

SUMBER DAYA MANUSIA SEBAGAI FAKTOR PENUNJANG KESUKSESAN KERJASAMA “*SISTER CITY*” SEMARANG – BRISBANE

Albert

Thomas Budi S.

B. Irma

Fakultas Ekonomi Universitas Semarang (USM)

Diterima: Oktober 2017. Disetujui: Januari 2018. Dipublikasikan: April 2018

ABSTRACT

Sister city cooperation is an activity undertaken under a cooperation agreement between the municipal government in Indonesia and the municipal governments abroad to enhance mutually friendly relations and understanding between the two countries. The Government of Kotamadia Semarang on January 11, 1993 signed the first Sister City Memorandum of Understanding (MoU) with Lord Mayor of Brisbane, Queensland, Australia. Unfortunately, this cooperation MoU was suspended in 2005, and although the MoU is still running the implementation of the program's activities stalled in 1997. The results of previous research indicate several factors as a factor supporting the success of sister city cooperation. Supporting factors are one of them is the human resources factor. The objective in this research is to identify aspects of human resource factor that can support the success of Semarang-Brisbane sister city activity. The primary data collection in this research is questionnaire and interview to eight responders from various backgrounds. The analysis in this research is done by using descriptive analysis to describe respondent's opinion about human resources factor that support the success of Semarang-Brisbane sister city. The result of the research shows that the important competency factor of human resources is the understanding of the culture and language of partner countries. Meanwhile, according to the interests of human resource competence is to master English or other relevant languages, understand partner countries, experts in the field of international agreements and mastering foreign policy.

Keywords: Cooperation sister city, MoU, human resources, funding, infrastructure, institutional, public, partner sister city

ABSTRAK

Kerjasama sister city merupakan suatu kegiatan yang dilakukan berdasarkan perjanjian kerjasama antara pemerintah kota di Indonesia dengan pemerintah kota di luar negeri untuk saling meningkatkan hubungan persahabatan dan pengertian antar kedua negara. Pemerintah Kotamadia Semarang pada 11 Januari 1993 menandatangani Memorandum of Understanding (MoU) Sister City yang pertama kali dengan Lord Mayor Brisbane, Queensland, Australia. Sayangnya, MoU kerjasama ini terhenti pada tahun 2005, dan meskipun MoU masih berjalan implementasi aktivitas program tersebut terhenti pada tahun 1997. Hasil-hasil penelitian yang terdahulu menunjukkan beberapa faktor sebagai faktor penunjang keberhasilan kerjasama sister city. Faktor penunjang tersebut salah satunya adalah faktor sumber daya manusia. Adapun tujuan didalam penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi aspek-aspek dari faktor sumber daya manusia yang dapat menunjang keberhasilan kegiatan sister city Semarang-Brisbane.

Pengumpulan data primer pada penelitian ini berupa daftar pertanyaan (kuesioner) dan interview kepada delapan responden dari berbagai latar belakang. Analisis pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan analisis deskriptif untuk menggambarkan pendapat responden tentang faktor sumber daya manusia yang menunjang keberhasilan sister city Semarang-Brisbane.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor kompetensi SDM yang penting adalah yang memiliki pemahaman terhadap budaya dan bahasa negara mitra. Sedangkan menurut kepentingannya kompetensi SDM adalah menguasai bahasa Inggris atau bahasa lain yang relevan, memahami negara mitra, ahli dibidang perjanjian internasional dan menguasai politik luar negeri.

Kata Kunci: Kerjasama sister city, MoU, SDM, funding, infrastruktur, kelembagaan, masyarakat umum, mitra sister city

Pendahuluan

Pemerintah Kotamadia Semarang pada 11 Januari 1993 menandatangani *Memorandum of Understanding (MoU) Sister City* yang pertama kali dengan *Lord Mayor Brisbane, Queensland, Australia*. Penandatanganan antara Walikota Semarang dengan *Lord Mayor Brisbane* ini menandai dimulainya suatu bentuk kerjasama antar kedua kota dalam berbagai bidang. Kerjasama tersebut antara lain di bidang pendidikan, pertanian, teknologi dan lain-lain. Kala itu, harapan kedua kota ini adalah terjalinnya suatu hubungan persahabatan yang dapat mempererat kerjasama kedua Negara.

