai Kota Jasa harus bersih dari sampah, dan bersih praktik Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN), penyakit masyarakat (judi, pelacuran, narkoba, premanisme dan lainnya), dan perbuatan-perbuatan tercela lainnya yang bertentangan dengan moral dan agama dan budaya masyarakat atau bangsa.
2. Kota Bandung sebagai Kota Jasa yang memberikan kemakmuran bagi warganya.
3. Kota Bandung sebagai Kota Jasa harus memiliki warga yang taat terhadap agama, hukum dan aturan-aturan yang ditetapkan untuk menjaga keamanan, kenyamanan dan ketertiban kota.
4. Kota Bandung sebagai Kota Jasa harus memiliki warga yang bersahabat, santun, akrab dan dapat menyenangkan bagi orang yang berkunjung serta menjadikan kota yang bersahabat dalam pemahaman kota yang ramah lingkungan.

Secara harfiah, Bermartabat diartikan sebagai harkat atau haraga diri, yang menunjukkan eksistensi masyarakat kota yang dapat dijadikan teladan karena kebersihan, kemakmuran, ketaatan, ketaqwaan dan kedisiplinannya.Jadi kota jasa yang bermartabat adalah kota yang menyediakan jasa pelayanan yang didukung dengan terwujudnya kebersihan, kemakmuran, ketaatan, ketaqwaan, dan kedisiplinan masyarakatnya.

Berdasarkan pemahaman tersebut, sangatlah rasional pada kurun waktu lima tahun kedepan diperlukan langkah dan tindakan pemantapan (revitalisasi, reaktualisasi, reorientasi dan refungsionalisasi) yang harus dilakukan oleh

pemerintah Kota Bandung beserta masyarakatnya serta didukung secara politis oleh pihak legislatif melalui upaya-upaya yang lebih keras, cerdas dan terarah namun tetap ramah dalam meningkatkan akselerasi pembangunan guna tercapainya kemakmuran dan kesejahteraan masyarakat.

b. MISI KOTA BANDUNG

Misi adalah tugas yang diemban Pemerintah Kota Bandung meliputi: Mengembangkan sumber daya manusia yang handal yang religius, Yang mencakup pendidikan, kesehatan dan moral keagamaan.

Mengembangkan perekonomian kota yang adil, yang mencakup peningkatan perekonomian kota yang tangguh, sehat dan berkeadilan dalam rangka meningkatkan pendapatan masyarakat, menciptakan lapangan kerja dan kesempatan berusaha.Mengembangkan Sosial Budaya Kota yang ramah dan berkesadran tinggi, serta berhati nurani, yang mencakup peningkatan partisipasi masyarakat dalam rangka meningkatkan ketenagakerjaan, meningkatkan kesejahteraan sosial, keluarga, pemuda dan olah raga serta kesetaraan gender.

Meningkatkan penataan Kota, yang mencakup pemeliharaan serta peningkatan prasarana dan sarana kota agar sesuai dengan dinamika peningkatan kegiatan kota dengan tetap memperhatikan tata ruang kota dan daya dukung lingkungan kota. Meningkatkan kinerja pemerintah kota secara professional, efektif, efisien akuntabel dan transparan, yang mencakup pemberdayaan aparatur pemerintah dan masyarakat.Mengembangkan sistem keuangan kota,mencakup sistem pembiayaan pembangunan yang dilaksanakan pemerintah, swasta dan masyarakat.

4.1.2 Gambaran Umum Kota Suwon

Suwon adalah ibu kota dari Provinsi Gyeonggi, Korea Selatan. Kota utama dari satu juta penduduk, suwon terkenal di berbagai sisi sejarah Korea, berkembang dari perkampungan kecil dalam masa yang sulit, menjadi kota industri dan kotaberbudaya.Suwon terkenal sebagai kota yang memiliki sisa dari Tembok BentengHwaseong yang bersejarah di Korea Selatan. Dan Tembok Benteng Hwaseong inimenjadi salah satu tujuan kedatangan turis paling populer di Provinsi Gyeonggi. Suwon jugamerupakan kota pusat pendidikan di Korea Selatan, rumah dari 11 universitas. Sebagai pusat industri, Suwon menjadi rumah bagi perusahaan besar Pabrik Elektronik Samsung.Dulu Suwon merupakan pusat pasar bagi produk pertanian local sekarangSuwon telah menjadi pusat penelitian teknologi dan pengembangan dan pembuatan elektronik di Korea Selatan.

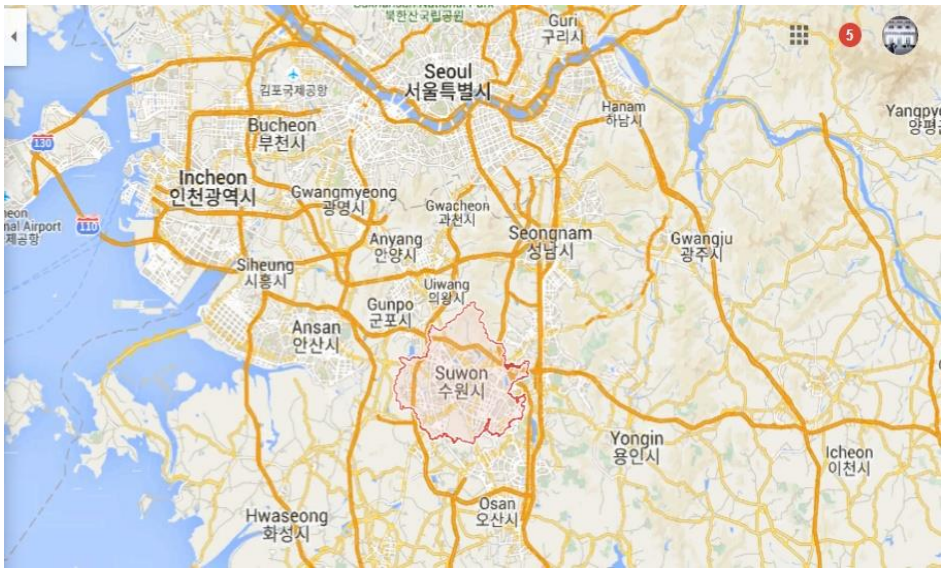
Seoul National University College of Agriculturedan Life Sciences dan Kantor pemerintah Pertanian memiliki beberapa lembaga penelitian di sana. Suwon memiliki banyak peninggalan sejarah, sebagian besar dari mereka berasal dari abad ke-18. Yang paling penting adalah Hwasŏng (Hwaseong), benteng yangdibangun oleh Raja Chŏngjo (Jeongjo) pada tahun 1796 yang sebelumnya menutupi seluruh Suwon sebelum terjadiperluasan wilayah di luar tembok. Benteng ini ditetapkan sebagai situs Warisan Dunia UNESCO pada tahun 1997. Salah satu acara dari Festival Budaya Hwaseongadalah prosesipemakaman

untuk memperingati kematian Raja Cheongjo yang merupakan acara tahunan di sana.

1. Kondisi Geografi Kota Suwon

Suwon terletak di utara dataran Gyeonggi di 127° bujur timur dan 37° lintang selatan, tepat di sebelah selatan ibukota Korea Selatan, Seoul. Suwon berbatasan dengan Kota Uiwang di utara, Kota Yongin di timur, Kota Hwaseong di sebelah selatan, dan juga berbatasan dengan Kota Ansan di barat. Ada beberapa perbukitan yang mengelilingiSuwon. Bukit tertinggi adalah Bukit Gwanggyosan di utara. Sebagian besar sungai yang melewati Suwon berasal pada Bukit Gwanggyosan atau puncak lain di dekatnya. Jarak yang dekat anatara Kota Suwon dengan Kota Seoul membuat keadaan topografi kedua kota mengalami kemiripan.

Gambar 4.2
Peta Kota Suwon



Karena terletak di daerah sub-tropis, Kota Suwon memiliki 4 musim yang berbeda musim semi yang hangat, musim panas yang panas dan lembab, musim gugur dingin, dan musim dingin yang dingin dan bersalju. Suhu rata-rata Kota Suwon setiap tahun adalahantara 11-13 °C (52-55 ° F) dimana suhu di daerahpegunungan di timur laut lebih rendah dan daerah pantai di barat daya yang lebih tinggi.Curah hujan rata-rata Kota Suwon setiap tahun sekitar 1.100 mm (43 in), dengan banyak mengalami hujan. Banyak mengalami hujan di musim panas dan sangat kering selama musim dingin.

2. Kebudayaan Kota Suwon

Seperti halnya daerah-daerah lain di Korea Selatan, kebudayaan yang ada di Kota Suwon adalah Kebudayaan Korea. Kota Suwon dibangun ketika masa dinasti Joseon. Kota Suwon dikelilingi oleh Benteng Hwaseong (dalam Bahasa Korea berarti "benteng luar biasa") yang dibangun antara tahun 1794 dan 1796 oleh Raja Jeongjo dari Dinasti Joseon untuk menghormati ayahnyaRaja Sadoyang dipaksa untuk bunuh diri olehRaja Yeongjo.Berlokasi 30 kilometer di selatan kotaSeoul,benteng Ini dibangun dengan tujuan agar menjadipertahanan bagi Kota Suwon yang saat itu merupakan kota yang menjadi komplek tempat tinggal khusus kerajaan dan melindungi pusat kota Suwon termasuk Haenggung, komplek istanan Raja Jeongjo. Benteng ini memiliki 4 gerbang utama, sebuah gerbang air, 4 gerbang rahasia, dan sebuah menara suar. UNESCO memasukkan benteng ini ke dalam daftar Warisan Dunia pada tahun 1997.

Dalam sejarah, Suwon yang dibangun Pada masa Dinasti Joseon, dimana kesenian lukisan berkembang pesat. Seni lukis awal Joseon dipengaruhi oleh cara

melukis gaya Cina, namun pada masa-masa berikutnya, para seniman Joseon mulai mengembangkan gaya mereka tersendiri. Para pelukis di kantor pelukis pemerintah (dohwaseo), melukis dalam berbagai jenis tema, mulai dari bunga, tanaman, burung, potret diri, kehidupan sehari-hari dan hewan. Beberapa pelukis Joseon yang terbesar adalah Kim Hong-dodan Jeong Seon

Musik tradisional hanya dibina di dalam istana kerajaan dan kuil-kuil Konfusius dan hanya bangsawan yang bisa menikmati musik tradisional yang dipentaskan oleh para musisi dan penari istana yang ekslusif. Seni arsitektur terlihat dari konstruksi bangunan-bangunan istana dan pendopo yang diwarnai secara meriah dengan teknik dancheong. Sebagian besar arsitektur Joseon musnah terbakar oleh invasi Jepang di akhir abad ke-16. Beberapa sisa bangunan yang selamat adalah Namdaemun dan Dongdaemun. Pada akhir periode Joseon, budaya barat dan Jepang mulai masuk dam mempengaruhi kesenian Korea.

