



## DIPLOMASI KOMERSIAL INDONESIA DALAM PROMOSI INVESTASI INDUSTRI EV TAHUN 2019–2022

Wahyu Suryodarsono<sup>1\*</sup>, Tatok Djoko Sudiarto<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Graduate School of Diplomacy; Universitas Paramadina; Indonesia

\*email: wahyusuryo21@gmail.com

### *Abstract*

*In solving challenges related to the development of the EV industry, one of the steps taken by Indonesia is to build cooperation and practice commercial diplomacy with various parties, including multinational automotive business actors. This study aims to understand the differences in the pattern of commercial diplomacy between Indonesia and its partner countries, namely South Korea, Cina, and Japan, also its relation to the strategy and influence of the target object of investment promotion in the EV industry from 2019 to 2022. Data were analyzed using the verification and triangulation method based on the concept of commercial diplomacy by Potter (2004), and investment promotion strategies according to Wells and Wint (2000). The results of the study show that there are differences in the pattern of the stages of commercial diplomacy, the investment promotion approach, and characteristics of investors in the context of Indonesia for each of the countries studied.*

**Keywords:** *commercial diplomacy, EV industry, Indonesia, investment promotion*

### **Abstrak**

Dalam menjawab tantangan terkait pengembangan industri EV, salah satu langkah yang dilakukan Indonesia adalah dengan membangun kerja sama dan mempraktikkan diplomasi komersial dengan berbagai pihak, termasuk pelaku bisnis otomotif multinasional. Penelitian ini bertujuan untuk memahami perbedaan pola diplomasi komersial antara Indonesia dengan negara-negara mitranya, yaitu Korea Selatan, Cina, dan Jepang, juga kaitannya dengan strategi dan pengaruh objek sasaran promosi investasi industri EV dari tahun 2019 hingga 2022. Data dianalisis menggunakan verifikasi dan metode triangulasi berdasarkan konsep diplomasi komersial oleh Potter (2004), dan strategi promosi investasi menurut Wells dan Wint (2000). Hasil kajian menunjukkan bahwa terdapat perbedaan pola tahapan diplomasi komersial, pendekatan promosi investasi, serta karakteristik investor pada konteks Indonesia untuk masing-masing negara yang diteliti.

**Kata Kunci:** diplomasi komersial, Indonesia, industri kendaraan listrik, promosi investasi

## Pendahuluan

Perlunya dukungan secara politis dari berbagai pihak untuk mencapai tujuan *carbon neutral* tampaknya amat disadari betul oleh aktor-aktor negara maju saat ini (Harinowo dan Khaidir, 2021). Inggris misalnya, Perdana Menteri Boris Johnson telah memutuskan akan melarang penjualan mobil *Internal Combustion Engine (ICE)* mulai tahun 2030. Rencana pelarangan kendaraan ICE tersebut dilakukan untuk mengejar target *Net Zero Emission* tahun 2050, dan dinilai sebagai langkah yang strategis untuk mempercepat transisi ke kendaraan listrik (Arbar, 2020). Negara Eropa lainnya seperti Norwegia juga melakukan hal serupa. Norwegia mengaktualisasikan langkah yang lebih progresif dengan melarang penjualan mobil ICE di tahun 2025, bahkan porsi penjualan kendaraan non-BBM di negara tersebut telah mencapai lebih dari 50% pada 2020 lalu (Euronews, 2021). Layaknya Inggris, Pemerintah Kota Tokyo juga mulai memberlakukan pelarangan penjualan kendaraan ICE pada 2030 mendatang, hal yang bahkan pemerintah pusatnya pun belum berani lakukan akibat dari kuatnya lobi-lobi raksasa industri otomotif Jepang (Harinowo & Khaidir, 2021).

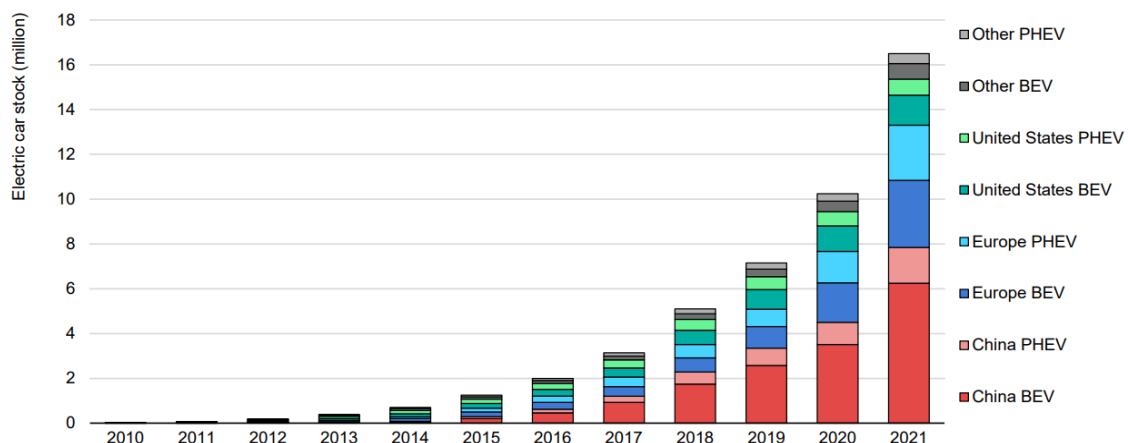
Selain itu, lahirnya Perjanjian Paris pada tahun 2015, yang termasuk dalam kerangka *United Nations Framework Convention on Climate Change (UNFCCC)*, juga semakin memperkuat fondasi kebijakan berbagai negara guna meraih tujuan *carbon neutral*. Perjanjian Paris dibahas secara komprehensif oleh berbagai perwakilan dari 196 negara anggota yang sebelumnya telah disepakati secara konsensus pada 12 Desember 2015 dalam konferensi COP ke-21 di Le Bourget, Paris, Prancis. Perjanjian ini memiliki target yang bersifat *long-term*, agar kenaikan suhu udara di permukaan bumi tidak melewati 2 derajat Celcius di atas masa sebelum revolusi industri dan mengusahakan agar kenaikannya tidak lagi melebihi target di atas 1,5 derajat Celcius. Agar risiko dari dampak pemanasan global dapat diminimalisir, kesepakatan pemasangan target kenaikan suhu menjadi hal yang sangat krusial. Demi tercapainya keseimbangan iklim pada paruh kedua abad ke-21, berbagai upaya dalam rangka mengurangi emisi karbon di seluruh dunia harus dilakukan secara cepat dan terorganisir (UNFCCC, 2015).

Inti dari tujuan Perjanjian Paris tahun 2015 silam inilah yang mendorong pemerintah dari berbagai negara, untuk secara simultan mulai melarang penjualan kendaraan bermesin konvensional, yang masih menggunakan bahan bakar minyak bumi dari tahun ke tahun. Bahkan dalam beberapa tahun belakangan, muncul kesadaran

kolektif yang semakin tinggi dari berbagai negara untuk mempercepat pelarangan penjualan mobil *Internal Combustion Engine (ICE)*, demi semakin cepatnya pencapaian target *carbon neutral* tersebut. Mesin mobil yang masih murni menggunakan bahan bakar fosil dianggap sebagai salah satu biang utama terjadinya pemanasan global hingga saat ini (UNFCCC, 2015).