Sebagaimana tercantum dalam *MoU* tersebut bahwa kedua belah pihak “mengakui pentingnya asas persamaan dan saling menguntungkan; Berhasrat untuk meningkatkan dan mendorong itikad baik dan pengertian serta kerjasama yang saling menguntungkan antara penduduk kedua kota”. Dilihat dari kutipan isi *MoU* tersebut, jelas bahwa hubungan kerjasama *sister city* ini dibuat agar kedua kota dapat saling menguntungkan. Sejalan dengan waktu, aktivitas *sister city* Semarang-Brisbane lama kelamaan vakum dan akhirnya aktivitas program tersebut terhenti pada tahun 1997 (Farida et al., 2004) dan *MoU* kerjasama ini pun terhenti pada tahun 2005 tanpa ada usaha perpanjangan. Dari hasil penelitian Farida et al (2004) tersebut, dinyatakan bahwa pihak Pemerintah Kota Semarang terlihat kurang siap dalam menghadapi implementasi kerjasama tersebut. Kurangnya kesiapan ini adalah karena tidak siapnya sumber daya manusia yang melaksanakan kerjasama *sister city* tersebut, serta kurangnya kesiapan Pemkot sendiri dalam menghadapi kerjasama ini. Analisa serupa juga disampaikan oleh LAN (2004) yang menyatakan perlu adanya peningkatan kualitas personil pelaksana *sister city* seperti peningkatan dalam kemampuan berbahasa Inggris serta peningkatan pengetahuan tentang pengetahuan hubungan internasional.

Masalah pokok dalam penelitian ini berawal dari hasil evaluasi tentang terhentinya Program kerjasama *Sister City* antara Semarang-Brisbane pada tahun 1997 dan berakhirnya *MoU* pada tahun 2005 serta membandingkannya dengan kota-kota lain yang ada di Indonesia yang berhasil menjalankan kerjasama *sister city*. Dari beberapa referensi yang telah melakukan penelitian tentang *sister city*, diperoleh kesimpulan bahwa salah satu sebab terhentinya program *sister city* Semarang-Brisbane adalah karena sumber daya manusianya yang kurang siap dalam menghadapi implementasi kerjasama tersebut (Farida et al., 2004). Selanjutnya dari LAN (2004) didalam laporan evaluasi *sister city* di Indonesia menghimbau, bahwa untuk mensukseskan kerjasama *sister city* perlu adanya peningkatan kualitas personil atau sumber daya manusia yang secara langsung menangani dan mengelola aktivitas *sister city*. Sehubungan dengan permasalahan diatas maka penelitian ini bertujuan untuk menganalisa faktor sumber daya manusia apa saja yang mempengaruhi kesuksesan kerjasama *sister city* Semarang – Brisbane.

Definisi *Sister City*

Seringkali terdengar adanya suatu kerjasama pembicaraan tentang *sister city* antara dua negara maupun dua kota dalam negara yang sama. Tapi apa sebetulnya *sister city* itu? Faridaetal (2004) menyebutkan *sister city* dalam penelitiannya sebagai kota kembar. Dari sini terkesan bahwa kedua kota yang bekerjasama itu adalah kembar sehingga tentunya banyak memiliki persamaan.

Menurut Yanuar (2010: 1) bahwa “*Sister City/ Kota kembar* adalah istilah yang digunakan untuk mendeskripsikan perjanjian kerjasama antar kota atau provinsi antara dua negara untuk peningkatan perekonomian, mempromosikan kebudayaan dan menjalin kerjasama di berbagai bidang lain secara erat”, sedangkan LAN (2004: 3) mendefinisikan *Sister City* sebagai “adalah program kerjasama yang dilaksanakan oleh Pemerintah Kota di Indonesia dengan Pemerintah Kota di luar negeri dalam rangka menjalin hubungan persahabatan dan memupuk saling pengertian di antara masyarakat di kedua Kota”. Dari kedua definisi diatas, maka *Sister City* didalam penelitian ini dapat didefinisikan sebagai suatu kegiatan yang dilakukan berdasarkan perjanjian kerjasama antara pemerintah kota di Indonesia dengan pemerintah kota di luar negeri untuk saling meningkatkan hubungan persahabatan dan pengertian antara masyarakat kota di kedua Negara tersebut melalui implementasi kegiatan dibidang-bidang yang telah disepakati bersama.

Didalam memilih bidang-bidang yang bisa disepakati bersama, kedua belah pihak memilih bidang yang dapat memberikan keuntungan bagi kedua Negara. Sehingga didalam pelaksanaannya tidak hanya satu pihak yang mendapatkan keuntungan. Misalnya didalam menjalankan kerjasama di bidang pendidikan, pihak Indonesia maupun pihak luar negeri harus mendapatkan manfaat yang seimbang seperti pertukaran murid dari luar negeri ke Indonesia dan sebaliknya.