4.1.3 Gambaran Umum Bagian Kerja Sama Kota Bandung

a. Informasi Umum

Tuntutan reformasi dan desentralisasi sebagai bentuk paradigma pembangunan bergulir sejak tahun 1998 dan ditindaklanjuti dengan dikeluarkannya Undang - Undang No. 22 Tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah yang kemudian diganti dengan Undang - Undang Nomor 32 Tahun 2004.

Undang - Undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah secara spesifik mendelegasikan wewenang pemerintah pusat kepada pemerintah

daerah untuk menentukan dan menjalankan kebijakan pembangunan di daerah masing-masing. Hal ini menciptakan fungsi dan tanggung jawab baru bagi pemerintah daerah untuk bekerja keras dalam menentukan arah kebijakan pembangunan daerah sekaligus sebagai peluang untuk secara mandiri dan kreatif mengembangkan daerahnya masing-masing. Salah satu kewenangan yang terdesentralisasi dalam kerangka otonomi daerah adalah peluang untuk melakukan kerjasama internasional.

Spesifik untuk Kota Bandung, perangkat pemerintah daerah yang berfungsi sebagai penanggung jawab pelaksanaan kerjasama luar negeri adalah Sub Bagian Kerjasama Luar Negeri yang berada pada Bagian Kerjasama dalam lingkup Asisten Pemerintahan dibawah Sekretariat Daerah Kota Bandung.

c. Sub Bagian ini mempunyai bidang garapan yaitu:

1. Fasilitasi Kegiatan Sister City
2. Fasilitasi dan Koordinasi Kegiatan Program City Net Indonesia
3. Fasilitasi dan Koordinasi Kerjasama dengan Pihak Luar Negeri yang Dilakukan SKPD
4. Fasilitasi dan Koordinasi Perjalanan Dinas Luar Negeri yang Dilakukan Pejabat dan Aparatur di Lingkungan Pemerintah Kota Bandung.

d. Visi dan Misi

1. Visi

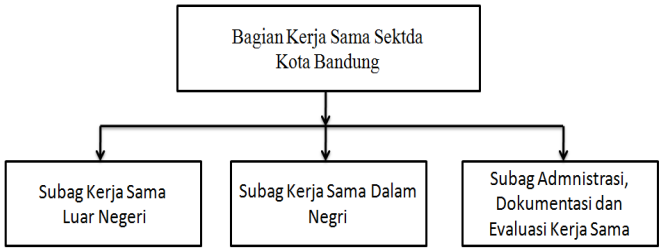
   Mewujudkan kerjasama Pemerintah Daerah dengan pihak ketiga baik dalam dan luar negeri, yang berkualitas, berkelanjutan serta

berorientasi pada peningkatan pelayanan publik dan kesejahteraan masyarakat dalam rangka mendukung Kota Bandung yang unggul, nyaman dan sejahtera.

2. Misi
    a. Mewujudkan efektivitas dan efisiensi dalam fasilitasi dan koordinasi penyelenggaraan kerjasama daerah dalam dan luar negeri;
    b. Meningkatkan jejaring, kesempatan dan aksesibilitas kerjasama pemerintah daerah dengan berbagai pihak baik dalam maupun luar negeri;
    c. Meningkatkan jumlah kerjasama daerah lingkup dalam dan luar negeri yang sesuai dengan kebutuhan Pemkot Bandung dan sesuai dengan prosedur dan --mekanisme serta peraturan perundang-undangan yang berlaku.
    d. Mewujudkan data dan informasi yang tertib dan akurat terkait berbagai kerjasama yang telah dibuat dan dilaksanakan oleh Pemkot Bandung.

Gambar 4.3

Struktur Birokrasi Bagian Kerja Sama Kota Bandung



Sumber Bagian Kerja Sama Kota Bandung

Berdasarkan gambar 4.3 diatas jumlah aparatur Bagian Kerja Sama Kota Bandung berjumlah 17 orang. Kepala Bagian Kerja Sama Kota Bandung berjumlah 1 orang. Subag. Kerja Sama Luar Negeri memiliki 6 orang aparatur dan 1 Kepala Subag. Subag. Kerja Sama Dalam Negeri memiliki 3 orang aparatur dan 1 Kepala Subag. Subag. Administrasi, Dokumentasi, dan Evaluasi Kerja Sama memiliki 4 orang aparatur dan 1 Kepala Subag.

4.1.4 Gambaran Umum PAUD DAHLIA di Kelurahan Sukamulya

Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) Dahlia beradadi Jalan Rumah Sakit No.71 Kelurahan Sukamulya, Kecamatan Cinambo,Kota Bandung. PAUD Dahlia awalnya hanya memiliki teras sebagai tempat belajar mengajar. Dengan adanya kunjungan dari Universitas Kyonggi akhirnya PAUD Dahlia diberikan bantuan sebesar Rp.150.000.000,00 juta. Dana tersebut sebagian dibelikan tanah dan sebagian lagi untuk pembangunan fasilitas ruangan kelas. Dengan adanya kerja

sama *Sister City* dengan Pemerintahan Kota Suwon dengan menunjuk langsung Universitas Kyoggi sebagai mitra dalam bidang pendidikan. Dari hasil kerja sama *Sister City* Kota Bandung dan Kota Suwon-Korea Selatan dalam bidang Pendidikan.

1. VISI dan MISI
   a. VISI

      Mewujudkan anak usia dini yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, cerdas, jujur, bertanggung jawab, kreatif, percaya diri, dan cinta tanah air menuju terbentuknya insan Indonesia cerdas komprehensif.

   b. MISI

      Misi utama pembangunan PAUD Indonesia mengacu pada misi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, yaitu 5 (lima) ‘K‘ :

      1. Meningkatkan Ketersediaan layanan PAUD.
      2. Memperluas Keterjangkauan layanan PAUD.
      3. Meningkatkan Kualitas/mutu dan relevansi layanan PAUD.
      4. Mewujudkan Kesetaraan dalam memperoleh layanan PAUD.
      5. Menjamin Kepastian memperoleh layanan PAUD

2. TUJUAN PEMBANGUNAN PAUD

   Tujuan umum pembangunan PAUD Indonesia adalah untuk menguatkan peran PAUD sebagai fundamen pembangunan pendidikan nasional, dengan tujuan khusus meliputi :

1. Memperluas layanan PAUD yang menjangkau semua lokasi dan komunitas anak usia dini.
2. Meningkatkan pemerataan layanan hingga menjangkau wilayah terisolir, tertinggal dan/atau perbatasan.
3. Menyediakan layanan PAUD yang bermutu, akuntabel, dan selaras dengan tahap perkembangan anak.
4. Mewujudkan layanan PAUD yang non-diskriminatif, inklusif, dan berkeadilan.
5. Mewujudkan sistem layanan PAUD yang menjamin semua anak usia dini berkesempatan memperoleh layanan PAUD.

3. FUNGSI DAN TUGAS

a. FUNGSI

"Melaksanakan penyiapan perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang pembinaan pendidikan anak usia dini"

b. TUGAS

1. Penyiapan perumusan kebijakan di bidang kurikulum, peserta didik, sarana dan prasarana, pendanaan, dan tata kelola pendidikan anak usia dini;
2. Koordinasi dan pelaksanaan kebijakan di bidang kurikulum, peserta didik, sarana dan prasarana, pendanaan, dan tata kelola pendidikan anak usia dini;
3. Peningkatan kualitas pendidikan karakter peserta didik pendidikan anak usia dini;

4. Fasilitasi sarana dan prasarana serta pendanaan pendidikan anak usia dini;
5. Pertimbangan pemberian izin penyelenggaraan pendidikan anak usia dini yang diselenggarakanperwakilan negara asing dan satuan pendidikan anak usia dini kerja sama yang diselenggarakan oleh lembaga asing dengan lembaga pendidikan Indonesia, serta kerja sama di bidang pendidikan anak usia dini;
6. Fasilitasi pelaksanaan penjaminan mutu pendidikan anak usia dini; Penyusunan norma, standar, prosedur, dan kriteria di bidang kurikulum, peserta didik, sarana dan prasarana, pendanaan, dan tata kelola pendidikan anak usia dini;
7. Pemberian bimbingan teknis dan supervisi di bidang pendidikan anak usia dini;
8. Pelaksanaan evaluasi dan laporan di bidang pendidikan anak usia dini; dan
9. Pelaksanaan administrasi Direktorat.

Gambar 4.4
Gambaran PAUD Dahlia



Dokumentasi Mahasiswa 2017

Berdasarkan gambar diatas, pembangunan fasilitas PAUD Dahlia pada lantai satu bangunanya sudah digunakan untuk proses belajar mengajar, sedangkan pada lantai dua belum selesai pengerjaannya sehingga bangunan lantai dua belum dapat digunakan untuk proses belajar mengajar karena pengerjaannya yang belum selesai karena masalah anggaran yang digelapkan oleh pihak p;enanggungjawab Universitas Kyonggi.

4.2 Pembahasan

4.2.1 *Communication* dalam implementasi Kerja Sama *Sister City*Kota Bandung dan Kota Suwon-Korea Selatan

Implementasi akan berjalan efektif apabila ukuran-ukuran dan tujuan-tujuan kebijakan dipahami oleh individu-individu yang bertanggungjawab dalam pencapaian tujuan suatu kebijakan yang dibuat. Kejelasan ukuran dan tujuan kebijakan dengan demikian perlu adanya komunikasikan secara tepat dengan para

pelaksana.Peningkatan efisiensi kerja akan terwujud apabila terjalin komunikasi yang baik dan lancar antara para pelaksana Implementasi Kerja Sama *Sister City* Kota Bandung dan Kota Suwon-Korea Selatan, faktor komunikasi memiliki peran yang sangat penting dalam membangun efisiensi kerjaagar dapat terwujud hubungan kerja sama yang baik.