Gambar 1 berikut menunjukkan bahwa lebih dari 16,5 juta mobil listrik telah beroperasi pada tahun 2021, dimana jumlah tersebut meningkat tiga kali lipat bila dibandingkan tiga tahun sebelumnya. Kendaraan listrik atau lebih dikenal dengan istilah *Electric Vehicles (EV)*, termasuk didalamnya *Full Battery Electric Vehicles (BEV)* maupun *Plug-in Hybrid Electric Vehicles (PHEV)*, tengah mengalami kenaikan tren di pasar otomotif dunia dikarenakan berbagai keunggulan yang ditawarkannya (International Energy Agency, 2022). Diantaranya, kendaraan listrik memiliki kemampuan tiga hingga lima kali lebih hemat energi bila dibandingkan dengan kendaraan ICE. Kendaraan listrik juga meningkatkan ketahanan energi di sektor transportasi jalan yang dikenal memiliki ketergantungan kuat pada bahan bakar berbasis minyak. Hal ini secara otomatis mengurangi dependansi pada impor minyak bagi berbagai negara. Tanpa adanya emisi gas buang, kendaraan listrik juga sangat cocok untuk mengatasi masalah polusi udara, terutama di daerah perkotaan dimana masyarakat sangat rawan terpapar polutan berbahaya dari kendaraan bermesin konvensional. Selain polusi asap, kendaraan listrik tentunya tidak menghasilkan emisi *Greenhouse Gas (GHG)* yang berkontribusi pada fenomena pemanasan global. Suara mesin kendaraan listrik yang lebih senyap dibandingkan kendaraan ICE juga turut berkontribusi pada terminimalisirnya polusi suara, utamanya pada kategori kendaraan roda dua maupun tiga. Secara krusial, kendaraan listrik memainkan peran utama dari *cost reduction* teknologi baterai di masa depan, sehingga sangat strategis untuk daya saing industri dan relevan untuk mendukung transisi energi bersih (Harinowo & Khaidir, 2021).

Gambar 1 – Jumlah Mobil Listrik yang Telah Beroperasi di Seluruh Dunia (2010-2021)



Sumber: International Energy Agency (2022)

Indonesia sebagai negara dengan pasar otomotif terbesar di Asia Tenggara, memiliki potensi yang besar dalam pengembangan potensi kendaraan listrik. Menurut data dari ASEAN Automotive Federation, Indonesia mencatatkan angka penjualan kendaraan bermotor terbesar di Asia Tenggara yaitu sebesar 1.048.040 unit pada tahun 2022, meskipun kapasitas produksinya jauh tertinggal dari Thailand yaitu hanya 1.470.146 unit (ASEAN Automotive Federation, 2022).

Dengan hadirnya tren kendaraan listrik di dunia, sikap pemerintah secara garis besar menginginkan Indonesia tidak hanya hadir sebagai konsumen, akan tetapi berkomitmen sebagai pemain utama rantai pasokan global di sektor ini. Momentum Presidensi G20 dimanfaatkan Indonesia untuk menunjukkan sikap dan dukungannya secara simbolis terhadap green mobility, dengan menggunakan mobil listrik sebagai kendaraan resmi delegasi KTT G20 pada bulan November 2022 (Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian, 2021). Dukungan lebih lanjut juga dilakukan dengan terbitnya Instruksi Presiden Nomor 7 Tahun 2022 tentang Penggunaan Kendaraan Bermotor Listrik Berbasis Baterai Sebagai Kendaraan Dinas Operasional Pemerintah Pusat dan Daerah (Sekretariat Kabinet, 2022).

Urgensi pengembangan industri EV di Indonesia juga terlihat dari sumber daya alam nasional yang dimiliki, serta potensi positifnya bagi perekonomian nasional. Berdasarkan laporan dari LPEM FEB UI, Indonesia diketahui sebagai salah satu negara penghasil, serta pemilik cadangan logam nikel terbesar di dunia (Revindo & Alta, 2020). Kekayaan nikel ini tentu sangat potensial apabila Indonesia dapat mewujudkan hilirisasi industri, serta memberikan nilai tambah (*value-added*) bagi produk otomotif dalam

negeri. Potensi nilai tambah bagi produk-produk industri hulu dari kendaraan listrik juga semakin menunjukkan bahwa keberadaan industri EV dapat memberikan kontribusi positif bagi perkembangan ekonomi, terlebih lagi di sektor otomotif. Keberadaan industri EV juga dapat memacu pertumbuhan di berbagai sektor industri pendukung lainnya, sehingga diharapkan dapat menjadi stimulan bagi industri kecil dan menengah lokal di bidang otomotif agar semakin berkembang. Selain itu, keberadaan industri EV terbukti dapat meningkatkan pertumbuhan lapangan kerja di berbagai sektor terhubung lainnya secara signifikan (Pirmana et al., 2023).

Beberapa negara berkembang masih dalam tahap awal transisi menuju EV murni, namun di negara maju dan beberapa pasar otomotif terbesar dunia, armada EV berkembang dengan sangat pesat (Dimsdale, 2019). Harga baterai dan kendaraan listrik di negara-negara tersebut cenderung dapat menurun dan infrastruktur pendukungnya terpasang di banyak tempat, sehingga mendukung *green mobility* di seluruh moda transportasi (International Energy Agency, 2019). Maka, kebijakan yang efektif, kerja sama, dan promosi *Foreign Direct Investment (FDI)* sangatlah penting untuk dilakukan, demi menarik investasi industri EV, mengakselerasi pembangunan infrastruktur *charging station*, serta memastikan terbentuknya ekosistem EV di suatu negara. Bertambahnya model dan meningkatnya angka penjualan di tiap-tiap kawasan negara berkembang, menunjukkan semakin intensnya tren EV tidak hanya di negara maju, tetapi juga emerging market (International Energy Agency, 2022).

Peran vital bagi diplomasi komersial dalam rangka mengadvokasi kepentingan pemerintah dan bisnis di saat yang bersamaan menjadi sangat penting, terutama ketika promosi FDI menjadi fokus utamanya (Potter, 2004). Secara umum, setiap pengembangan industri di suatu negara pasti membutuhkan dana yang sangat besar. Seperti contoh pada penelitian Nurika (2015), dimana praktik diplomasi komersial sangat penting untuk dilakukan dalam konteks pembangunan industri smelter bauksit, terutama dalam hal mempromosikan investasi di Indonesia. Hal yang sama juga perlu dilakukan dalam rangka mengembangkan industri bermodal besar di sektor manapun di Indonesia, termasuk di sektor industri EV, dimana membangun pabrik mobil listrik, nilai investasi yang dibutuhkan mencapai Rp5 triliun untuk mencapai kapasitas produksi sebesar 60 ribu unit per tahun (Wicaksono & Sudiby, 2019). Promosi FDI merupakan bagian dari diplomasi komersial, yang juga merupakan pecahan dari praktik diplomasi ekonomi

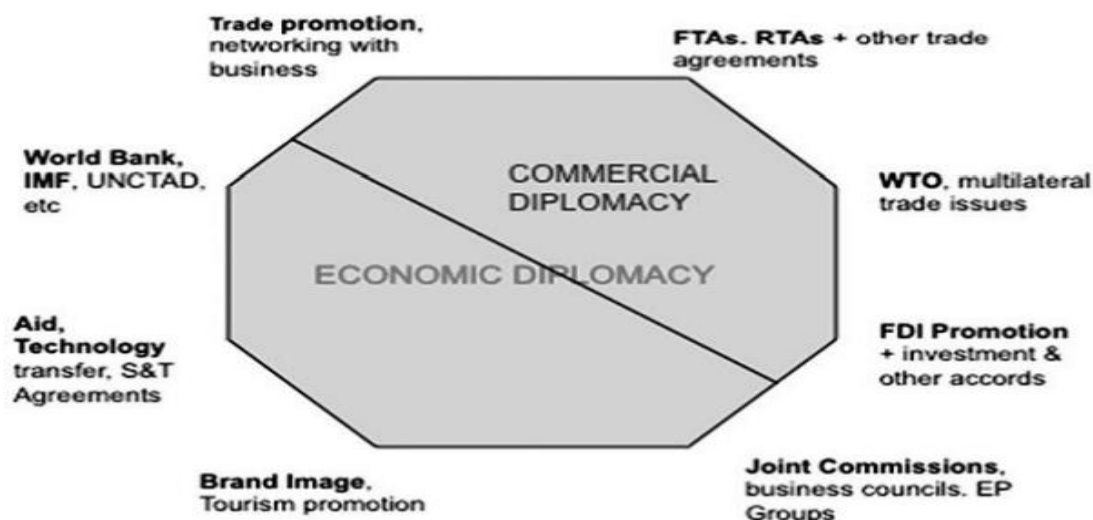
secara holistik (Rana, 2007). Maka dari itu, peneliti menganggap bahwa praktik diplomasi komersial menjadi kunci bagi Indonesia dalam memperbesar kapitalisasi industri di sektor EV, serta mendukung agenda hilirisasi dengan menggandeng berbagai industri komponen pendukungnya.