Selanjutnya disebutkan bahwa manfaat kerjasama *Sister city* tersebut (Pemerintah Kota Surabaya, 2010) antara lain adalah:

1. Tukar menukar pengetahuan dan pengalaman pengelolaan pembangunan bidang-bidang yang dikerjasamakan
2. Mendorong tumbuhnya prakarsa dan peran aktif pemerintah daerah, masyarakat dan swasta
3. Meningkatkan optimalisasi pengelolaan potensi daerah
4. Mempererat persahabatan pemerintah dan masyarakat kedua belah pihak
5. Tukar menukar kebudayaan dalam rangka memperkaya kebudayaan daerah

Dari manfaat yang disebutkan diatas memperjelas bahwa kerjasama *sister city* ini mengarah kepada peningkatan persahabatan antar kedua negara melalui adanya tukar menukar pengetahuan, pengalaman dan kebudayaan.

Sister City Semarang-Brisbane

Menurut *Brisbane City Council* (2010), *sister city* dengan Brisbane dibentuk agar masyarakat Brisbane dapat bertukar pengetahuan dan ketrampilan dengan kota lain yang menghadapi tantangan yang serupa, seperti manajemen pertumbuhan penduduk, transportasi, *urban planning* dan lingkungan.

Sedangkan perjanjian kerjasama *Sister City* Semarang-Brisbane ditandatangani pertama kali pada tahun 1993. Setelah melalui beberapa kali perpanjangan, pada tahun 2005 MoU kerjasama *sister city* Semarang – Brisbane terhenti.

Sumber Daya Manusia (SDM) Pemerintah Kota Semarang

Kondisi SDM di Indonesia hingga saat ini masih memprihatinkan. Menurut Imron (2001), peringkat SDM Indonesia menempati urutan ke 102 dari 174 negara di dunia. Selanjutnya dinyatakan pula bahwa beberapa dasawarsa yang lalu SDM di Indonesia lebih unggul, yang dibuktikan dengan banyaknya siswa asing (khususnya Singapura dan Malaysia) yang belajar ke Indonesia. Namun saat ini, justru yang terjadi adalah kebalikannya. Kondisi ini sangat disayangkan, apalagi bila mengingat bahwa Indonesia merupakan Negara kelima terbesar untuk jumlah penduduk, namun tidak diikuti dengan kualitas SDM nya yang baik.

Muluk menyatakan dalam papernya bahwa “Sumber Daya Manusia (SDM) Aparatur di Indonesia banyak mendapat kritikan, bukan karena kuantitasnya besar namun kualitasnya diragukan” (hal 1.). Budiyanto (2005) menyatakan hal yang senada bahwa kualitas SDM Indonesia sangat kurang dan masih kalah bersaing dibandingkan negara-negara lain. Nasution (2006) juga mengemukakan pendapatnya bahwa terdapat tiga kelemahan yang mendasar pada SDM Indonesia, yaitu penguasaan keahlian (*skill*) yang kurang memadai, sempitnya wawasan dan pengetahuan, serta lemahnya kemampuan SDM Indonesia dalam menangani masalah dalam pekerjaan. Berdasarkan beberapa laporan mengenai kondisi SDM Indonesia saat ini, maka perlu kiranya dilakukan peningkatan kualitas manajemen SDM di Indonesia. Manajemen SDM seperti dikutip dari buku Simamora (1997:3) adalah “pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja”. Sedangkan Fathoni (2006:9) mendefinisikan manajemen SDM sebagai “proses pengendalian berdasarkan fungsi manajemen terhadap daya yang bersumber dari manusia”. Dengan meningkatkan manajemen SDM berarti meningkatkan pengelolaan individu agar suatu organisasi / perusahaan menjadi lebih baik.

Sumber daya manusia (SDM) yang menangani aktivitas kerjasama *sister city* di pemerintah kotamadia Semarang adalah pegawai negeri sipil (PNS) pemkot. Sehubungan dengan