Kota Bandung dan Kota Suwon-Korea Selatan menjalin kerja sama *Sister City*, dari kerja sama tersebut Kota Suwon-Korea Selatan menunjuk Universitas Kyonggi sebagai mitra dalam pendidikan. Pemerintah Kota Bandung melalui Bagian Kerja Sama Sub Bagian Luar Negeri Kota Bandung sebagai yang mengatur dan mengurus kerja sama tersebut. Universitas Kyonggi pernah mengunjungi Kota Bandung, dari observasi yang dilakukan universitas kyonggi didapati sarana penunjang pendidikan baik itu sarana dan prasarana pendukungnya, dari observasi yang dilakukan di Kota Bandung pada tahun 2013 Universitas Kyonggi mengunjungi Kelurahan Sukamulya tepatnya PAUD Dahlia saat itu belum memiliki fasilitas pendukung terjadinya pendidikan yang memadai. Untuk membangun kerja sama fasilitas pendidikan di Kelurahan Sukamulya Kota Bandung,program tersebut merupakan Bagian Kerja Sama Sub Bagian Luar Negeri Kota Bandung dengan Pemerintah Kota Suwon-Korea Selatan. Salah satu program yang dilaksnakan adalah membangun PAUD Dahlia untuk meningkatkan kuasilitas pendidikan agar lebih baik.

Komunikasi merupakan syarat pertama jika implementasi kebijakan ingin berhasil diterapkan, karena dengan komunikasi para pelaksana dapat mengetahui tindakan yang seharusnya mereka lakukan, sehingga proses komunikasi interen

antar aparatur Bagian Kerja Sama Kota Bandung dan exteren yang terjadi antara pemerintah kota bandung dan pemerintah kota suwon serta PAUD Dahlia serta universitas kyonggi dapat berjalan dengan lebih efektif dan efisien.

Komunikasi yang terjalin antara aparatur di Bagian Kerja Sama Kota Bandung yaitu menggunakan media sosial yaitu *Whats App* agar komunikasi terus berjalan dan dapat berbagi informasi antara aparatur.

Proses penyampaian informasi secara verbal dapat dibagi menjadi dua yakni secara lisan maupun tulisan, dengan tujuan memberikan informasi terkait pembangunan kuailitas pendidikan di Kelurahan Sukamulya Kota Bandung. Pemerintah Kota Bandung dan Kota Suwon-Korea Selatan menggunakan media sosial (*email*) sebagai wadah komunikasi untuk membahas kerja sama dalam peningkatan kualitas pendidikan di Kelurahan Sukamulya Kota Bandung.

Melalui wadah komunikasi tersebut sub Bagian Kerja Sama Kota Bandung dan Kota Suwon menjalin kerja sama dalam bidang pendidikan untuk membangun kuasilitas pendidikan di Kelurahan Sukamulya yang saat ini dianggap kurang memadai.

Keberhasilan suatu komunikasi menurut George Edwards III ditentukan oleh tiga indikator yaitu, *Transmisi, Clarity,* dan *Consistency*. Implementasi akan berjalan efektif apabila ukuran-ukuran dan tujuan-tujuan kebijakan dipahami oleh individu-individu yang bertanggungjawab dalam pencapaian tujuan kebijakan. Kejelasan ukuran dan tujuan kebijakan dengan demikian perlu dikomunikasikan secara tepat dengan para pelaksana. Konsistensi atau keseragaman dari ukuran dasar dan tujuan perlu dikomunikasikan sehingga implementors mengetahui

secara tepat ukuran maupun tujuan kebijakan itu. Komunikasi dalam organisasi merupakan suatu proses yang amat kompleks dan rumit. Seseorang bisa menahannya hanya untuk kepentingan tertentu, atau menyebarluaskannya. Di samping itu sumber informasi yang berbeda juga akan melahirkan interpretasi yang berbeda pula.

Agar implementasi berjalan efektif, siapa yang bertanggungjawab melaksanakan sebuah keputusan harus mengetahui apakah mereka dapat melakukannya. Sesungguhnya implementasi kebijakan harus diterima oleh semua personel dan harus mengerti secara jelas dan akurat mengenai maksud dan tujuan kebijakan.Jika para aktor pembuat kebijakan telah melihat ketidakjelasan spesifikasi kebijakan sebenarnya mereka tidak mengerti apa sesunguhnya yang akan diarahkan. Para implemetor kebijakan bingung dengan apa yang akan mereka lakukan sehingga jika dipaksakan tidak akan mendapatkan hasil yang optimal. Tidak cukupnya komunikasi kepada para implementor secara serius mempengaruhi implementasi suatu kebijakan. Komunikasi jika diterapkan dengan baik pada implementasi kebijakan oleh aparatur Pemerintahan Kota Bandung maka akan membawa perubahan pada pelaksanaan suatu kebijakan. Komunikasi dalam implementasi kebijakan ini untuk lebih jelasnya sebagai berikut :

4.2.1.1 *Transmission* dalam implementasi Kerja Sama *Sister City* Kota Bandung dan Kota Suwon-Korea Selatan

Penyaluran komunikasi yang baik akan dapat menghasilkan suatu implementasi yang baik pula. Seringkali yang terjadi dalam penyaluran

komunikasi adalah adanya salah pengertian *(miskomunikasi),* hal tersebut disebagiankan karena komunikasi telah melalui beberapa tingkatan birokrasi, sehingga apa yang dapat berjalan dengan baik.

Sebelum orang-orang dapat melaksanakan keputusan, mereka harus menyadari bahwa keputusan telah dibuat dan perintah pelaksanaan telah dikeluarkan. Proses ini tidak selalu dilaksanakan seperti kelihatannya, pengabaian dan kesalahpahaman sebuah keputusan sering kali terjadi. Hambatan terbesar dalam penyebaran perintah implementasi adalah ketidaksetujuan pelaksana dengan keputusan yang ada. Ketidaksetujuan atas kebijakan dapat berakibat pada penyimpangan komunikasi, seperti yang dilakukan pelaksana dalam melakukan Implementasi Kerja Sama *Sister City* Kota Bandung dan Kota Suwon-Korea Selatan. Masalah serupa dapat juga terjadi pada informasi yang melewati beberapa tingkatan pada hierarki birokrasi. Penggunaan perangkat komunikasi tidak langsung dan tidak adanya saluran komunikasi yang terbangun juga dapat menyebabkan penyimpangan perintah implementasi. Penerimaan komunikasi dapat dihalangi oleh pandangan tertentu dari pelaksana atau keengganan untuk mengetahui tentang kebutuhan kebijakan. Terkadang pelaksana memilih untuk mengabaikan kebingungannya dan mencoba menebak maksud sebenarnya dari komunikasi yang terjadi.

Pada sebagian besar contoh pelaksana memiliki kebijaksanaan yang besar dalam mengintrepetasi keputusan dan perintah atasan. Terkadang perintah atasan kurang spesifik, sehingga personel dalam tingkat birokrasi harus menggunakan penilaiannya sendiri untuk mengembangkan dan membangun perintah tersebut.

Tak pelak lagi proses ini mengundang penyimpangan komunikasi dan ketika birokrasi melaksanakan perintah tersebut, makin besar potensi terjadinya penyimpangan. Birokrat kadang-kadang menggunakan pemahamannya sendiri untuk kepentingan pribadi dan kelompoknya. Secara umum makin terpusatnya implementasi kebijakan publik, makin sedikit kebijakan publik disalurkan secara akurat pada pelaksana. Desentralisasi berarti keputusan harus dibicarakan melalui beberapa tingkatan otoritas sebelum akhirnya sampai kepada pelaksana. Makin banyak tingkatan komunikasi harus disalurkan dari sumbernya makin lemah informasi diterima oleh penerima sebenarnya.

Bagian Kerja Sama Kota Bandung lebih memilih menginformasikan tentang Kerja Sama *Sister City* dengan Kota Suwon Korea Selatan melalui *website* dan pembuatan tugu agar masyarakat bandung dapat mengetahui tentang adanya kerja sama *Sister City*. Terbangunnya saluran komunikasi yang baik antara Bagian Kerja Sama Kota Bandung dengan PAUD Dahlia dan Masyarakat Kelurahan Sukamulya yaitu Orang Tua Siswa untuk penyampaian informasi tentang adanya Kerja Sama Sister City dengan Kota Suwon-Korea Selatan. Penyampaian informasi memungkinkan perintah tersebut tersampaikan dengan benar, tetapi saluaran komunikasi yang terbangun baik dan benar.

Perintah pelaksana akan lebih mudah untuk disebarkan secara akurat apabila kelompok orang yang bertanggung jawab atas implementasi relatif kecil dan terpadu. Makin banyak orang yang harus dilewati dalam rantai komunikasi, makin besar kesempatan terjadinya kesalahan komunikasi, dan makin banyak birokrasi yang harus dilewati, kemungkinan penyimpangan semakin besar.

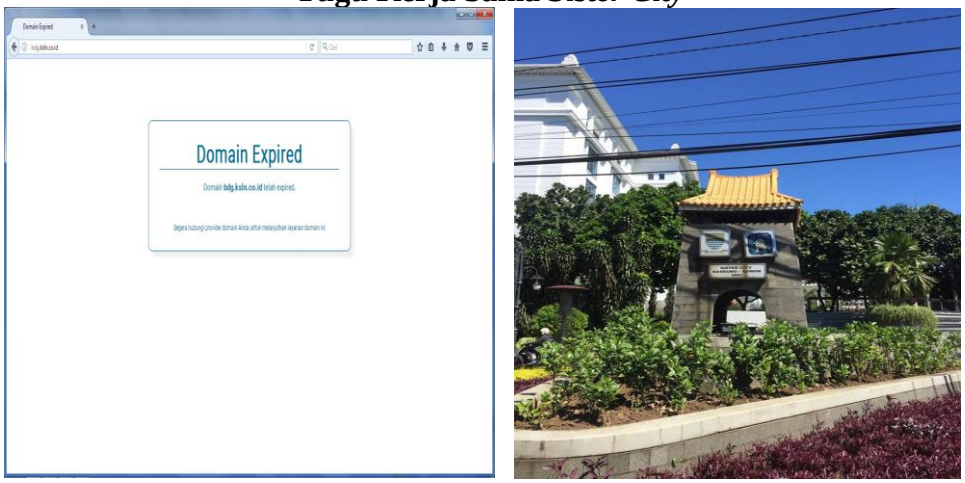
Perintah pelaksanaan yang tidak menyebutkan tujuan dari kebijakan dan bagaimana cara mencapainya merupakan hal yang biasa. Jika komunikasi tidak jelas, pelaksana akan lebih leluasa untuk berlatih menafsirkan kebutuhan kebijakan. Keleluasaan ini tidak perlu digunakan lebih jauh pada tujuan pelaksanaan yang sejak awal telah dipastikan berdasarkan kebijakan yang ada. Dalam kasus ini, pelaksana tidak mengetahui tujuan kebijakan atau kebutuhan operasional secara sederhana, di lain sisi pelaksana secara sadar melakukan upaya mengeksploitasi kebingungan yang ada dalam komunikasi untuk kepentingannya sendiri, lembaga, atau kebijakan politiknya.