Berdasarkan pengamatan peneliti, belum ada penelitian lain yang membahas hubungan diplomasi komersial Indonesia dengan tiga negara sekaligus dalam konteks EV. Diketahui hanya Korea Selatan saja yang telah dibahas sebagai negara mitra Indonesia dalam konteks diplomasi komersial industri EV di berbagai literatur (lihat Wambrauw et al., 2023). Peneliti akan fokus membahas dua hal yang menjadi inti dari penelitian ini. Pertama, yaitu perwujudan diplomasi komersial Indonesia terkait promosi investasi industri EV. Kedua, adalah berkenaan dengan perbedaan pola perwujudan diplomasi komersial, pendekatan promosi investasi, serta karakteristik investor industri EV di Indonesia dengan negara-negara mitra, yaitu Korea Selatan, Cina, dan Jepang. Penelitian ini membatasi kajian pada konsep diplomasi komersial, dengan maksud agar penelitian tidak meluas pada konsep diplomasi ekonomi yang cakupannya terlalu luas, dan fokus pada pembahasan promosi investasi di industri EV. Pembahasan EV pada penelitian ini secara spesifik hanya terbatas pada sektor mobil listrik. Pengambilan data penelitian ini terfokus dari mulai tahun 2019 hingga 2022, lebih tepatnya sejak diterbitkannya Perpres Nomor 55 Tahun 2019 (Prasty, 2022).

### **Diplomasi Komersial**

Dalam berbagai kajian terkait diplomasi, konsep diplomasi komersial kerap kali disamakan dengan konsep diplomasi ekonomi, diplomasi perdagangan, ataupun diplomasi keuangan (Lee & Hudson, 2004). Padahal, definisi tiap-tiap istilah tersebut berbeda cakupannya. Tidak banyak penelitian ilmiah ataupun publikasi jurnal yang membahas lebih detail terkait konsep ini, mengingat istilahnya yang tumpang tindih dengan berbagai konsep diplomasi ekonomi lainnya. Maka dari itu, Rana (2007) Menyusun sebuah pengelompokan cakupan antara terminologi diplomasi komersial dengan diplomasi ekonomi secara holistik melalui gambar berikut.

Gambar 2 – Kaitan Diplomasi Komersial dengan Diplomasi Ekonomi



Sumber: Rana (2007)

Dapat dilihat pada gambar 2, bahwa diplomasi komersial merupakan bagian dari diplomasi ekonomi dengan fokus pada empat aktivitas utama yakni promosi dagang, pembuatan kesepakatan dagang, pembahasan isu perdagangan multilateral, dan promosi penanaman modal asing (*foreign direct investment*). Untuk banyak negara, termasuk Indonesia, aktivitas pembuatan kesepakatan dagang dan pembahasan isu perdagangan multilateral merupakan kewenangan dari pemerintah pusat, sedangkan aktivitas promosi dagang dan promosi penanaman modal asing dapat dilakukan oleh semua tingkatan pemerintah dan seluruh badan promosi ekspor dan investasi yang relevan (Killian, 2016).

Pembahasan terkait konsep diplomasi komersial secara umum dapat dikelompokkan menjadi dua tingkatan. Pertama, pembahasan tingkat makro (Kopp, 2004), yaitu ketika konsep diplomasi komersial disamaartikan dengan konsep diplomasi ekonomi (Mercier, 2007), diplomasi perdagangan, maupun diplomasi keuangan (Okano-Heijmans & Ruel, 2011). Interpretasi demikian membuat konsep diplomasi komersial dianggap memiliki cakupan isu yang lebih luas dan bersifat umum, mulai dari persoalan seputar kebijakan ekonomi, tujuan ekonomi, hingga perjanjian perdagangan beserta implementasinya (Zuidema, 2011). Bahasan mengenai konsep diplomasi komersial dalam interpretasi ini akan selalu dikaitkan dengan aktivitas yang bertajuk negosiasi, konsultasi, dan penyelesaian sengketa perdagangan (Saner & Yiu, 2003), karena ketiga aktivitas tersebut memang diyakini sebagai upaya untuk mempengaruhi kebijakan atau peraturan pemerintah negara lain yang dianggap berkaitan dengan perdagangan dan investasi global. Kedua, interpretasi di tingkat mikro, yaitu ketika diplomasi komersial

didefinisikan secara lebih spesifik (Kostecki & Naray, 2007), khususnya merujuk pada dukungan yang diberikan terhadap sektor bisnis dan keuangan dalam negeri (Berridge & James, 2001). Dukungan ini tidak hanya ditujukan untuk meningkatkan intensitas perdagangan, tetapi juga memacu investasi ke dalam dan luar negeri, sehingga baik upaya promosi perdagangan maupun promosi investasi, akan dilakukan dalam prioritas yang setara (Mercier, 2007).

Di antara interpretasi di tingkat makro dan mikro, sebagian besar akademisi maupun praktisi lebih memilih untuk menggunakan interpretasi di tingkat mikro karena dianggap dapat mengidentifikasi ide pokok dari konsep diplomasi komersial itu sendiri, tanpa harus dikaitkan dengan konsep-konsep diplomasi lainnya. Gambaran mengenai konsep diplomasi komersial sebagaimana yang dimaksud oleh interpretasi tersebut dapat merujuk pada definisi yang dikemukakan oleh Potter, Lee, & Naray. Potter (2004) mendefinisikan diplomasi komersial sebagai penggunaan alat-alat diplomasi untuk membantu mencapai keuntungan komersial melalui promosi ekspor, menarik investasi asing ke dalam negeri, mengembangkan kesempatan investasi ke luar negeri, serta mendorong pemanfaatan alih teknologi. Terkait dengan tumpang tindih penggunaan diplomasi komersial dengan diplomasi ekonomi, Potter (2004) juga berpendapat bahwa meskipun konsep diplomasi ekonomi dan diplomasi komersial dapat saling melengkapi, namun kedua konsep tersebut tidak dapat saling menggantikan.

Sementara itu, Lee (2004) mendefinisikan diplomasi komersial sebagai suatu jaringan kerja antara aktor publik dan swasta dalam mengelola hubungan komersial dengan menggunakan sarana dan proses diplomatik. Untuk menyempurnakan definisi ini, Ruël et al. (2013) menspesifikasikan negara sebagai aktor publik sedangkan pelaku bisnis sebagai aktor swasta, yang dalam hal ini keduanya saling bekerja sama dalam konteks domestik, regional, dan sistem dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan kedua aktor tersebut. Sedangkan definisi komersial yang dikemukakan oleh Naray (2008) adalah suatu aktivitas yang dilakukan oleh aktor publik dalam kerangka aktivitas diplomasi yang bertajuk promosi bisnis antara *home* dengan *host country*. Tujuannya adalah untuk mendorong perkembangan bisnis melalui serangkaian aktivitas promosi dan fasilitasi (Naray, 2008). Dari ketiga definisi tersebut, dapat ditarik suatu benang merah yang mengindikasikan bahwa diplomasi komersial identik dengan aktivitas dukungan



diplomasi yang diberikan oleh pemerintah terhadap pelaku bisnis untuk menciptakan dan memperluas kesempatan bisnis di luar batas-batas negara (Ruël et al., 2013).