kegiatan *sister city* Semarang–Brisbane yang telah berjalan selama lebih dari satu dekade, berdasarkan evaluasi dari LAN (2004) mengenai kendala-kendala yang dihadapi dalam pengelolaan kerjasama *sister city* di Indonesia salah satunya adalah “Perlu ditingkatkannya kemampuan kelembagaan dan personil daerah dalam mengelola kerjasama *sister city*, agar dapat memfasilitasi dan memberikan kemudahan dalam pelaksanaan kerjasama *sister city* secara lebih baik. Peningkatan kemampuan personil, misalnya dalam hal training bahasa Inggris, bimbingan teknis tentang tata cara hubungan internasional, dan lain-lain”. Dari evaluasi tersebut, jelas bahwa salah satu kendala terbesar adalah keterbatasan kemampuan pegawai pemerintah dalam mengelola kerjasama *sister city*. Akibatnya *MoU* yang telah ditandatangani oleh kedua Negara tidak dapat berjalan dengan baik akibat kurangnya pengetahuan dalam *me-manage* aktivitas *sister city* tersebut. Hal ini mungkin erat kaitannya bahwa pemerintah belum secara spesifik merekrut pegawai dengan kemampuan yang sesuai untuk mengelola kerjasama dengan luar negeri. Untuk itu maka perlu dipikirkan cara untuk meningkatkan kualitas pegawai negeri dengan penyempurnaan dan pembenahan sistem manajemen SDM (Budiyanto, 2005).

Sumber Daya Manusia (SDM)

Sumber daya manusia di Indonesia masih merupakan masalah. Bukan dalam hal jumlah, namun dalam hal kualitasnya. Demikian pula dalam menjalankan *sister city* di berbagai kota di Indonesia, kualitas SDM merupakan salah satu masalah terpenting. Sebagaimana yang dikatakan oleh Supriyanto (2004:54) bahwa “dimanapun di wilayah negara kita hampir semuanya kekurangan SDM yang berkualitas. Untuk dapat menyelenggarakan kerjasama internasional *sistership* (KIS) diperlukan setidaknya tenaga-tenaga ahli di bidang perjanjian internasional, para perunding yang menguasai bahasa Inggris dan bahasa lainnya yang relevan. Selain itu diperlukan tenaga ahli yang menguasai politik luar negeri dan memahami negara mitra kerjasama”. Menurut pernyataan diatas, seyogyanya SDM yang mengelola *sister city* memiliki kompetensi dibidang perjanjian internasional, memiliki kemampuan untuk berkomunikasi dalam bahasa Inggris dengan baik serta menguasai teknik negosiasi luar negeri dan sekaligus memahami budaya negara yang bersangkutan.

Hal senada tentang perlunya peningkatan kualiatas SDM pengelola *sister city* juga dinyatakan oleh LAN (2004:9) “perlu ditingkatkannya kemampuan kelembagaan dan personil daerah dalam mengelola kerjasama *sister city*, agar dapat memfasilitasi dan memberikan kemudahan dalam pelaksanaan kerjasama *sister city* secara lebih baik. Peningkatan kemampuan personil, misalnya dalam hal training bahasa Inggris, bimbingan teknis tentang tata cara hubungan internasional, dan lain-lain”. Pernyataan diatas juga mengarah kepada perbaikan kualitas SDM yang mengelola *sister city*. Dengan adanya SDM yang berkualitas dan ahli dalam

bidang kerjasama dan negosiasi internasional, diharapkan kerjasama *sister city* dapat berhasil dengan baik.

Metode Penelitian

Metode didalam penelitian ini menggunakan metode kualitatif, dimana permasalahan akan dianalisa secara dalam melalui hasil wawancara dari berbagai responden yang dinilai erat kaitannya dengan kerjasama *sister city* Semarang-Brisbane.

Populasi dan Sampel

Populasi didalam penelitian ini adalah masyarakat kota Semarang dan staff Lembaga Pemerintah yang secara langsung maupun tidak langsung terlibat dalam kegiatan *sister city* di Indonesia. Untuk dapat melakukan penelitian terhadap keseluruhan populasi, peneliti mengalami kendala waktu, biaya dan tenaga, sehingga peneliti menggunakan sebagian dari populasi yang disebut sebagai sampel.

Teknik sampling yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah teknik *purposive sampling*, yaitu penentuan sample dengan pertimbangan tertentu. Dalam penelitian ini pertimbangan yang dilakukan adalah mencari responden yang memiliki latar belakang akademisi, lembaga pemerintahan dan pebisnis yang baik secara langsung maupun tidak langsung terlibat dalam kegiatan *sister city* di Indonesia. Adapun responden yang dipilih dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Elemen pemerintah kotamadia Semarang yaitu staf bagian kerjasama internasional, karena langsung terlibat dalam menangani *sister city* Semarang-Brisbane
2. Elemen akademisi yaitu dosen Unika dan Undip karena mereka dinilai memiliki pemahaman yang baik tentang kegiatan *sister city* Semarang-Brisbane
3. Elemen Lembaga pemerintahan yang lain, yang dalam hal ini diawali oleh responden dari Kemenlu, Kemenpolhukam dan KPPU, karena dinilai memiliki pengetahuan yang cukup baik tentang *sister city* secara umum.
4. Elemen swasta/pengusaha Semarang, karena para pebisnis dinilai dapat mendukung kegiatan *sister city* dari bidang perekonomian.
5. Elemen negara mitra, yaitu dari staf *Lord Mayor* Brisbane karena mereka merupakan kota yang akan mengadakan kerjasama dengan kota Semarang.