Berdasarkan informasi diatas penulis mendapat informasi bahwa sesunggunya terdapat ketimpangan dalam implementasi sebuah kebijakan yang merujuk pada nota kesepahaman yang pernah dibuat antara Pemerintah Kota Bandung dan Pemerintah Kota Suwon-Korea Selatan dalam hal ini Universitas Kyonggi. Ketimpangan-ketimpangan tersebut dapat dilihat mulai dari control yang dilakukan oleh pemerintah kota bandung yang dimana tidak adanya komunikasi yang intens antara bagian kerjasama kota bandung dengan Universitas Kyonggi, bagian kerja sama dengan PAUD Dahlia, PAUD Dahlia dengan Universitas Kyonggi, dan PAUD Dahlia dengan orang tua wali.

Keberhasilan kebijakan dapat dilihat dari proses penyampaian informasi*(transmission)* yang tepat dan jelas sesuai dengan sasaran, dengan begitu informasi akan sampai dengan baik ke seluruh aparatur dan implementor. Penyampaian informasi disini disampaikan oleh para pelaksana kebijakan yakni aparatur kepada masyarakat dalam hal ini orang tua siswa.

Berdasarkan wawancara dengan salah satu informan yakni kepala sekolah PAUD Dahlia menyatakan bahwa penyampaian informasi yang dilakukan oleh tentang pembangunan fasilitas antara Universitas Kyonggi dan PAUD Dahlia melalui *facebook*. Sedangkan proses penyampaian dari aparatur kepada masyarakat melalui *website*.

Gambar 4.5
***Website* Bagian Kerjasama Kota Bandung dan**
Tugu Kerja Sama *Sister City*



Sumber :http://bdg.ksln.co.id/ dan Dokumentasi Mahasiswa 2017

Berdasarkan gambar 4.4 terlihat *website* dan tugu kerja sama *Sister City* Kota Bandung dan Kota Suwon-Korea Selatan, *website*Sister City saat ini sedang mengalami gangguan dan tidak dapat diakses. *Website* tersebut tidak bisa digunakan sejak 31 Juli 2017. Berdasarkan wawancara dengan salah satu informan yang merupakan aparatur di Subag kota Bandung, Kerjasama Luar Negeri menyatakan bahwa *website* bagian kerjasama terjadi perbaikan sudah seminggu yang lalu lebih tepatnya sejak 31 Juli 2017.Peneliti melihat apabila

website tersebut mengalami gangguan atau *error*. Sehingga proses penyampaian informasi dari aparatur kepada masyarakat dapat terhambat dan proses penyampaian informasi menjadi tidak berjalan dengan baik.

Pada saat peneliti bertanya kepada informan yakni orangtua siswa,beleliau menyatakan bahwa mereka ada yang mengetahui dan ada juga yang tidak mengetahui adanya kerjasama *Sister City* terkait pembangunan fasilitas penunjang di Kelurahan Sukamulya, Kota Bandung. Dari pernyataan tersebut peneliti menyimpulkan PAUD Dahlia harus menyampaikan informasi yang didapat melalui media apapun kepada masyarakat dan harus adanya sosialisasi serta solusi, bahkan penanggulangannya bila dibutuhkan. Bilamana cara menyampaikan informasi kepada Orang Tua Siswa melalui acara-acara tertentu misalnya saat pembagian rapot, PAUD Dahlia dapat menginformasikan apa yang saat ini sedang terjadi hingga dampaknya kepada pihak Orang Tua Siswa yang hadir dalam acara tersebut. Namun jika tidak dapat tersampaikan informasi itu kepada pihak dari Orang Tua Siswa yang berhalangan hadir sehingga mereka tidak mengetahuinya kerja sama *Sister City* Pembangunan Fasilitas Pendidikan di Kelurahan Sukamulya, maka harus ada lagi pendekatan yang harus dipikirkan oleh pihak PAUD Dahlia agar semua pesan yang nantinya akan disampaikan dapat tersalurkan kepada semua pihak yang berkaitan, dal;am hal ini kepada pihak dari orang tua wali siswa PAUD Dahlia.

Berdasarkan uraian penelitian diatas proses penyampaian informasi antara pihak Universitas Kyonggi dengan PAUD Dahlia sudah berjalan cukup baik denganmenggunakan media internet seperti*facebook,* sedangkan penyampaian

informasi antara aparatur dengan masyarakat menggunakan *website* saat ini belum efektif, ini dikarenakan banyak dari masyarakat yang tinggal di Kelurahan Sukamulya belum begitu fasih dalam menggunakan media internet. Namun penyampaian informasi masih dianggap kurang berjalan dengan baik karena website yang ada saat ini tidak bisa di akses dan sangat menghambat kegiatan kerja sama yang dijalin oleh pemerintah Kota Bandung dengan Pemerintah Kota Suwon. Hal ini cukup menjadi permasalahan yang sangat serius dan dapat menghambat kegiatan kerja sama yang dijalin oleh Universitas Kyonggi dengan PAUD Dahlia dalam komunikasi yang sedang dijalin diantara kedua belah pihak. Komunikasi merupahkan suatu elemen yang penting dalam menjalin kerjasama antara individu dengan individu maupun kelompok ataupun sebaliknya dalam hal penyampaian pesan yang saat ini telah terjalin kerja sama oleh pihak PAUD Dahlia melaluiaparatur dan Universitas Kyonggi.

4.2.1.2 *Clarity* dalam implementasi Kerja Sama *Sister City* Kota Bandung dan Kota Suwon-Korea Selatan

Informasi yang disampaikan harus memiliki kejelasan, dapat dimengerti dan dipahami dari pihak penyampai informasi yang tepat dan jelas menjadi faktor keberhasilan dalam menyampaikan informasi, dengan informasi yang jelas pula dapat menyebabkan proses penyampaian maksud dan tujuan dalam suatu kebijakan dapat terlaksana dengan baik dan lancar.

Jika kebijakan akan dilakukan oleh mereka yang ingin melaksanakannya, perintah pelaksanaan tidak hanya dapat diterima, tetapi juga harus jelas. Bagian

Kerja Sama Kota Bandung harus memberikan informasi yang disebarkan kepada masyarakat harus jelas dan tidak ditutup-tutupi harus lebih transparan. Ketidakjelasan akan memberikan peluang bagi pelaksana untuk memberikan pemahaman baru pada kebijakan, pemahaman baru ini dapat berlawanan dengan tujuan awal.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan aparatur menyatakan bahwa adanya penandatanganan Memorandum Saling Pengertian Antara Pemerintah Kotamadya Daerah Tingkat II Bandung, Propinsi JawaBarat, Republik Indonesia dan Pemerintah Kota Suwon, Propinsi Kyonggi, Republik Korea Mengenai Kerjasama Kota Bersaudara yang di tandangani oleh Walikota Bandung, Wahyu Hamijaya, dan Walikota Suwon, Sim Jae Douk pada tanggal 25 Agustus 1997. Dan seluruh aparatur sudah mengerti dan jelas terkait *MoU* kerjasama *Sister City* Kota Bandung dan Kota Suwon-Korea Selatan.

Ada beberapa alasan akan ketidakjelasan dalam perintah implementasi. Diantara faktor yang ada tersebut antara lain kompleksitas dari kebijakan publik, kurangnya hasrat untuk melayani publik, kurangnya kesepakatan dalam tujuan kebijakan, permasalahan dalam memulai kebijakan baru, menghindari pertanggungjawaban kebijakan, dan pembuatan keputusan hukum yang terjadi secara alami. Ketidakjelasan akan membawa kepada perubahan kebijakan yang tidak dapat diantisipasi karena adanya eksploitasi ambiguitas akibat dari lebih mementingkan kepentingan sendiri.

Namun, karena proses penyampaian informasi yang diberikan oleh aparatur terhadap masyarakat melalui website mengalami kendala, menyebabkan

masyarakat tidak mengetahui dan tidak jelas terkait kerjasama *Sister City* dalam hal pembangunan fasilitas.

Peneliti menyimpulkan bahwa kejelasan informasi yang dilakukan antara aparatur sudah jelas karena adanya *MoU* sedangkan kejelasan informasi antara aparatur dengan masyarakat dapat dikatakan kurang jelas karena proses komunikasi hanya melalui *website* dan *website* tersebut sedang mengalami kendala.

Perubahan yang tidak diantisipasi juga dapat disebabkan oleh "aktivitas manajemen" dimana pelaksana bekerja keras memperoleh hasil kompensasi atas ketidakpastian tujuan mereka. Ambiguitas juga menciptakan lingkungan dimana pelaksana dapat dengan mudah salah mengartikan keinginan sebenarnya dibalik komunikasi. Hal ini juga biasa terjadi pada jasa penghubung yang dimana komunikasi yang samar sering terjadi.

Ada beberapa alasan mengapa komunikasi implementasi menjadi tidak jelas. Kebijakan publik biasanya rumit dan membutuhkan waktu yang banyak serta keahlian pada mereka yang mengeluarkan perintah pelaksanaan. Karena kurang mampunya pengambil keputusan tingkat atas melakukan hal ini, maka mereka memberikan keputusan yang umum dan membiarkan bawahan untuk melaksanakan secara khusus. Penyebab mendasar dari keputusan kebijakan yang samar adalah kurangnya kesepakatan yang ada mengenai tujuan kebijakan. Pembuat kebijakan biasanya tidak menyebutkan secara jelas tujuan. Tujuan yang spesifik menyulitkan mereka untuk membangun koalisi yang jujur diantara beragam kepentingan. Lebih jauh lagi, ketika sebuah keputusan membutuhkan

persetujuan beberapa orang dengan status dan pengaruh yang sama, misalkan dalam lembaga legislatif atau pengadilan, kebijakan menjadi samar akibat begitu kuatnya kompromi khusus yang bertujuan memperoleh keputusan

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan aparatur menyatakan bahwa adanya penandatanganan*MoU* Saling Pengertian Antara Pemerintah Kotamadya Daerah Tingkat II Bandung, Propinsi JawaBarat, Republik Indonesia dan Pemerintah Kota Suwon, Propinsi Kyonggi, Republik Korea Mengenai Kerjasama Kota Bersaudara yang di tandangani oleh Walikota Bandung, Wahyu Hamijaya, dan Walikota Suwon, Sim Jae Douk pada tanggal 25 Agustus 1997. Dan seluruh aparatur sudah mengerti dan jelas terkait *MoU* kerjasama *Sister City* Kota Bandung dan Kota Suwon-Korea Selatan.

Namun, karena proses penyampaian informasi yang diberikan oleh aparatur terhadap masyarakat melalui website mengalami kendala, menyebabkan masyarakat tidak mengetahui dan tidak jelas terkait kerjasama *Sister City* dalam hal pembangunan fasilitas.