Sebagai bentuk dukungan untuk mengembangkan bisnis dalam skala internasional, diplomasi komersial memiliki esensi yang berupa perpaduan kerja sama antara pemerintah (negara) dengan pelaku bisnis (non-negara) untuk mencapai keuntungan ekonomi (Potter, 2004). Esensi ini ditunjukkan oleh Potter dengan membagi aktivitas diplomasi komersial ke dalam dua kategori berdasarkan kepentingan dan kapasitas masing-masing aktor. Kategori pertama adalah bisnis. Kategori ini terdiri dari lima aktivitas yang dinilai sebagai aktivitas utama dalam diplomasi komersial, yaitu *trade promotion, promotion of Foreign Direct Investments (FDIs), co-operation in science and technology, promotion on tourism, dan advocacy for national business community* (Tišma et al., 2012). Sedangkan kategori kedua adalah pemerintah. Pemerintah berperan sebagai pihak yang memfasilitasi pencapaian aktivitas utama dengan memberikan empat aktivitas dukungan yang berupa *intelligence, networking and public relations, contract negotiator of implementation, dan problem solving* (Kostecki dan Naray, 2007). Untuk mempermudah pemetaan terhadap keseluruhan aktivitas tersebut, Potter pun mengembangkan kerangka berikut ini.

Gambar 3 – Kerangka Diplomasi Komersial Potter



Sumber: Potter (2004)

Selain itu, terdapat beberapa karakteristik bagi pemerintah maupun pelaku bisnis dari negara asal (*host country*) maupun negara tuan rumah (*home country*) yang membentuk konteks pelaksanaan diplomasi komersial. Karakteristik aktor dari *host country* dalam hal ini berasal dari struktur pemerintahan, dan pengaruh aktor pemerintah dan swasta pada diplomasi komersial dari negara tersebut. Karakteristik *home country*

meliputi pertumbuhan ekonomi, perkembangan politik, serta hubungan diplomatik antara *home* maupun *host country* (Reuvers dan Ruël, 2012).

### Strategi Promosi Investasi

Persaingan ekonomi yang meningkat tajam memaksa pemerintah untuk tidak mengabaikan peran investor dan modal, seiring dengan semakin tingginya perhatian pemerintah terhadap keberlangsungan ekonomi negaranya (Ozdem & Struett, 2009). Kebaikan investasi asing bagi perekonomian suatu negara memang telah mendapatkan pengakuan dari kalangan akademisi maupun praktisi, terbukti dari banyaknya kajian mengenai kontribusi positif investasi asing terhadap suatu negara. Salah satunya dapat ditemukan dalam tulisan Alfaro et al. (2006), yang mengemukakan bahwa investasi asing tidak hanya menguntungkan dari sisi alih teknologi, tetapi juga dari sisi peningkatan pertumbuhan ekonomi suatu negara. Selain itu, kesetaraan prioritas antara promosi perdagangan dengan promosi investasi dalam diplomasi komersial juga dapat menjadi bukti bahwa manfaat ekonomi yang diperoleh dari investasi asing memang layak untuk disejajarkan dengan hasil ekspor.

Sebagai upaya untuk menarik investasi asing, Wells & Wint (2000) menawarkan tiga pendekatan promosi investasi yang terdiri dari *image-building*, *investment-generation*, dan *investment-services*. Menurut mereka, strategi dalam melakukan promosi investasi terletak pada pemilihan kombinasi di antara ketiga pendekatan tersebut. *Image-building* ditujukan untuk membangun citra negara sebagai suatu lokasi yang strategis bagi perkembangan bisnis para investor asing. Pendekatan ini dapat digunakan ketika aktor ingin melakukan aktivitas promosi investasi secara umum, yaitu ke semua calon investor asing di semua sektor, tanpa ada kriteria khusus. Beberapa aktivitas yang termasuk ke dalam pendekatan ini di antaranya adalah pengiklanan di media keuangan; partisipasi pada pameran investasi; pengiklanan pada media yang khusus memuat tentang industri atau sektor bisnis; melakukan misi investasi umum dari *host country* ke *home country* atau sebaliknya; dan melakukan seminar informasi umum pada berbagai kesempatan yang berkaitan dengan investasi (Wells & Wint, 2000).

Sedangkan *investment-generation* ditujukan untuk menghasilkan investasi asing secara langsung, dengan mempromosikan investasi suatu sektor tertentu terhadap beberapa calon investor asing yang dibidik berdasarkan kriteria-kriteria khusus (Wells & Wint, 2000). Kriteria tersebut meliputi industri; sektor; wilayah geografis; dan

keunggulan calon investor jika ditinjau dari kondisi negara asalnya, seperti ukuran, tingkat pertumbuhan ekonomi, intensitas ekspor hasil produksi, serta keunggulan lain yang membuat calon investor tersebut dinilai prospektif. Pendekatan ini meliputi sejumlah aktivitas seperti memberikan surat secara langsung atau melakukan kampanye telemarketing; melakukan misi investasi untuk industri atau sektor tertentu dari *host country* ke *home country* atau sebaliknya; melakukan seminar untuk informasi yang berkaitan dengan industri atau sektor tertentu; serta melakukan penelitian pada perusahaan tertentu dan diikuti dengan presentasi yang bertajuk penjualan.

Sementara itu, *investment-services* ditujukan untuk menyediakan jasa bagi para calon investor yang prospektif, maupun bagi investor asing yang telah merealisasikan investasinya (Wells & Wint, 2000). Beberapa aktivitas yang termasuk ke dalam pendekatan ini adalah menyediakan jasa konseling terkait investasi; mempercepat proses pengajuan dan perijinan; dan menyediakan jasa-jasa lain yang dibutuhkan pasca penanaman investasi.

Dari ketiga pendekatan tersebut, Morisset (2003) lebih memilih *investment-generation* sebagai pendekatan yang harus dijadikan sebagai orientasi utama oleh setiap negara dalam melakukan promosi investasi. Sedangkan Wells & Wint (2000) justru menganggap bahwa kombinasi antara *image-building* dan *investment-generation* lah yang akan menjadi strategi paling tepat untuk mempromosikan negara sebagai suatu lokasi investasi. Menurut mereka, di dalam upaya promosi investasi nanti, kedua pendekatan tersebut akan dikembangkan secara bergantian dalam bentuk siklus. Awalnya pemerintah akan menerapkan pendekatan *image-building* untuk menunjukkan kepada investor asing bahwa pemerintah mengapresiasi peran investasi asing bagi pertumbuhan ekonomi dalam negeri dan mengemukakan ajakannya agar mereka bersedia untuk melakukan investasi. Ketika citra negaranya sudah mulai mendapatkan respon positif dari para investor asing, pemerintah pun akan beralih menggunakan pendekatan *investment-generation* untuk segera merealisasikan ketertarikan investor asing terhadap negaranya.

Sementara itu, beberapa penulis lain tampak mengunggulkan *image-building* dibandingkan kedua pendekatan lainnya. Salah satunya adalah Mercier (2007) yang memandang *image-building* sebagai pendekatan yang sesuai untuk mengawali promosi investasi, terlebih bagi negara berkembang. Di sisi lain, terdapat tulisan Lederman et al. (2010) yang menyiratkan bahwa *image-building* merupakan salah satu unsur penting

dalam diplomasi komersial. Hal serupa juga ditemukan pada tulisan Naray (2008), yaitu dalam pernyataan yang menyebutkan tentang *image-building* sebagai isu strategis dalam diplomasi komersial. Menurutnya, alasan mengapa *image-building* berperan penting adalah karena bagi para pelaku bisnis yang baru, potensi bisnis mereka bergantung pada citra perusahaan yang kuat, positif, dan dibangun secara internasional.