Jenis Data dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui hasil wawancara, sedangkan data sekunder diperoleh dari referensi mengenai kerjasama *sister city* Semarang-Brisbane yang telah lalu dan menjadi informasi pendukung apabila diperlukan di dalam penelitian ini.

Alat Pengumpulan Data

Pengumpulan data primer pada penelitian ini berupa daftar pertanyaan interview / wawancara yang menanyakan informasi inti penelitian. Informasi tersebut merupakan bagian inti penelitian untuk mendiskripsikan faktor-faktor penunjang keberhasilan kerjasama *sister city* Semarang-Brisbane.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara / interview dengan delapan orang responden yang dianggap memahami tentang kerjasama *sister city*. Adapun wawancara dilakukan dengan mengacu pada daftar kuesioner yang telah dipersiapkan sebelumnya.

Hasil dan Pembahasan

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu faktor penunjang keberhasilan kerjasama *sister city*. Pada saat wawancara ditanyakan kepada responden “Menurut anda bagaimanakah kompetensi SDM yang diperlukan untuk mengelola kerjasama *sister city*?” Jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 1 dibawah:

Tabel 1. Syarat kompetensi SDM pengelola *sister city*

Kompetensi SDM	Responden								Jumlah responden
	1	2	3	4	5	6	7	8	
Paham budaya negara mitra	*	*				*	*		4
Paham Bahasa negara mitra			*				*	*	3
Memiliki kesamaan visi dan misi				*					1
Mengikuti kualitas SDM dinegara maju					*				1
Paham politik luar negeri							*		1

Sumber: hasil penelitian

Keterangan:

1. Akademisi (dosen Unika)
2. Akademisi (dosen dan mediator *sister city*)
3. Masyarakat pebisnis (anggota HIPMI)
4. Lembaga Pemerintah (Pemkot Semarang)
5. Lembaga Pemerintah (Kemenlu)
6. Lembaga Pemerintah (Kemenpolhukam)

7. Lembaga Pemerintah (KPPU)
8. Pebisnis (non-HIPMI)

Sehubungan dengan SDM yang dapat menunjang keberhasilan *sister city*, dari hasil penelitian ini dapat dilihat bahwa syarat kompetensi SDM yang paling penting menurut responden adalah SDM yang memiliki kemampuan untuk memahami budaya negara mitra dan memahami bahasa negara mitra. Kepahaman akan budaya negara mitra ini termasuk didalamnya adalah kemampuan SDM untuk dapat menyelaraskan cara kerjanya dengan cara kerja negara mitra (Australia) yang cepat dan *on time*. Sumber daya manusia yang mampu “mengikuti” irama kerja negara mitra dapat menunjang keberhasilan *sister city* karena SDM dapat memenuhi harapan dari SDM negara mitra sehingga secara keseluruhan dapat menunjang keberhasilan kerjasama itu sendiri. Walaupun secara spesifik persyaratan SDM tersebut tidak tercantum didalam *MoU* namun hal ini ditunjang oleh Supriyanto (2004) yang menyatakan bahwa SDM yang mengelola *sister city* sebaiknya memiliki pemahaman yang tinggi terhadap negara mitra, karena hal ini dapat melancarkan kegiatan *sister city*.

Kemampuan didalam memahami negara mitra ini, sebagai contoh adalah kemampuan SDM untuk secara cepat merespon atau menjawab pertanyaan negara mitra yang disampaikan kepada pihak Pemkot Semarang baik melalui *email*, *fax* ataupun *telephone*. Sumber daya manusia Pemkot harus dapat secara cepat memberikan respon dan keputusan sehingga negara mitra tidak menunggu terlalu lama. Orang Australia memiliki standar yang cukup tinggi didalam bekerja, termasuk didalam merespon surat masuk. Rata-rata menetapkan standar bahwa dalam waktu satu kali 24 jam, surat telah dijawab, atau selambat-lambatnya tiga hari kerja. Dengan adanya standar tersebut, maka sebaiknya SDM yang mengelola pun, memiliki standar kerja yang sama dengan SDM di Australia.