Peneliti menyimpulkan bahwa kejelasan informasi yang dilakukan antara aparatur sudah jelas karena adanya *MoU* sedangkan kejelasan informasi antara aparatur dengan masyarakat dapat dikatakan kurang jelas karena proses komunikasi hanya melalui media sosial dan media sosial yang dipake untuk melakukan komunikasitersebut sedang mengalami kendala.

Dari hasil wawancara juga penulis mendapatkan sebuah kenyataan bahwa adanya suatu masalah yang terjadi dilapangan yang dimana masalah tersebut sangat menganggu hubungan kerjasama antara kedua belah pihak. dimana proses

implementasi tidak berjalan sesuai dengan yang diharapkan, ini dikarenakan perantara dari pihak Universitas Kyonggi yang menyalahgunakan dana yang diperuntukan kepada pihak PAUD Dahlia Kelurahan Sukamulya dalam pembangunan falitas penunjang dalam rangka mengembangkan kualitas pendidikannya tidak sampe ke tujuan.

4.2.1.3 *Consistency* dalam implementasi Kerja Sama *Sister City* Kota Bandung dan Kota Suwon-Korea Selatan

Kebijakan yang dibuat oleh pemerintah harus konsisten atau tetap sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan, jangan sampai kebijakan yang dibuat oleh pemerintah menyimpang dari ketentuan dalam pelaksanaannya. Penyampaian informasi yang jelas, tentu harus diikuti dengan adanya konsisten dari aparatur terkait dengan pelaksanaan kerja sama tentang pembangunan fasilitas pendidikan di Kelurahan Sukamulya Kota Bandung. Tingkat keefektifan kerja sama tentang pembangunan fasilitas pendidikan di Kelurahan Sukamulya Kota Bandung tergantung pada konstitensi dan kejelasaan perintah pelaksanaannya. Jika perintah yang sering berubah-ubah akan menimbulkan kebingungan bagi pelaksana dilapangan. Oleh karena itu konstitensi juga harus mendapatkan perhatian dalam sebuah komunikasi. Konsisten sangat dibutuhkan dalam pelaksanaan kerja sama.

Implementasi Kerja Sama *Sister City* Kota Bandung dan Kota Suwon-Korea Selatan harus konsisten dan jelas jika ingin pelaksanaan kebijakan menjadi efektif. Pengiriman yang jelas, tetapi perintah yang berlawanan tidak memudahkan personil operasional untuk mempercepat implementasi. Dengan

demikian pelaksana mengalami hambatan dengan perintah yang tidak konsisten. Ketika pelaksana menerima perintah yang tidak konsisten, mereka tidak dapat menghindari kegagalan untuk memenuhi tujuan yang harus mereka capai. Mereka dengan mudah dapat menyerah atau mereka dapat memilih perintah yang mereka sukai. Penjelasan dari tidak konsistennya komunikasi implementasi sama halnya seperti ketidakjelasan (kompleksitas) dari kebijakan publik, permasalahan dalam memulai program baru dan beragam tujuan dari banyaknya kebijakan. Pendirian yang tidak mantap, seperti ambiguitas, juga dihasilkan dari keinginan untuk tidak menjauhkan kepentingan dan banyaknya jumlah persaingan kepentingan yang dicari untuk mempengaruhi pelaksanaan kebijakan. Akhirnya, lebih banyak kepedulian pembuat kebijakan terhadap pandangan yang menjatuhkan, makin tinggi kemungkinan terlihatnya keputusan yang tidak konsisten karena keinginan pemimpin untuk merubah kebijakan tanpa terlihat melakukannya.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan penulis serta data-data penunjang yang didapat oleh penulis, didapati fakta bahwa tidak konsistennya kerjasama yang dilakukan oleh pemerintah kota bandung melalui bagian kerja sama serta pemerintah korea selatan dalam hal ini universitas kyonggi. Hal ini dilihat dari proses komunikasi serta monitoring yang tidak berjalan sejak bulan januari 2015 sampe sekarang, baik itu secara langsung dalam hal ini kunjungan ke PAUD Dahlia maupun secara tidak langsung yang berupa komunikasi visual (media sosial) tidak berjalan dengan sebagaimana mestinya. Hal ini dipengaruhi oleh kurangnya control dari berbagai pihak yang berkepentingan didalam perjanjian kerjasama ini sehingga terjadinya miss komunikasi yang mengakibatkan tidak berjalannya perjanjian tersebut.

Kebijakan yang dibuat oleh pemerintah harus konsisten atau tetapsesuai dengan tujuan yang telah ditentukan, jangan sampai kebijakan yang dibuat oleh pemerintah menyimpang dari ketentuan dalam pelaksanaannya. Penyampaian informasi yang jelas, tentu harus diikuti dengan adanya konsisten dari aparatur terkait dengan pelaksanaan kerja sama tentang pembangunan fasilitas pendidikan di Kelurahan Sukamulya Kota Bandung. Tingkat keefektifan kerja sama tentang pembangunan fasilitas pendidikan di Kelurahan Sukamulya Kota Bandung tergantung pada konstitensi dan kejelasaan perintah pelaksanaannya. Jika perintah yang sering berubah-ubah akan menimbulkan kebingungan bagi pelaksana dilapangan. Oleh karena itu konstitensi juga harus mendapatkan perhatian dalam sebuah komunikasi. Konsisten sangat dibutuhkan dalam pelaksanaan kerja sama.

Berdasarkan hasil wawancara dengan aparatur mengatakan bahwa Aparatur Bagian Kerja Sama Sub Bagian Kerja Sama Luar Negeri Kota Bandung konsisten dengan Kerja Sama *Sister City*, kerja sama ini juga sebagai kebutuhan bagi Kota Bandung.

Kerjasama yang baik yakni dengan melakukan *monitoring* terkait pembangunan fasilitas. Tetapi pada kenyataannya berdasarkan wawancara dengan kepala sekolah PAUD Dahlia monitoring dilakukan sejak tahun 2013 sampai 2014 sedangkan pada tahun 2015 sampai sekarang tidak adanya monitoring dari Universitas Kyonggi dan kurangnya adanya monitoring aparatur kepada PAUD Dahlia. Penyebab ketidakkonsistenan dalam *monitoring* (kunjungan) karena penanggung jawab Universitas Kyonggi telah melakukan tindakan penggelapan dana sehingga tidak ada lagi kunjungan terhadap PAUD Dahlia karena adanya

penggelapan dana tersebut dan kurang adanya monitoring dari aparatur karena kekurangan *staff* atau aparatur.

Berdasarkan pernyataan tersebut bahwa aparatur menyatakan konsisten dalam menjalankan monitoring tetapi dalam kenyataan aparatur tidak konsisten terhadap kerja sama *Sister City*dilihat dari kurang adanya monitoring kepada PAUD Dahlia karena *staff* atau apratur kekurangan *staff* sehingga kurang adanya monitoring terhadap pembangunan fasilitas pendidikan.

4.2.2 *Resources* dalam implementasi Kerja Sama *Sister City* Kota Bandung dan Kota Suwon-Korea Selatan

Sumberdaya manusia yang tidak memadahi (jumlah dan kemampuan) berakibat tidak dapat dilaksanakannya program secara sempurna karena mereka tidak bisa melakukan pengawasan dengan baik. Jika jumlah staf pelaksana kebijakan terbatas maka hal yang harus dilakukan meningkatkan skill/kemampuan para pelaksana untuk melakukan program. Untuk itu perlu adanya manajemen SDM yang baik agar dapat meningkatkan kinerja program. Ketidakmampuan pelaksana program ini disebabkan karena kebijakan konservasi energi merupakan hal yang baru bagi mereka dimana dalam melaksanakan program ini membutuhkan kemampuan yang khusus, paling tidak mereka harus menguasai teknik-teknik kelistrikan.

Informasi merupakan sumberdaya penting bagi pelaksanaan kebijakan. Ada dua bentuk informasi yaitu informasi mengenahi bagaimana cara menyelesaikan kebijakan/program serta bagi pelaksana harus mengetahui tindakan

apa yang harus dilakukan dan informasi tentang data pendukung kepetuhan kepada peraturan pemerintah dan undang-undang. Kenyataan dilapangan bahwa tingkat pusat tidak tahu kebutuhan yang diperlukan para pelaksana dilapangan. Kekurangan informasi/pengetahuan bagaimana melaksanakan kebijakan memiliki konsekuensi langsung seperti pelaksana tidak bertanggungjawab, atau pelaksana tidak ada di tempat kerja sehingga menimbulkan inefisien. Implementasi kebijakan membutuhkan kepatuhan organisasi dan individu terhadap peraturan pemerintah yang ada.

Sumberdaya lain yang juga penting adalah kewenangan untuk menentukan bagaimana program dilakukan, kewenangan untuk membelanjakan/mengatur keuangan, baik penyediaan uang, pengadaan staf, maupun pengadaan supervisor. Fasilitas yang diperlukan untuk melaksanakan kebijakan/program harus terpenuhi seperti kantor, peralatan, serta dana yang mencukupi. Tanpa fasilitas ini mustahil program dapat berjalan.

Sumber daya faktor yang mendukung suatu kebijakan. Ketersedian sumber daya dalam sebuah implementasi kebijakan memberikan pengaruh yang besar terhadap keberhasilan sebuah implementasi kebijakan.Setiaptahapan implementasi menuntut adanya sumber daya manusia yang berkualitas sesuai dengan pekerjaan yang dibebankan. Sumber daya meliputi suatu sarana dan prasarana yang ada dalam melaksanakan kerja sama pembangunan fasilitas pendidikan di Kelurahan Sukamulya Kota Bandung. kemampuan aparatur yang mendukung berjalannya kerjasama. Namun apabila implementor kekurangan sumber daya untuk melaksanakan, implementasi tidak akan berjalan efektif dan efisien.

Implementasi kebijakan tidak akan terlaksana dengan baik jika aparatur yang bertanggungjawab untuk melaksanakan program kekurangan sumberdaya dalam pelaksanaan tugasnya. Komponen sumberdaya ini meliputi jumlah staff,kompetensi maupun skill dari para pelaksana, informasi yang relevan dan cukup untuk mengimplementasikan kebijakan dan pemenuhan sumber-sumber terkait dalam pelaksanaan program, adanya sumber daya kewenangan dapat menjamin bahwa program dapat diarahkan kepada tujuan yamg diharapkan, serta dengan adanya fasilitas-fasilitas pendukung yang dapat digunakan untuk melaksanakan kegiatan seperti dana dan sarana prasarana.