Contoh penerapan pendekatan *image-building* dalam diplomasi komersial salah satunya dapat ditemukan pada tulisan Potter (2004) yang mengulas tentang pengalaman Kanada. Di antara tiga pendekatan yang dikemukakan oleh Wells & Wint, Kanada menerapkan *image-building* sebagai strategi dalam mempromosikan investasinya. Dalam upaya promosi investasi ini, Kanada berusaha membangun citra negaranya sebagai sumber dan lokasi berteknologi tinggi, serta memiliki industri dengan nilai tambah yang tinggi (Mercier, 2007). Padahal, selama ini Kanada dikenal oleh para investor asing sebagai negara yang perekonomiannya berbasis pada sumber daya yang dimilikinya (Potter, 2004).

Apa yang dilakukan oleh Kanada tersebut menunjukkan bahwa dalam suatu upaya promosi investasi, terdapat beberapa hal yang memang dianggap perlu untuk ditonjolkan agar dapat menarik perhatian investor asing. Beberapa tulisan yang membahas mengenai hal ini di antaranya adalah Olins (2002) yang berpendapat bahwa promosi investasi harus diawali dengan memaparkan keunggulan terkait ketersediaan tenaga ahli, kecenderungan untuk menjadi rekan bisnis yang dapat dipercaya, serta ketersediaan infrastruktur yang memadai. Sedangkan menurut Rose-Ackerman & Tobin (2005), yang dianggap paling berpengaruh dalam upaya promosi investasi adalah ukuran dan potensi pasar.

### **Metode Penelitian**

Dalam penelitian ini, pendekatan yang digunakan adalah menggunakan metode kualitatif. Dalam metode kualitatif, subjek penelitian (dalam hal ini narasumber terkait) yang mengalami atau mengetahui isu dan permasalahan yang diteliti karena pekerjaan, pengetahuan, ataupun pengalamannya akan dikumpulkan oleh peneliti sebagai bagian dari data. Pengamatan berbagai dokumen, disertai dengan penggalian informasi melalui wawancara bersama subjek penelitian, adalah serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh peneliti dalam rangka pengumpulan data agar lebih komprehensif. Hal ini didasarkan pada konsep penelitian kualitatif, dimana penelitian ini tidak bersandar pada satu jenis data, melainkan berbagai macam data, seperti dokumen yang membahas isu terkait, hasil

observasi, wawancara, maupun rekaman audio visual. Dalam penelitian kualitatif, sepanjang pelaksanaan penelitian hingga dengan penulisan laporan, proses analisis data berlangsung secara bersamaan (Creswell & Creswell, 2018). Terkait hal ini, peneliti melakukan analisis sejak proses studi pustaka dimulai, tidak setelah semua data terkumpul. Dalam pelaksanaannya, ketika peneliti melakukan penelaahan berbagai dokumen terkait pengembangan industri EV, disaat yang bersamaan peneliti meng-highlight beberapa temuan dan mengelaborasikannya dengan literatur terkait teori maupun informasi sejenis dalam hasil *interview* narasumber. Narasumber tersebut antara lain:

1. Emmanuel Lestarto Wanandi sebagai Ketua Kadin Indonesia Komite Jepang, Staf Khusus Menteri Perindustrian RI, sekaligus Direktur Santini Group dan PT Yuasa Battery Indonesia
2. Dino Ahmad Ryandi sebagai Director and Chief Operating Officer PT VKTR Indonesia, CEO PT Bakrie Autoparts, serta Wakil Ketua Komite Tetap Alat Transport dan Logam Kadin
3. Taufiek Bawazier sebagai Direktur Jenderal Industri Logam, Mesin, Alat Transportasi, dan Elektronika, Kementerian Perindustrian RI
4. Muhammad Ihsan sebagai Fungsional Pembina Industri Ahli Muda, Direktorat Jenderal Industri Logam, Mesin, Alat Transportasi, dan Elektronika, Kementerian Perindustrian RI

Peneliti menerapkan dua teknik dalam proses analisis data, yaitu teknik verifikasi dan triangulasi data. Verifikasi data dilakukan dengan mengonfirmasi hasil *interview* narasumber dengan temuan-temuan dari studi pustaka maupun sebaliknya. Proses triangulasi data juga dilakukan selayaknya proses verifikasi. Namun dalam triangulasi data, peneliti melakukan konfirmasi, komparasi, serta refleksi suatu temuan dengan temuan lain dari berbagai sumber, seperti artikel jurnal, laporan penelitian, artikel berita dan lain-lain. Kedua teknik analisis data ini dilakukan dengan tujuan agar data yang diperoleh semakin akurat dan konsisten.

### **Pembahasan: Tahapan Aktivitas Diplomasi Komersial**

Kunci bagi terwujudnya diplomasi komersial dalam upaya pengembangan industri EV di Indonesia terletak pada kerja sama yang dilakukan antara pemerintah dengan pelaku

bisnis multinasional di sektor otomotif. Hal tersebut didasarkan pada interpretasi dari konsep diplomasi komersial tingkat mikro, yang menggarisbawahi pentingnya dukungan dari aktor pemerintah terhadap perkembangan pelaku bisnis (Berridge & James, 2001). Potter (2004) memandang bahwa kerja sama antar kedua aktor tersebut merupakan bagian dari esensi diplomasi komersial. Diplomasi tersebut dibutuhkan untuk mendukung pengembangan industri kendaraan listrik yang ada di Indonesia.

Latar belakang kerja sama antara pemerintah dengan berbagai perusahaan otomotif di Korea Selatan, Cina, dan Jepang dalam upaya pengembangan industri EV adalah tingginya angka investasi di sektor otomotif dari ketiga negara yang menjadi sasaran promosi investasi tersebut. Dari keseluruhan total investasi di sektor otomotif Indonesia per tahun 2022, sebanyak 83,31% berasal dari Jepang (Rp116,1 triliun), 8,11% berasal dari Cina (Rp11,3 triliun), serta 7,56% berasal dari Korea Selatan (Rp10,54 triliun). Sisanya, 1,02% atau sekitar Rp1,42 triliun berasal dari investor Uni Eropa (Kementerian Perindustrian, 2022).

Dalam upaya pengembangan promosi investasi industri kendaraan listrik di Indonesia, diplomasi komersial diwujudkan dengan pola yang telah dikembangkan oleh Potter (2004). Aktivitas diplomasi komersial yang dikembangkan dalam konteks ini terbagi atas dua bagian: aktivitas utama serta aktivitas pendukung. *Promotion of FDI* merupakan aktivitas utama yang dilakukan, sedangkan aktivitas pendukung terbagi atas beberapa tahapan, yaitu *networking and public relations, intelligence, contract negotiator of implementation*, dan *problem-solving*. Semua aktivitas pendukung dilakukan dalam rangka mendukung aktivitas utama yang berfokus pada promosi investasi industri EV.

Tabel 1 di bawah ini merupakan refleksi dari tahapan-tahapan diplomasi komersial terhadap strategi promosi investasi. Susunan rangkaian aktivitas seperti yang telah dijelaskan sebelumnya merupakan pengembangan dari pola strategi promosi investasi. Tahapan yang terbentuk adalah hasil kombinasi antara konsep diplomasi komersial Potter dengan pendekatan promosi investasi yang telah dikemukakan oleh Wells & Wint (Nurika, 2015). Tahapan aktivitas diplomasi komersial yang terbentuk merupakan sintesis dari pendekatan promosi investasi yang terdiri dari tiga fase utama, yaitu *image-building, investment-generation, dan investment-services*.

**Tabel 1 – Refleksi Tahapan Diplomasi Komersial terhadap Strategi Promosi Investasi**

<b>Tahapan Diplomasi Komersial (Potter, 2004)</b>	<b>Strategi Promosi Investasi (Wells dan Wint, 2000)</b>
<i>Networking and Public Relations</i>	<i>Image-building</i>
<i>Intelligence</i>	<i>Investment-generation</i>
<i>Contract Negotiator of Implementation</i>	
<i>Promotion of FDI</i>	
<i>Problem-solving</i>	<i>Investment-services</i>

Sumber: Nurika (2015), diolah oleh peneliti.