Pentingnya kompetensi SDM yang dapat memahami budaya negara mitra sangat penting juga ditunjang oleh LAN (2004) yang mengemukakan bahwa pada kegiatan *sister city* Semarang-Brisbane yang lalu salah satu bentuk kegiatannya adalah program tukar menukar staf pemerintahan kota Semarang dan Brisbane. Manfaat yang diperoleh dari kegiatan tersebut adalah kemampuan staf masing-masing negara untuk merasakan perbedaan budaya kerja dan kinerja. Staf Pemkot Semarang merasakan perbandingan yang luar biasa antara budaya kerja dan kinerja aparat pemerintah kota Semarang dengan staf pemerintah kota Brisbane. Kelanjutan dari hasil program pertukaran staf tersebut adalah penggalakan peningkatan disiplin kerja dan kinerja oleh Walikota. Ulasan tersebut menunjukkan betapa jauh perbedaan budaya kerja pegawai Indonesia dengan pegawai di Australia, untuk itu maka penting bahwa SDM yang mengelola *sister city* memiliki kompetensi yang mampu untuk memahami budaya negara mitra, termasuk didalamnya mengikuti budaya kerja dan kinerja.

Kompetensi SDM untuk memahami bahasa negara mitra juga merupakan kompetensi yang dapat menunjang keberhasilan kerjasama *sister city* karena menguasai bahasa negara mitra dapat memperlancar komunikasi sehingga kegiatan *sister city* dapat berjalan dengan baik. Pernyataan tersebut didukung oleh pendapat LAN (2004) yang menegaskan bahwa kemampuan bahasa Inggris dapat memfasilitasi dan memberikan kemudahan dalam pelaksanaan kerjasama *sister city*. Analisa tersebut cukup masuk akal karena apabila berhubungan dengan kerjasama *sister city* dengan Brisbane, SDM yang mengelola wajib memiliki kemampuan untuk berkomunikasi dalam bahasa Inggris. Apabila SDM tidak memiliki kemampuan tersebut, maka diskusi dan negosiasi dengan pihak Brisbane akan tersendat dan tidak lancar, sehingga dapat menghambat kerjasama *sister city* itu sendiri.

Responden juga menyatakan bahwa pengelola kerjasama *sister city* sebaiknya memiliki visi dan misi yang sama, mengikuti kualitas SDM di negara maju serta memahami politik luar negeri. Visi dan misi yang dimaksud oleh responden adalah bahwa pengelola kerjasama *sister city* sebaiknya memiliki visi dan misi yang sama dengan pengelola *sister city* di negara mitra. Adanya persamaan visi dan misi ini akan mempermudah kerjasama karena keduanya memiliki tujuan dan harapan yang sama. Hal ini juga ditunjang teori visi dan misi pada jurnal sdm (2009), yang menyatakan bahwa “visi merupakan pernyataan *want to be* dari organisasi atau perusahaan. Visi juga merupakan hal yang sangat krusial bagi perusahaan untuk menjamin kelestarian dan kesuksesan jangka panjang. Selanjutnya misi (*mission*) adalah apa sebabnya kita ada (*why we exist / what we believe we can do*)”.

Sedangkan kompetensi SDM yang mengikuti kualitas negara maju adalah seyogyanya SDM memiliki kemampuan yang mirip dengan kemampuan SDM di negara maju (negara mitra). Pernyataan responden ini cukup logis, karena dengan adanya persamaan kualitas SDM, maka kerjasama akan lebih lancar karena didukung oleh SDM yang kualitasnya setara diantara kedua negara. Responden juga menyatakan bahwa SDM perlu memiliki pemahaman terhadap politik luar negeri. Hal ini semata-mata karena SDM yang memiliki pengetahuan tentang politik luar negeri juga akan memahami tata cara dalam bekerjasama dengan pihak luar sehingga dapat mendukung kelancaran *sister city* Semarang-Brisbane.

Selanjutnya secara spesifik, responden memberikan penilaian tentang urutan kompetensi SDM dari yang paling penting untuk dimiliki SDM (no.1) sampai yang kurang begitu penting untuk dimiliki (no. 4). Pada kuesioner terdapat empat jawaban pilihan untuk urutan kompetensi yang sebaiknya dimiliki oleh SDM yang mengelola *sister city*. Empat pilihan jawaban tersebut, yaitu: ahli dibidang perjanjian internasional, menguasai bahasa Inggris/bahasa lain yang relevan, menguasai politik luar negeri serta memahami Negara mitra kerjasama. Hasil jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Urutan Kompetensi SDM Pengelola *sister city*