Sumber daya sangat mempengaruhi keberhasilan implementasi suatu kebijakan. Sumber daya merupakan hal penting lainnya dalam mengimplementasikan kebijakan. Sumber daya kebijakan merupakan kebutuhan mutlak yang harus dimiliki oleh setiap organisasi melalui perwujudan dan interaksi yang sinergis, sistematisdan terencana atas dasar kemitraan. Sumber daya juga dapat dilihat dari Sumber Daya Manusia (SDM), salah satu faktor yang sangat penting dan bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahan. Keberhasilan suatu sumber daya ditentukan oleh empat indikator yaitu, *Staff, Information, Authotity,* dan *Facilities.*

4.2.2.1 *Staff* dalam implementasi Kerja Sama *Sister City* Kota Bandung dan Kota Suwon-Korea Selatan

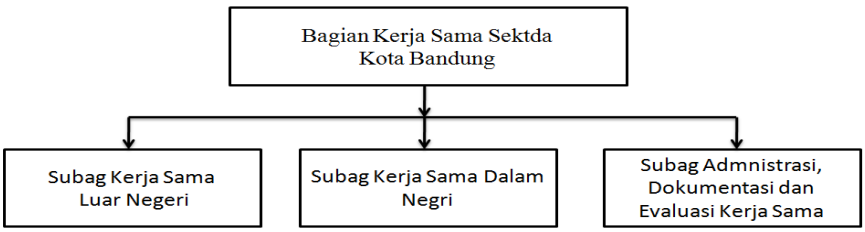
Staff merupakan sumberdaya utama dalam pelaksanaan implementasi kebijakan. Kegagalan yang sering terjadi dalam implementasi kebijakan salah

satunya disebabkan oleh kekurangan *staff atau* apratur yang tidak mencukupi, memadai, ataupun tidak kompoten dibidangnya. Penambahan jumlah *staff* atau apartur saja tidak cukup, tetapi diperlukan juga kecukupan *staff* atau apartur dengan keahlian dan kemampuan yang diperlukan (kompeten dan kapabel) dalam mengimplementasikan kebijakan atau melaksanakan tugas yang diinginkan.

Sumberdaya manusia yang tidak memadai (baik jumlah maupun kemampuan) dapat berakibat tidak terlaksananya program secara sempurna karena tidak bisa melakukan pembagian kerja dan tanggung jawab dengan benar. Jika jumlah *staff* pelaksana kebijakan terbatas maka hal yang harus dilakukan adalah meningkatkan skill atau kemampuan para pelaksana untuk melakukan program.

Gambar 4.6

Struktur Organisasi Bagian Kerja Sama Kota Bandung



Sumber Bagian Kerja Sama Kota Bandung

Staff atau apratur pada Bagian Kerja Sama Kota Bandung memilik 17 orang, Jumlah *staff* masih dirasa kurang karena beban kerja yang begitu besar, *staff*atau apratur pada Sub Bagian Kerja Sama Luar Negeri hanya memiliki 6 *staff* dan 1 kasubag sedangkan kerja sama yang dilakukan dengan pihak luar begitu

banyak aparatur merasa kekurangan *staff* dalam mengurus semua kerja sama yang dilakukan dengan pihak luar negeri. Kualitas aparatur sudah sangat bagus, melihat dari segi kuantitas aparatur masih kurang dengan beban kerja yang begitu banyak dan tidak bisa diselesaikan. Bagian Kerja Sama khususnya Sub Bagian Kerja Sama Luar Negeri Kota Bandung, merasakan kekurangan *staff* untuk menjalankan implementasi kebijakan kerja sama *Sister City* antara Kota Bandung dan Kota Suwon-Korea Selatan.

Berdasarkan uraian diatas, aparatur Bagian Kerja Sama Kota Bandung khusunya Sub Bagian Luar Negeri harus adanya rekrutmen Pegawai Negeri Sipil aparatur yang baru, tetapi Pemerintah Kota Bandung belum melakukan rekrtumen Pegawai Negeri Sipil sehingga kinerja aparatur kurang berjalan dengan baik dengan beban kerja yang begitu banyak maka kurangnya inovasi untuk meningkatkan kerja sama dengan Kota Suwon-Korea Selatan.Agar menunjang pelaksanaan kegiatan yang ada di Bagian Kerja Sama Sub Bagian Luar Negeri Kota Bandung,dalam hal ini agar membantu pekerjaan yang ada di Bagian Kerja Sama Sub Bagian Luar Negeri Kota Bandung agar dapat diselesaikan dengan banyaknya beban kerja.

4.2.2.2 *Information* dalam implementasi Kerja Sama *Sister City* Kota Bandung dan Kota Suwon-Korea Selatan

Informasi merupakan sumber daya penting bagi pelaksanaan kebijakan. Ada dua bentuk informasi yaitu informasi mengenai bagaimana cara menyelesaikan kebijakan/program, serta bagi pelaksana harus mengetahui

tindakan apa yang harus dilakukan. Kurangnya informasi/pengetahuan, bagaimana melaksanakan kebijakan memiliki konsekuensi langsung seperti pelaksana tidak bekerja secara optimal, atau pelaksana tidak ada di tempat kerja sehingga menimbulkan inefisiensi. Implementasi kebijakan membutuhkan kepatuhan organisasi dan individu terhadap peraturan pemerintah yang ada.

Informasi merupakan implementasi kebijakan, informasi antara apartur harus jelas dan tepat yang berhubungan dengan cara melaksanakan kebijakan. Aparatur harus mengetahui apa yang harus mereka lakukan saat mereka diberi perintah. Informasi mengenai data kepatuhan dari para pelaksana terhadap peraturan dan regulasi pemerintah yang telah ditetapkan. Aparatur harus mengetahui apakah yang akan dilaksnakan dalam menjalankan kebijakan tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti terhadap aparatur Bagian Kerja Sama Kota Bandung menyatakan bahwa aparatur sudah mengetahui informasi terkait kerja sama *Sister City* Kota Bandung dan Kota Suwon-Korea Selatan. Komunikasi yang terjalin antara kedua belah pihak yaitu Bagian Kerja Sama Kota Bandung dan Pemerintahan Kota Suwon-Korea Selatan masih terus terjalin. Aparatur Bagian Kerja Sama Kota Bandung sudah paham tentang kebijakan kerja sama *Sister City* yang dilakukan dengan Kota Suwon-Korea Selatan.

Berdasarkan uraia diatas, peneliti menyimpulkan bahwa informasi mengenai kebijakan kerja sama *Sister City* Kota Bandung dan Kota Suwon-Korea Selatan sudah diketahui dan dipahami oleh aparatur Bagian Kerja Sama.Dengan demikian aspek Information dalam kegiatan implementasi kerja sama *Sister City* Kota Bandung dan Kota Suwon-Korea Selatan menurut peneliti sudah baik, hal tersebut dapat dilihat dari tingkat kepahaman terhadap kerja sama tersebut dengan

baik beserta tanggung jawab yang harus ditanggung oleh tiap aparatur di Bagian Kerja Sama Kota Bandung dalam pehaman tentang kerja sama.

4.2.2.3 *Authority* dalam Implementasi Kerja Sama *Sister City* Kota Bandung dan Kota Suwon-Korea Selatan

Authority atau Kewenangan mutlak keberadaannya diperlukan oleh suatu instansi. Setiap kewenangan akan membawa pengaruh terhadap lembaga dalam menjalankan kebijakan. Kewenangan akan sangat penting adanya ketika suatu lembaga dihadapkan masalah dan mengharuskan mereka mengambil keputusan. Oleh karena itu kewenangan menjadi penting bagi pemegang keputusan atau yang memimpin pimpinan di suatu lembaga atau instansi.

Wewenang merupakan kewenangan yang harus dipatuhi oleh apartur, kewenangan harus bersifat formal agar perintah dapat dilaksanakan. Tetapi dalam konteks yang lain, ketika wewenang formal tersebut ada, maka sering terjadi kesalahan dalam melihat efektivitas kewenangan. Disatu pihak, efektivitas akan menyurut manakala wewenang diselewengkan oleh para pelaksana demi kepentingannya sendiri atau demi kepentingan kelompoknya.

Kewenangan aparatur Bagian Kerja Sama Kota Bandung adalah kewenangan mensosialisasi, membuat kerja sama atau *MoU*dan sebagai penghubung kerjasama *Sister City* antara Kota Bandung dan Kota Suwon-Korea Selatan. Agar apartur menjalankan kewenangan sesuai dengan implemnetasi kebijakan agar terciptanya hubungan kerja sama *Sister City* Kota Bandung dan Kota Suwon-Korea Selatan dengan baik.

Pemerintah Kota Bandung dan Kota Suwon-Korea Selatan melakukan kompromi tentang keunggulan masing-masing kota sehingga terciptanya suatu persetujuan untuk melakukan kerja sama. Permohonan kerja sama ini kemudian dikirim ke Pemerintah Pusat untuk dikaji dan diputuskan apakah layak untuk melakukan kerja sama. Setelah menerima ijin kerja sama maka disitulah kerja sama antara Pemerintah Kota Bandung dan Kota Suwon-Korea Selatan dimulai.

Kerja sama ini merupakan salah satu bentuk kerja sama internasional, dimana Pemerintah Daerah melakukan fungsi desentralisasi kekuasaan politik dan kewenangan administrasi. Pemerintahan Kota Bandung berwenang untuk meninjau lokasi pelaksanaan program kerja sama *Sister City* dan menyampaikan laporan secara periodik kepada Kementrian Dalam Negeri. Kemudian Pemerintah Pusat mengevaluasi hasil laporan secara berkala untuk melihat pencapaian hasil kerja sama. Hasil ini dapat dijadikan dasar untuk pertimbangan kerja sama *Sister City* selanjutnya dengan kota dan negara lain.

Kewenangan Kota Bandung dalam melakukan Kerja Sama *Sister City* dengan Kota Suwon-Korea Selatan tetap terjalin, yang mencakup kerjasama di Bidang Ekonomi, Perdagangan, Pariwisata, Investasi, Iptek, Pendidikan, Kebudayaan, Kesejahteraan, Pemuda dan Olah Raga. Hal ini dikarenakan Pemerintahan Kota Bandung dan Pemerintahan Kota Suwon-Korea Selatan masih menjalin hubungan yang baik. Namun keunggulan masing-masing kota tidak serta merta mendukung lancarnya kerja sama, sejak awal pembentukan kerja sama sampai sekarang, kerja sama yang dilakukan tidak berjalan dengan mulus seperti yang diharapkan.