Peneliti mencermati dalam rangkaian tahapan aktivitas diplomasi komersial Indonesia di sektor pengembangan industri EV didapatkan bahwa terdapat perbedaan yang signifikan antara konteks Korea Selatan, Jepang, dan Cina. Perbedaan tersebut meliputi beberapa poin, yang menjadikan tiap negara memiliki karakteristik yang khas antara satu dengan lainnya. Perbedaan pola perwujudan diplomasi komersial ini menunjukkan bahwa diplomasi komersial Indonesia tidak memiliki pola yang tetap layaknya pada kerangka diplomasi komersial yang dikemukakan oleh Potter.

### **Perbedaan Pola Diplomasi Komersial Indonesia**

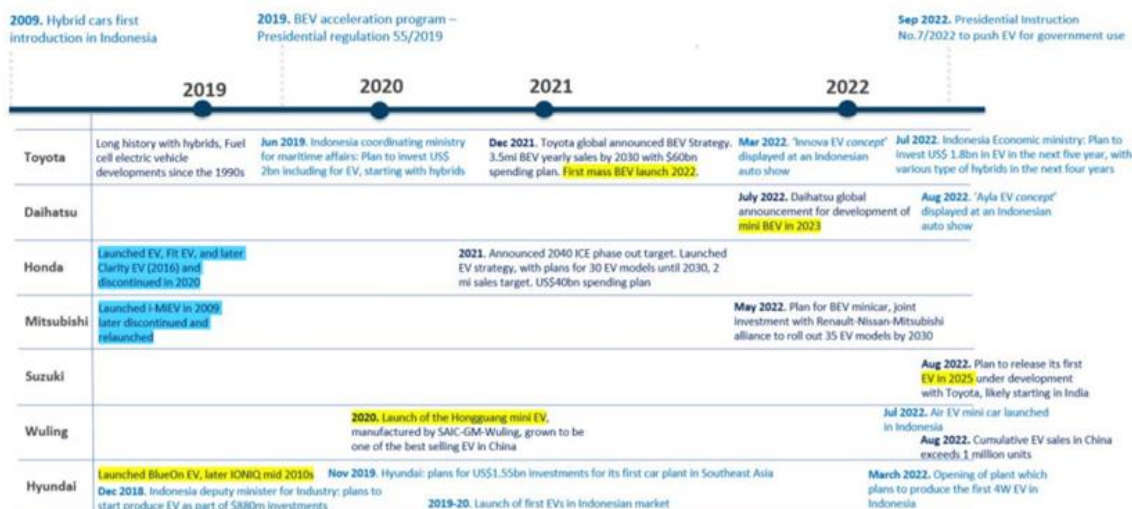
#### ***Indonesia–Korea Selatan***

Dalam konteks Korea Selatan, perwujudan diplomasi komersial Indonesia telah sepenuhnya sesuai dengan kerangka diplomasi komersial Potter. Menurut narasumber wawancara dari Kementerian Perindustrian, proses diplomasi dalam pengembangan industri kendaraan listrik di Indonesia memiliki pengaruh yang relatif seimbang antara aktor bisnis dengan pemerintah. Pemerintah Indonesia ikut aktif ambil bagian dalam setiap proses tahapan diplomasi komersial, sedangkan aktor bisnis cenderung aktif dalam *proses networking and public relation*, serta *intelligence*. Pelaksanaan proses diplomasi komersial dilakukan melibatkan *Korea Trade-Investment Promotion Agency (KOTRA)*, sebagai bagian dari perpanjangan tangan pemerintah Korea Selatan dalam memfasilitasi relasi antara aktor bisnis Korea Selatan dengan Indonesia. Selain itu, Kamar Dagang dan Industri (Kadin) Indonesia Komite Korea juga ikut berperan sebagai aktor bisnis dalam proses diplomasi komersial di sektor kendaraan listrik (Bawazier & Ihsan, 2023).

Dalam proses selama negosiasi hingga realisasi investasinya, investor otomotif Korea Selatan, dalam hal ini Hyundai, membutuhkan waktu yang ternyata relatif paling singkat apabila dibandingkan dengan negara lainnya yang menjadi objek penelitian seperti pada Gambar 4. Apabila dikategorisasikan, faktor inilah yang membuat investor

otomotif Korea Selatan termasuk dalam kategori investor yang moderat, karena melibatkan peran dan relasi yang relatif seimbang antara pemerintah dengan pelaku bisnisnya. Meskipun demikian, adanya pengaruh realisasi investasi Korea Selatan, khususnya Hyundai, yang begitu cepat prosesnya, membuat kesan pengembangan industrinya menjadi sangat agresif di Indonesia.

**Gambar 4 – Perbandingan Pengembangan EV di Indonesia oleh Berbagai Perusahaan Otomotif**



Sumber: (Adhiguna, 2023)

Tabel 2 berikut merangkum hasil dari pola perwujudan diplomasi komersial Indonesia dalam konteks Korea Selatan. Adanya kombinasi dari keseimbangan peran pemerintah dan pelaku bisnis, akan tetapi disertai proses realisasi investasinya yang begitu cepat, membuat investor otomotif Korea Selatan termasuk dalam investor yang moderat namun sedikit memiliki orientasi yang agresif.

**Tabel 2 – Pola Perwujudan Diplomasi Komersial Indonesia dalam Konteks Korea Selatan**

Kerangka Diplomasi Komersial Potter		Promosi Investasi Industri EV ke Korea Selatan		
Tahapan Diplomasi		Jenis Aktivitas	Aktor Promosi Investasi	Sasaran Promosi Investasi
Business Objective	Promotion of FDI	Dialog, One-on-one Meeting	Pemerintah Indonesia bersama Aktor Bisnis	Industri Otomotif Korea Selatan
Government Objective	Networking and Public Relations			
	Intelligence			
	Contract Negotiator of Implementation		Pemerintah Indonesia	
Problem-Solving	Fasilitasi Misi Investasi			

Sumber: diolah oleh peneliti.



### *Indonesia–Cina*

Dalam konteks Cina, perwujudan diplomasi komersial Indonesia juga telah sepenuhnya memenuhi susunan kerangka diplomasi komersial Potter. Berdasarkan narasumber wawancara dari Wakil Ketua Komite Tetap Alat Transport dan Logam Kadin, yang sekaligus merupakan bagian dari Kadin Indonesia Komite Tiongkok, aktor bisnis dalam proses diplomasi komersial terkait pengembangan industri kendaraan listrik di Indonesia memiliki peran yang lebih dominan apabila dibandingkan dengan peran dari pemerintah Indonesia itu sendiri. Hal ini terlihat dari kecenderungan aktor bisnis yang lebih aktif dalam proses *networking and public relation* serta *intelligence*, namun tidak melibatkan pihak pemerintah Indonesia secara langsung dalam prosesnya. Kerja sama antara perusahaan otomotif Cina BYD dengan PT. VKTR Indonesia yang juga bagian dari grup bisnis Bakrie Autoparts merupakan contoh aktifnya proses relasi *networking and public relation* serta *intelligence* antara aktor bisnis Cina dengan Indonesia (Ryandi, 2023).

Selain itu, pemerintah Indonesia baru ikut ambil bagian ketika dalam tahap *contract negotiator of implementation, promotion of FDI*, dan *problem-solving*. Hal ini turut mengkonfirmasi bahwa pendekatan promosi investasi yang dilakukan oleh pemerintah Indonesia terhadap Cina hanya sebatas pada *investment-generation* serta *investment-services*. Pelaksanaan proses diplomasi komersial dilakukan dengan melibatkan Kadin Indonesia Komite Tiongkok, sebagai bagian dari aktor bisnis nasional dalam rangka memfasilitasi relasi antara aktor bisnis Cina dengan Indonesia.