No.	Kompetensi	Responden								Jumlah responden			
		1	2	3	4	5	6	7	8	Urutan ke-1	Urutan ke-2	Urutan ke-3	Urutan ke-4
A	Ahli dibidang perjanjian internasional	3	3	3	4	4	2	4	3	0	1	4	3
B	Menguasai bahasa Inggris/bahasa lain yang relevan	2	1	1	1	1	3	3	1	5	1	2	0
C	Menguasai politik luar negeri	4	4	4	3	3	4	2	4	0	1	2	5
D	Memahami negara mitra kerjasama	1	2	2	2	2	1	1	2	3	5	0	0

Sumber: hasil penelitian

Keterangan:

1. Akademisi (dosen Unika)
2. Akademisi (dosen dan mediator *sister city*)
3. Masyarakat pebisnis (anggota HIPMI)
4. Lembaga Pemerintah (Pemkot Semarang)
5. Lembaga Pemerintah (Kemenlu)
6. Lembaga Pemerintah (Kemenpolhukam)
7. Lembaga Pemerintah (KPPU)
8. Pebisnis (non-HIPMI)

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat bahwa syarat kompetensi SDM yang dapat menunjang keberhasilan kegiatan *sister city* sesuai dengan pendapat Supriyanto (2004: 54) dan dapat diurutkan sebagai berikut:

Urutan ke-1 : Menguasai bahasa Inggris/bahasa lain yang relevan

Urutan ke-2 : Memahami negara mitra

Urutan ke-3 : Ahli dibidang perjanjian internasional

Urutan ke-4 : Menguasai politik luar negeri

Urutan diatas sesuai dengan tingkat kepentingannya dengan nomer 1 sebagai syarat kompetensi yang paling penting dan mutlak dimiliki SDM pengelola *sister city* untuk menunjang keberhasilan kerjasama *sister city* Semarang-Brisbane yaitu menguasai bahasa Inggris/bahasa relevan lainnya, diikuti dengan memahami negara mitra sebagai urutan kompetensi ke-2.

Kompetensi SDM yang menguasai bahasa Inggris atau bahasa lain yang relevan merupakan salah satu persyaratan mutlak bagi SDM yang mengelola *sister city* Semarang – Brisbane karena bahasa Inggris merupakan bahasa pengantar staf Pemkot Semarang dengan staf

Pemkot Brisbane. Ketidakmampuan didalam berbahasa Inggris dapat menghambat kelancaran kerjasama *sister city*. Ibarat orang Jawa yang tidak bisa berbahasa Indonesia, apabila harus bekerja kepada orang yang hanya bisa berbahasa Indonesia dapat menghambat kelancaran kerjanya. Hal ini juga ditunjang oleh pendapat Supriyanto (2004) yang menyatakan bahwa negara kita sangat kekurangan SDM yang berkualitas dan salah satunya adalah kemampuan berbahasa Inggris. Dengan demikian, maka kompetensi yang mutlak dimiliki oleh SDM pengelola *sister city* Semarang – Brisbane adalah kemampuan untuk berkomunikasi dalam berbahasa Inggris.

Ahli dibidang perjanjian internasional dan menguasai politik luar negeri dianggap sebagai kompetensi tambahan yang tidak mutlak namun dapat memberikan nilai tambah apabila SDM memiliki kompetensi tersebut. Hal ini sesuai dengan pendapat Supriyanto (2004) yang menyatakan bahwa seyogyanya SDM yang mengelola *sister city* memiliki kompetensi dibidang perjanjian internasional, memiliki kemampuan untuk berkomunikasi dalam bahasa Inggris dengan baik serta menguasai teknik negosiasi luar negeri dan sekaligus memahami budaya negara yang bersangkutan.

Untuk hasil penelitian tentang masalah sumber daya manusia (SDM) diperoleh hasil bahwa SDM pengelola *sister city* sebaiknya memiliki pemahaman terhadap budaya mitra. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia yang mengelola ataupun menangani kerjasama *sister city* harus bisa memahami budaya mitra. Hal ini sesuai dengan pendapat Supriyanto (2004) bahwa SDM yang mengelola *sister city* sebaiknya dapat memahami Negara mitra. SDM yang memiliki tingkat pemahaman tinggi terhadap Negara mitra, akan mampu untuk melancarkan kegiatan *sister city*. Sebagai contoh SDM yang memahami bahwa staf Negara mitra, apabila mengirimkan *email*, mereka berharap untuk mendapatkan balasan secepat mungkin, maka SDM akan berusaha untuk membalas *email* secepat mungkin. Sebaliknya, SDM yang tidak memahami budaya tersebut, mungkin akan menunda-nunda membalas *email* tersebut sehingga dapat mengakibatkan kekecewaan pihak Negara mitra.