Berdasarkan uraian diatas, penulis menyimpulkan bahwa kewenangan yang dimiliki aparatur Bagian Kerja Sama Kota Bandung sudah jelas dalam hal kewenangan mensosialisasi, membuat kerja sama atau *MoU*dan sebagai penghubung kerjasama *Sister City* antara Kota Bandung dan Kota Suwon-Korea Selatan maka terciptanya kerjasama yang baik dalam kerjasamakerjasama *Sister City* antara Kota Bandung dan Kota Suwon-Korea Selatan. Dalam hal ini mensosialisasi Aparatur Bagian Kerja Sama Kota Bandung dan Kota Suwon-Korea Selatan melakukan kompromi tentang keunggulan masing-masing kota sehingga terciptanya suatu persetujuan untuk melakukan kerja sama selain itu Pemerintahan Kota Bandung berwenang untuk meninjau lokasi pelaksanaan program kerja sama *Sister City* dan menyampaikan laporan secara periodik kepada Kementrian Dalam Negeri. Kemudian Pemerintah Pusat mengevaluasi hasil laporan secara berkala untuk melihat pencapaian hasil kerja sama. Hasil ini dapat dijadikan dasar untuk pertimbangan kerja sama *Sister City* selanjutnya dengan kota dan negara lain sudah sangat jelas dalam kerja sama *Sister City*Kota Bandung dan Kota Suwon-Korea Selatan.

Dengan demikian aspek Authority dalam kegiatan implementasi kerja Sama Sister City menurut penulis sudah dilaksanakan dengan cukup baik, hal tersebut dilihat dari Sumber daya kewenangan di Bagian Kerja Sama Kota Bandung yang telah dilaksanakan berdasarkan tugas seksi-seksi masing-masing dan setiap seksi-seksi bertanggung jawab atas tugasnya.

4.2.2.4 *Facilities* dalam Implementasi Kerja Sama *Sister City* Kota Bandung dan Kota Suwon-Korea Selatan

Fasilitas atau fasilitas fisik juga merupakan faktor penting dalam implementasi kebijakan kerja sama *Sister City*. *Staff* atau aparatur yang mencukupi dan memiliki wewenang untuk melaksanakan tugasnya, tetapi tanpa adanya fasilitas pendukung (sarana dan prasarana) maka implementasi kebijakan tersebut tidak akan berhasil. Fasilitas yang memadai dapat membuat pelaksanaan kerja sama *Sister City* yang efektif dan efisien pada pembangunan fasilitas pendidikan di Kelurahan Sukamulya.

Gambar 4.7

Kondisi PAUD Dahlia



Dokumentasi Mahasiswa 2017

Berdasarkan gambar 4.7 diatas, fasilitas yang ada di PAUD Dahlia sudah memadai dengan adanya ruangan yang bisa menampung semua siswa-siswi. Kursi, meja, dan lemari sudah sangat memadai demi menunjang kegiatan belajar mengajar. Melihat kondisi yang ada di PAUD Dahlia dari segi fasilitas sudah sangat memadai.

Berdasarkan uraian diatas, Fasilitas yang baik dapat menunjang proses belajar mengajar yang ada di PAUD Dahlia. Ruangan yang dapat menampung semua siswa-siswi dalam pelaksanaan kerja sama *Sister City* Kota Bandung dan Kota Suwon-Korea Selatan pada pembangunan fasilitas pendidikan dapat berjalan dengan baik dengan ditunjangnya fasilitas yang memadai. Fasilitas fisik mungkin merupakan sumber daya penting dalam implementasi suatu kebijakan khususnya proses beajar mengajar. Karena tanpa bangunan/gedung sekolah untuk melaksanakan kegiatan belajar mengajar tidak mungkin implementasi kebijakan dapat terlaksana dengan baik.

Dengan demikian aspek facility dalam kegiatan implementasi kerja sama Sister City Kota Bandung dan Kota Suwon-Korea Selatan menurut peneliti sudah berjalan dengan baik, hal tersebut dilihat dari kelengkapan perlengkapan dari segi fasilitas yang memadai seperti kursi, meja dan lemari telah mampu mendukung dalam proses belajar mengajar. Fasilitas yang dipakai sudah sangat memadai demi menunjang proses belajar mengajar

4.2.3 *Dispositions* dalam implementasi Kerja Sama *Sister City*Kota Bandung dan Kota Suwon-Korea Selatan

Salah satu faktor yang mempengaruhi efektifitas implementasi kebijakan yaitu sikap implementor atau aparatur. Jika aparatur setuju dengan bagian-bagian isi dari kebijakan yang akan di jalankan maka mereka akan melaksanakan dengan senang hati tetapi jika pandangan mereka berbeda dengan pembuat kebijakan maka proses implementasi akan mengalami banyak masalah dan tidak tercapainya program yang telah dibuat.

Disposisi merupakan watak dan karakteristik yang dimiliki oleh pelaksana kebijakan, seperti komitmen, kejujuran, sifat demokratis. Apabila pelaksana kebijakan memiliki disposisi yang baik, maka dia dapat menjalankan kebijakan dengan baik seperti apa yang diinginkan oleh pembuat kebijakan, maka proses implementasi kebijakan juga menjadi tidak efektif.

Melihat dari tingkat kepatuhan aparatur Bagian Kerja Sama Luar Negeri Kota Bandung dalam melaksanakan kebijakan kerja sama *Sister City* Kota Bandung dan Kota Suwon-Korea Selatan sudah dijalankan dengan komitmen yang sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Disposisi atau sikap pelaksana terkait kebijakan tentang kerja sama *Sister City* Kota Bandung dan Kota Suwon-Korea Selatan dapat dilihat melalui tingkat kepatuhan para pelaksana dan komitmen aparatur. Jika ingin berhasil secara efektif dan efisien aparatur-aparatur di Bagian Kerja Sama Luar Negeri Kota Bandung tidak hanya mengetahui apa yang harus dilakukan tetapi harus ada kemampuan dan komitmen untuk melaksanakan kebijakan kerja sama *Sister City* Kota Bandung dan Kota Suwon-Korea Selatan.

Keberhasilan suatu disposisi ditentukan oleh dua indikator yaitu, *Effect of Dispositions*dan*Incentives.*

4.2.3.1 *Effect of Dispositions* dalam Implementasi Kerja Sama *Sister City* Kota Bandung dan Kota Suwon-Korea Selatan

Tingkat komitmen dan kejujuran aparatur dalam implementasi kebijakan merupakan hal terpenting dari Pengaruh Disposisiatau Kecenderungan-

kecenderungan, karena dalam melaksanakan suatu kebijakan dapat mempengaruhi keinginan dan kemauan untuk melaksankan suatu kebijakan, keinginan dan kemauan seorang aparatur bisa dilihat dari pengetahuan suatu kebijakan yang dijalankan, pemahaman dan pendalaman suatu kebijakan dan penerimanan aparatur dalam kebijakan apakah menerima, menolak ataukah netral.

Kecenderungan perilaku atau karakteristik dari pelaksanaan kebijakan berperan penting untuk mewujudkan implementasi kerja sama *Sister City* yang sesuai dengan tujuan dan sasaran karakter penting yang harus dimiliki oleh pelaksana kebijakan misalnya kejujuran dan komitmen yang tinggi. Komitmen merupakan sesuatu keputusan yang harus dicapai, sikap ini yang harus dimiliki oleh aparatur karena berkomitmen untuk dapat melaksanakann kebijakan sesuai dengan tujuan dan kebijakan sesuai tanpa menyelewengkan pekerjaan apapun. Kejujuran mengarahkan aparatur untuk tetap berada dalam program yang telah digariskan, sedangkan komitmen yang tinggi dari pelaksana kebijakan akan membuat mereka selalu antusias dalam melaksanakan tugas, wewenang, fungsi, dan tanggung jawab sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan.

Melihat dari tingkat kepatuhan aparatur Bagian Kerja Sama Sub Bagian Luar Negeri Kota Bandung dalam melaksanakan implementasi kerja sama *Sister City* Kota Bandung dan Kota Suwon-Korea Selatan sudah dijalankan dengan komitmen yang sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Berdasarkan uraian diatas, aparatur Bagian Kerja Sama Sub Bagian Luar Negeri Kota Bandung sudah melaksanakan kebijakan sesuai dengan peraturan berlaku, kerja sama ini tidak akan berjalan dengan maksimal apabila tidak ada

kejujuran dan profesionalitas dari kedua belah pihak yang melaksanakan program kerja sama ini, kerja sama *Sister City* Kota Bandung dan Kota Suwon-Korea Selatan berjalan karena aparatur melaksanakannya sesuai dengan paraturan yang berlaku dan bertanggungjawab untuk melaksnakan kerja sama ini.

Dengan demikian aspek *Effect Of Dispositions* dalam kegiatan implementasi kerja sama *Sister City* Kota Bandung dan Kota Suwon-Korea Selatan menurut penulis sudah dilaksanakan dengan baik, hal tersebut dilihat dari sikap aparatur yang telah melaksanakanimplementasi kerja sama *Sister City* Kota Bandung dan Kota Suwon-Korea Selatan yang sesuai.

4.2.3.2 *Incentives* dalam Implementasi Kerja Sama *Sister City* Kota Bandung dan Kota Suwon-Korea Selatan

Insentif merupakan salah satu teknik yang disarankan untuk mengatasi masalah kecenderungan aparatur agar bekerja dengan semangat. Oleh karena itu, pada umumnya orang bertindak menurut kepentingan mereka sendiri, maka memanipulasi insentif oleh para pembuat kebijakan mempengaruhi tindakan para pelaksana kebijakan. Dengan cara menambah keuntungan atau biaya tertentu mungkin akan menjadi faktor pendorong yang membuat para pelaksana kebijakan melaksanakan perintah dengan baik. Hal ini dilakukan sebagai upaya memenuhi kepentingan pribadi (*self interst*) atau organisasi.

Aparatur Bagian Kerja Sama Kota Bandung, tiap bulan mendapatkan Tunjangan Kerja Dinamis (TKD). Tunjangan tersebut diberikan setiap bulan sekalian dengan gaji pokok aparatur, tunjangan tersebut diberikan apabila aparatur

bekerja sesuai dengan perintah yang diberikan dan melaksanakannya sesuai dengan yang diperintah.

Berdasarkan uraian diatas, pemberian Tunjangan Kerja Dinamis (TKD) agar aparatur lebih bersemangat dalam melaksanakan Kerja Sama *Sister City*,tunjangan tersebut juga dapat membuat gaji perbulan aparatur menjadi cukup dengan tambahan uang Tunjangan Kerja Dinamis (TKD), insentif sangat membantu agar kinerja aparatur Bagian Kerja Sama Kota Bandung dalam melaksanakan kerja sama *Sister City.* Pemberian insentif juga berdampak pada kinerja aparatur agar lebih bersemangat dalam menajalankan kerja sama dan perintah dari atasana agar dikerjakan dengan baik dan benar.