Proses yang terjadi selama negosiasi hingga realisasi investasi kendaraan listrik di Indonesia dalam konteks Cina juga berlangsung secara cepat. Meskipun tidak secepat Korea dalam konteks industri EV di Indonesia (lihat gambar 4), Cina dikenal sebagai negara investor yang cenderung aktif dalam berbagai proyek infrastruktur negara lain. Hal ini tidak lepas dari strategi *Belt and Road Initiative (BRI)* Cina, yang mengakselerasi berbagai pembangunan di sektor transportasi. Sebagai contoh konkrit, dalam *company profile*-nya secara terang-terangan Wuling menyebut bahwa salah satu motif investasinya di Indonesia adalah strategi BRI tersebut (Kementerian Perindustrian, 2022). Hal ini membawa kesan bahwa aktor bisnis Cina seperti layaknya agen bagi tujuan geopolitik pemerintahnya sendiri (Ryandi, 2023).

Kombinasi antara lebih dominannya peran pelaku bisnis pada tahap *networking and public relation* dan *intelligence* (tidak seperti Korea Selatan dan Jepang), serta cepatnya

proses realisasi investasi kendaraan listrik Indonesia oleh perusahaan otomotifnya, membuat investor otomotif Cina termasuk dalam investor yang tergolong agresif. Tabel 3 berikut merupakan rangkuman dari dari pola perwujudan diplomasi komersial Indonesia dalam konteks Cina.

**Tabel 3 – Pola Perwujudan Diplomasi Komersial Indonesia dalam Konteks Cina**

Kerangka Diplomasi Komersial Potter		Promosi Investasi Industri EV ke China		
Tahapan Diplomasi		Jenis Aktivitas	Aktor Promosi Investasi	Sasaran Promosi Investasi
Business Objective	Promotion of FDI	Dialog, One-on-one Meeting	Pemerintah Indonesia bersama Aktor Bisnis	Industri Otomotif China
Government Objective	Networking and Public Relations	One-on-one Meeting	Aktor Bisnis	
	Intelligence			
	Contract Negotiator of Implementation	Dialog, One-on-one Meeting	Pemerintah Indonesia	
	Problem-Solving	Fasilitasi Misi Investasi		

Sumber: diolah oleh peneliti.

### ***Indonesia–Jepang***

Dalam konteks Jepang, perwujudan diplomasi komersial Indonesia ternyata justru tidak sepenuhnya memenuhi susunan kerangka diplomasi komersial Potter. Hal ini terkonfirmasi berdasarkan narasumber wawancara dari Ketua Kadin Komite Indonesia-Jepang, yang menganggap bahwa tahapan *networking and public relation* antara *host* dengan *home country* dalam konteks Jepang sudah tidak lagi dilakukan. Hal ini diasumsikan karena kerja sama di industri otomotif yang terjalin antara perusahaan ternama Jepang dengan Indonesia telah berlangsung sejak lama (Wanandi, 2023). Berdasarkan penelaahan peneliti, kerja sama antara Indonesia dengan Jepang di bidang otomotif bahkan telah terjadi sejak tahun 1970-an, yang sejak saat itu membuat pasar Indonesia dihujani berbagai merek otomotif Jepang hingga digemari di Indonesia (Gaikindo, 2019).

Uniknya, meskipun aktor bisnis dan pemerintah dalam hubungan diplomasi komersial terkait pengembangan industri kendaraan listrik di Indonesia terlihat memiliki peran yang relatif setara (tidak dominan dari segi pemerintah), aktor bisnis Jepang

tergolong sebagai investor yang cenderung konservatif. Selain karena tidak adanya proses *networking and public relation* yang melibatkan aktor bisnis Jepang secara langsung, hal ini juga dikarenakan proses *contract negotiator of implementation* yang hanya melibatkan *branch* Indonesia dari mayoritas pabrik besar Jepang, sehingga membuat peranan *headquarter* dari industri otomotif Jepang menjadi pasif dan hanya terbatas sebagai pengambil keputusan. Setelah menerima informasi terkait kebijakan investasi kendaraan listrik di Indonesia, *branch* Indonesia dari industri otomotif Jepang akan mengkomunikasikan kebijakan tersebut dengan *headquarter*-nya di Jepang, dan kemudian memutuskan keputusan bisnisnya melalui serangkaian pertimbangan (Wanandi, 2023). Hal ini menjadikan birokrasi dan waktu komunikasi yang dibutuhkan menjadi tidak sebentar, serta proses perundingan terkait kebijakan tersebut dapat berjalan dalam waktu yang cukup lama.

Fenomena ini juga dapat diamati dari aktifnya peranan Gabungan Industri Kendaraan Bermotor Indonesia (Gaikindo) dalam mengkomunikasikan kebijakan aspek dalam negeri pemerintah Indonesia dengan negara pemegang merek otomotif Jepang (Gaikindo, 2016). Hal ini sekaligus mengkonfirmasi bahwa *branch* Indonesia dari industri otomotif Jepang lebih aktif terlibat dalam proses negosiasi *contract negotiator of implementation*, bila dibandingkan dengan pimpinan pusat industri otomotif Jepang.

Menurut narasumber, investor Jepang tergolong sebagai jenis investor yang konservatif dikarenakan kecenderungannya yang lebih detil serta berhati-hati dalam melakukan investasi di suatu negara, dengan memperhatikan secara mendalam setiap aspek dari negara tujuan investasi. Menurutnya, tak heran proses negosiasi dapat berjalan dalam waktu yang tidak sebentar (Wanandi, 2023).

Orientasi dan fokus pengembangan EV di Jepang juga tidak seperti di negara-negara lain pada umumnya dan cenderung lebih lambat. Fakta tersebut karena Jepang tidak ingin *supply chain* industri otomotif dan kerja sama dengan industri lokal yang sudah terbentuk di Indonesia menjadi terdisrupsi akibat perubahan tren mobilitas global menuju kendaraan listrik (Wanandi, 2023). Hal ini juga terkonfirmasi dari fakta bahwa hingga tahun 2022, industri otomotif Jepang di Indonesia baru memproduksi model *hybrid* yang diproduksi secara lokal, bukan kendaraan listrik murni (lihat gambar 4). Fenomena ini tentunya kontras tidak seperti kompetitornya dari Korea Selatan dan Cina yang telah memproduksi *BEV* murni di Indonesia (Hyundai Ioniq 5 dan Wuling Air EV).

Tidak seperti negara lain yang banyak mengembangkan teknologi baterai *nickel-based* untuk EV, Jepang juga diketahui lebih mengedepankan serta mengembangkan teknologi *hydrogen fuel cell* dan *lithium-based battery* untuk produk EV-nya yang sudah ada serta diproduksi langsung di Jepang (seperti contoh pada Toyota Prius dan BZ4X) (Wanandi, 2023). Tabel 4.3 berikut merangkum sekaligus menunjukkan pola perwujudan diplomasi komersial yang dilakukan Indonesia dalam konteks Jepang.

**Tabel 4 – Pola Perwujudan Diplomasi Komersial Indonesia dalam Konteks Jepang**

Kerangka Diplomasi Komersial Potter		Promosi Investasi Industri EV ke Jepang		
Tahapan Diplomasi		Jenis Aktivitas	Aktor Promosi Investasi	Sasaran Promosi Investasi
Business Objective	Promotion of FDI	Dialog, One-on-one Meeting	Pemerintah Indonesia bersama Aktor Bisnis	Industri Otomotif Jepang
Government Objective	Networking and Public Relations	-	-	-
	Intelligence	Dialog, One-on-one Meeting	Pemerintah Indonesia bersama Aktor Bisnis	Industri Otomotif Jepang
	Contract Negotiator of Implementation		Pemerintah Indonesia	Industri Otomotif Jepang (Branch Indonesia)
	Problem-Solving	Fasilitasi Misi Investasi		Industri Otomotif Jepang

Sumber: diolah oleh peneliti.