Menurut hasil wawancara, kompetensi SDM berdasarkan urutan kepentingannya adalah:

1. Menguasai bahasa Inggris atau bahasa lain yang relevan
2. Memahami negara mitra
3. Ahli dibidang perjanjian internasional
4. Menguasai politik luar negeri

Adapun fokus penelitian kepada ke empat kompetensi tersebut berdasarkan kepada Supriyanto (2004: 54) yang menyatakan bahwa “dimanapun di wilayah negara kita hampir semuanya kekurangan SDM yang berkualitas. Untuk dapat menyelenggarakan kerjasama internasional *sistership* (KIS) diperlukan setidaknya tenaga-tenaga ahli di bidang perjanjian

internasional, para perunding yang menguasai bahasa Inggris dan bahasa lainnya yang relevan. Selain itu diperlukan tenaga ahli yang menguasai politik luar negeri dan memahami negara mitra kerjasama”. Hasil analisa tersebut sangat logis bila menyebutkan bahwa menguasai bahasa Inggris atau bahasa lain yang relevan merupakan kompetensi SDM yang penting dimiliki oleh SDM pengelola *sister city*. Hal ini dikarenakan SDM tersebut akan banyak berhubungan dan berkomunikasi dengan staf dari Negara mitra dalam bahasa internasional, yaitu bahasa Inggris. Sehingga menguasai komunikasi, mutlak dimiliki oleh SDM tersebut.

Kenyataan bahwa masih banyak diantara personil pengelola *sister city* yang belum menguasai bahasa Inggris diutarakan oleh LAN (2004) bahwa perlu adanya peningkatan dari kualitas personil daerah dalam mengelola *sister city*, antara lain peningkatan bahasa Inggris dan pengetahuan tentang hubungan internasional. Adapun ketiga aspek SDM yang lain (memahami Negara mitra, ahli dibidang kerjasama internasional dan menguasai politik luar negeri), akan menjadi nilai tambah bagi keberhasilan kerjasama *sister city* apabila dimiliki oleh SDM pengelola *sister city*.

Kesimpulan

Hasil analisa pada penelitian ini menunjukkan bahwa kerjasama *sister city* Semarang–Brisbane yang lalu belum dapat mencapai tujuan yang diharapkan oleh kedua belah pihak. Untuk itu perlu adanya perbaikan untuk menunjang keberhasilan *sister city* yang difokuskan pada beberapa faktor penunjang. Adapun salah satu faktor penunjang tersebut adalah faktor SDM. Adapun SDM pengelola *sister city* belum memiliki pemahaman terhadap budaya negara mitra, dan kompetensi SDM berdasarkan urutan kepentingannya adalah: Menguasai bahasa Inggris atau bahasa lain yang relevan, Memahami negara mitra, Ahli dibidang perjanjian internasional dan Menguasai politik luar negeri. Dengan demikian, hal-hal tersebut harus dimiliki oleh pengelola *sister city* guna menunjang keberhasilan *sister city*.

DAFTAR PUSTAKA

- Budiyanto, MN 2005, Desain terbaru system manajemen pegawai negeri sipil di Indonesia (Telaah kritis: paradigm baru “The new public service”), *Jurnal Kebijakan dan Administrasi Publik*, Vol. 9, No. 1, 37-53
- Farida, E Hartono, D Susetyorini, P2004, Pelaksanaan kerjasama kota kembar (sister city cooperation) antara Semarang dengan Brisbane di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi. Undip
- Fathoni, A 2006, Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia, Penerbit Rineka Cipta. Jurnal SDM, 2011, Tori visi dan misi, diakses pada 29 September 2011, <http://jurnal-sdm.blogspot.com/2009/10/definisi-visi-misi-dan-strategi-dan.html>
- Lembaga Administrasi Negara (LAN), 2004, Executive Summary, Kajian evaluasi pengelolaan kerjasama sister city antara kota-kota di Indonesia dengan kota-kota di luar negeri. Lembaga Administrasi Negara, Jakarta
- Pemkot Surabaya, 2010, Modul Best Practice Kerjasama Sister City Surabaya, Pemerintah Kota Surabaya
- Simamora, H1987, Manajemen Sumber Daya Manusia: Edisi Kedua, Penerbit STIE YKPN
- Supriyanto, A 2004, Pembatasan dan keterbatasan daerah dalam penyelenggaraan hubungan luar negeri, *Jurnal Mimbar Hukum*, Vol X, No. 48, Hal 48-55
- Yanuar, 2010, Sister city di Indonesia, diakses pada 30 September 2011, <http://asikunik.blogspot.com/2010/06/sister-city-di-indonesia.html>