Insentif menurut peneliti memiliki fungsi ganda yaitu meningkatkan semangat ataupun etos kerja dari aparatur agar dalam bekerja terus menunjukan kinerja yang baik sedangkan fungsi yang lainnya agar para aparatur memiliki komitmen dan konsisten dalam pelaksanaan kerja sama *Sister City* Kota Bandung dan Kota Suwon-Korea Selatan. Selain itu penambahan Tunjangan Kerja Dinamis (TKD) keuntungan-keuntungan untuk aparatur di Bagian Kerja Sama Kota Bandung akan mendorong para aparatur.

4.2.4 *Bureauceratic Structure* dalam implementasi Kerja Sama *Sister City* Kota Bandung dan Kota Suwon-Korea Selatan

Struktur birokrasi merupakan yang mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan publik. Walaupun sumber daya untuk melaksanakan suatu kebijakan tersedia, atau para pelaksana kebijakan mengetahui apa yang

seharusnya dilakukan, dan mempunyai keinginan untuk melaksanakan suatu kebijakan, kemungkinan kebijakan tersebut tidak dapat dilaksanakan atau direalisasikan karena terdapatnya kelemahan dalam struktur birokrasi.

Kebijakan yang begitu kompleks menuntut adanya kerjasama banyak orang, ketika stuktur birokrasi tidak kondusif pada kebijakan yang tersedia, maka hal ini akan menyebabkan sumber daya-sumber daya menjadi tidak efektif dan menghambat jalannya kebijakan. Birokrasi sebagai pelaksana sebuah kebijakan harus dapat mendukung kebijakan yang telah diputuskan secara politik dengan jalan melakukan koordinasi dengan baik.

Adanya struktur birokrasi agar pembagian tugas lebih merata serta diikuti dengan adanya rasa tanggungjawab dari aparatur. Keberhasilan dari kebijakan kerja sama *Sister City* Kota Bandung dan Kota Suwon-Korea Selatan dipengaruhi oleh struktur birokrasi yang ada. Sturuktur birokrasi menjelaskan bagaimana kedudukan, pembagian tugas, dan fungsi pada suatu Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD)

Keberhasilan struktur birokrasi ditentukan oleh dua indikator yaitu, *Standard Operating Procedures*dan *Fragmentation.*

4.2.4.1 *Standard Operating Procedures* dalam Implementasi Kerja Sama *Sister City* Kota Bandung dan Kota Suwon-Korea Selatan

Pelaksanaan kebijakan Kerja Sama *Sister City* Kota Bandung dan Kota Suwon-Korea Selatan membutuhkan *Standar Operasional Prosedur* (*SOP)* untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan sesuai dengan standar yang ditetapkan, agar

dalam pelaksanaan implementasi kebijakan dapat berjalan dengan maksimal. Suatu kegiatan rutin yang memungkinkan para pegawai (atau pelaksana kebijakan/administrator/birokrat) untuk melaksanakan kegiatan-kegiatannya setiap hari sesuai dengan standar yang ditetapkan atau standar minimum yang dibutuhkan.Pemerintahan Kota Bandung khususnya Bagian Kerja Sama Luar Negeri Kota Bandung aparaturnya harus bekerja sesuai standar yang ditetapkan agar kegiatan kerja sama yang dilakukan dapat berjalan dengan maksimal bukan malah sebaliknya.

Salah satu aspek struktur birokrasi yang penting yaitu standar operasional, maksud dari aspek tersebut yaitu prosedur standarisasi yang dilakukan oleh Bagian Kerja Sama Kota Bandung dalam melaksanakan implementasi Kerja Sama *Sister City* Kota Bandung dan Kota Suwon-Korea Selatan kepada masyarakat yang efektif dan efisien. Dengan adanya standar operasional pelaksanaan, maka melaksanakan implementasi Kerja Sama *Sister City* Kota Bandung dan Kota Suwon-Korea Selatan akan tercapai sehingga dapat menciptakan pelayanan yang efektf dan efisien dan akurat.

Dalam pelaksanaan kerja sama *Sister City* ini tidak lepas dari Standar Operasional Prosedur yang harus dilalui apabila hendak mengajukan program kerja sama. Standar Operasional Prosedur ini telahdiatur seperti di bawah ini :

1. Pihak luar negeri dan pemerintah daerah mengusulkan kerja sama dan diinformasikan ke Kepala Sub Bagian Kerja sama Luar Negeri untuk selanjutnya dibuatkan disposisi dan dinaikan ke Kepala Bagian Kerja sama

2. Kabag memberikan arahan ke Kasubag untuk rapat Tim TKKSD dan melaksanakan rapat dengan Tim TKKSD/SKPD terkait untuk menghasilkan telaahan staf oleh Kasubag
3. Telaah dari staf & disposisi diproses dari Kabag,Asisten Pemerintahan,Sekretaris Daerah,Wakil Walikota,Walikota kembalilagi ke Kabag, Kasubag dan dibuatkan usulan kerja sama, diproses, mohon tandatangan Walikota
4. Usulan kerja sama yg telah ditandatangani, dilaporkan/dikonsultasikan ke Kemdagri untuk mendapatkan pertimbangan (pertimbangan Kemendagri disampaikan kepada Gubernur lanjut Walikota sebagai dasar menyusun rencana kerja sama). Rencana kerja sama diajukan DPRD untuk mendapat persetujuan.
5. Setelah rencana kerja mendapatkan persetujuan di rapat intern Kementerian melibatkan Departemen/Lembaga Pemerintah Non-Pemerintah,kemudian diajukan ke Sekertaris Negara untuk selanjutnya disetujui oleh Pemerintah, Mendagri menyampaikan kepada Menteri Luar Negeri untuk mendapatkan surat kuasa/full powers setelah mendapat persetujuan dari pihak luar negeri
6. Surat kuasa/full powers dijadikan dasar untuk menandatangani *MoU* oleh Pemkot dengan pihak luar negeri
7. Persiapan penyusunan perjanjian kerja sama/agreement bersama Tim TKKSD dan SKPD terkait dan dilanjutkan penandatanganan perjanjian kerja sama/ agreement oleh Kepala Daerah/SKPD setelah menerima surat kuasa dari Kepala Daerah
8. Pelaksanaan perjanjian kerja sama/agreement oleh SKPD terkait dilanjutkan pelaporan pelaksanaan perjanjian kerja sama/agreement oleh SKPD

9. Monitoring & evaluasi bersama Tim TKKSD kemudian dilengkapi dengan kepala daerah menyampaikan laporan pelaksanaan kerja sama Pemerintah Kota dengan pihak luar negeri kepada Menteri Dalam Negeri dan Pimpinan Instansi terkait melalui Gubernur.

   Sumber Bagian Kerja Sama Kota Bandung

Tujuan pembuatan SOP untuk menjelaskan standar yang ditetapkan mengenai pelaksanaan kebijakan terkait kerja sama *Sister City* Kota Bandung dan Kota Suwon-Korea Selatan. Dengan adanya SOP menciptakan pelaksanaan aparatur yang efektif dan efisien.

Berdasarkan uraian diatas, Bagian Kerja Sama Kota Bandung memiliki SOP yang berlaku di Bagian Kerja Sama Kota Bandung. Ketetntuan-ketentuan yang sudah ditetapkan oleh Bagian Kerja Sama Kota Bandung sebagai pelaksana kebijakan implementasi dijalankan oleh aparatur sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya dalam struktur birokrasnya.

Dengan demikian aspek *Standar Operating Procedures* dalam kerja sama *Sister City* Kota Bandung dan Kota Suwon-Korea Selatan menurut penulis sudah dilaksanakan dengan cukup baik, hal tersebut dilihat dari dimilikinya standar operasional dalam kerja sama *Sister City* Kota Bandung dan Kota Suwon-Korea Selatan yang terbagi kedalam aspek waktu, biaya dan prosedur. Selain itu terlihat dari banyaknya aparatur yang sudah mentaati standar operasional procedur dalam menjalankan kerja sama *Sister City* Kota Bandung dan Kota Suwon-Korea Selatan.

4.2.4.2 *Fragmentation* dalam Implementasi Kerja Sama *Sister City* Kota Bandung dan Kota Suwon-Korea Selatan

Fragmentasi atau penyebaran tanggungjawab merupakan upaya penyebaran tanggungjawab kegiatan-kegiatan atau aktivitas-aktivitas aparatur diantara beberapa unit kerja. Tanggungjawab yang dimiliki aparatur Bagian Kerja Sama Kota Bandung sudah sangat bertanggungjawab dengan tugas dan melaksnakan tanggungjawab sesuai dengan apa yang menjadi tanggungjawab dari aparatur.

Fragmentasi atau penyebaran tanggungjawab yang terjadi didalam implementasi kerja sama *Sister City* dilaksanakan oleh aparatur Bagian Kerja Sama Kota Bandung. Masing-masing apartur pelaksanakan implemntasi kerja sama *Sister City* dalam menajalankan tugas saling membantu dan bekerja sama dengan baik. Hal ini dilkukan untuk mencapai keberhasilan dari kerja sama *Sister City* Kota Bandung dan Kota Suwon-Korea Selatan. Bagian Kerja Sama Kota Bandung bertanggungjawab oleh PAUD Dahlia Kelurahan Sukamulya. Tidak adanya agenda setiap bulannya, agenda yang dibuat Bagian Kerja Sama Kota Bandung jka Universitas Kyonggi berkunjung ke PAUD Dahlia.

Berdasarkan uraian diatas, tanggungjawab aparatur Bagian Kerja Sama Kota Bandung sudah sangat bertanggungjawab dilihat dari keberhasilan kerja sama *Sister City* Kota Bandung dan Kota Suwon-Korea Selatan pada pembangunan fasilitas pendidikan yang ada di Kelurahan Sukamulya penyebaraan tanggungjawab sesuai dengan bagiannya masing-masing agar yang dikerjakan

dapat berjalan dengan baik dan benar sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan.

Dengan demikian aspek Fragmentasi dalam kegiatan implementasi kerja sama *Sister City* Kota Bandung dan Kota Suwon-Korea Selatan menurut penulis sudah dilaksanakan dengan baik, hal tersebut dilihat dari melalui pola kinerja yang saling bekerja sama untuk mensukseskan kerja sama *Sister City* Kota Bandung dan Kota Suwon-Korea Selatan yaitu pembangunan fasilitas pendidikan yang ada di Kelurahan Sukamulya selain itu Penyebaran tanggung jawab telah sesuai dengan stuktur yang telah ditetapkan.