Dalam hal pengaruh pola diplomasi komersial terhadap strategi promosi investasi, penelitian ini membagi dalam konteks dua jenis pendekatan berdasarkan negara sasaran. Dalam konteks Korea Selatan dan Cina, dikarenakan Indonesia melaksanakan berbagai tahapan diplomasi komersialnya menurut Potter (2004) secara penuh, yaitu *networking, and public relations, intelligence, contract negotiator of implementation, promotion of FDI*, serta *problem solving*, maka pendekatan strategi promosi investasi yang dilakukan Indonesia turut dilaksanakan secara penuh berdasarkan Wells & Wint (2000), yaitu *image-building, investment-generation, dan investment-services*.

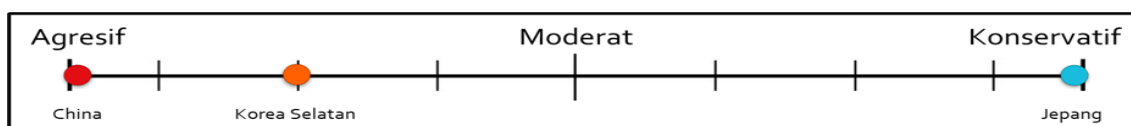
Sedangkan dalam konteks Jepang, karena tidak dilaksanakannya salah satu unsur tahapan diplomasi komersial, yaitu pada *networking and public relations*, maka turut

menyebabkan tidak eksisnya salah satu pendekatan strategi promosi investasi yaitu *image-building*. *Networking and public relation* meliputi pembangunan relasi bisnis dengan pemimpin perusahaan dan menghadiri sejumlah forum bisnis di *home country* ataupun *host country* (Potter, 2004). Hal ini sejalan dengan definisi *image-building* pada strategi promosi investasi Wells & Wint (2000) yang menekankan pada pembangunan citra negara yang positif sebagai suatu lokasi strategis bagi perkembangan bisnis para investor asing. Maka, pendekatan strategi promosi investasi kendaraan listrik yang dilakukan Indonesia terhadap Jepang hanya terbatas pada *investment-generation* dan *investment-services*.

Meskipun terdapat perbedaan pendekatan dalam hal strategi promosi investasi, hal ini secara garis besar tidak berpengaruh terhadap materi promosi investasi yang disampaikan Indonesia terhadap tiap-tiap negara. Materi promosi investasi yang disampaikan lebih tergantung pada aturan maupun kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah Indonesia, utamanya pada pelaksanaan *contract negotiator of implementation*.

Lalu, untuk memahami pengaruh pola diplomasi komersial Indonesia terhadap karakteristik investor kendaraan listrik berdasarkan konteks negara yang diteliti (Korea Selatan, Cina, dan Jepang), peneliti menggolongkan negara-negara tersebut kedalam tiga kategori dalam sebuah spektrum: agresif, moderat, dan konservatif. Spektrum ini didasarkan pada informasi dari tiap-tiap narasumber yang berdasarkan pengalaman dan *expertise*-nya telah banyak berinteraksi dengan investor masing-masing negara di sektor otomotif. Gambar 5 berikut memberikan gambaran tentang karakteristik investor negara yang diteliti dalam konteks investasi kendaraan listrik di Indonesia.

Gambar 5 – Karakteristik Investor dalam Konteks Investasi EV di Indonesia



Sumber: diolah oleh peneliti.

Menurut keterangan dari Dirjen Ilmate Kementerian Perindustrian selaku narasumber, ketika aktor komersial lebih dominan dalam proses diplomasi komersial, maka negara tersebut dipersepsikan sebagai investor yang agresif. Sebaliknya, jika peran pemerintah lebih dominan, maka negara tersebut termasuk dalam kelompok investor

konservatif. Jika terdapat keseimbangan antara negara dan pelaku usaha dalam fase-fase tersebut, maka negara yang dimaksud adalah negara dengan tipe investor yang moderat (Bawazier, 2023).

Dalam konteks Cina, para investor di sektor kendaraan listriknya termasuk dalam golongan yang bersifat agresif. Hal ini didasarkan pada penelaahan peneliti pada tahap *networking and public relation* serta *intelligence*, dimana peran aktor bisnis lebih dominan karena dilakukannya tahapan tersebut secara *one-on-one meeting* antar aktor bisnis yang terkait. Peran pemerintah hanya kontras terletak pada *contract negotiator of implementation, promotion of FDI*, dan *problem-solving (investment-generation dan investment-services)*. Selain itu, waktu ataupun *timeline* dari realisasi investasi yang dilakukan oleh Cina di Indonesia dalam konteks kendaraan listrik juga relatif singkat. Sebagai contoh, Wuling yang berdiri di Indonesia sejak 2015, berselang tujuh tahun kemudian menelurkan produksi EV pertamanya di Indonesia (Adhiguna, 2023). Berdasarkan salah satu narasumber, aktifnya aktor bisnis Cina dalam tahapan diplomasi komersial di sektor kendaraan listrik, khususnya pada tahap *networking and public relation* serta *intelligence*, juga turut mengonfirmasi peran mereka sebagai bagian dari agen pemerintah demi meraih tujuan-tujuan geopolitik negaranya, seperti pada *Belt and Road Initiatives (BRI)* yang menggunakan strategi *financing* pada pembangunan berbagai proyek infrastruktur negara lain (Ryandi, 2023).

Dalam konteks Korea Selatan, peneliti menggolongkannya termasuk dalam jenis investor yang moderat, namun cenderung menuju ke arah agresif. Hal ini didasarkan pada peran antara pemerintah dan aktor bisnis dalam promosi investasi industri kendaraan listrik yang relatif seimbang. Akan tetapi, waktu atau *timeline* realisasi investasi yang dilakukan oleh investor Korea Selatan dalam pengembangan industri kendaraan listriknya relatif sangat singkat, bahkan lebih singkat bila dibandingkan dengan Cina. Sebagai gambaran, Hyundai yang berdiri di Indonesia tahun 2020, selang dua tahun setelahnya langsung memproduksi EV pertamanya, Ioniq 5, pada tahun 2022 (Adhiguna, 2023).

Selanjutnya, investor-investor otomotif di sektor kendaraan listrik dalam konteks Jepang termasuk dalam kategori investor yang konservatif. Hal ini didasarkan pada beberapa faktor, diantaranya adalah tidak adanya pelaksanaan *networking and public relation* dikarenakan kerja sama Indonesia dengan industri otomotif Jepang telah terjalin sejak sangat lama. Salah satu narasumber menganggap bahwa *trust* antara pemerintah dan

aktor bisnis Indonesia dengan Jepang telah terbentuk imbas dari kerja sama yang telah berlangsung lama tersebut (Wanandi, 2023).

Selain itu, terdapat keunikan dalam konteks Jepang, dimana proses *contract negotiator of implementation* hanya ditujukan kepada *branch* industrinya di Indonesia saja, lalu setelahnya dikomunikasikan ke *company headquarter*-nya di Jepang. Hal ini membuat waktu realisasi investasi dari Jepang relatif sangat lama, dan melalui serangkaian proses yang begitu kompleks serta hati-hati. Narasumber berargumen bahwa investor otomotif Jepang cenderung teliti dan hati-hati dalam mengambil keputusan, sehingga hasil dari pengambilan keputusan dari perusahaan otomotif Jepang dapat menunggu dari 2 hingga 5 tahun (Wanandi, 2023).

Adanya sikap skeptis industri otomotif Jepang terhadap pengembangan kendaraan listrik juga turut diasumsikan sebagai faktor mengapa negara tersebut termasuk dalam golongan investor konservatif. Argumen ini sejatinya terbukti dari fakta bahwa hingga akhir tahun 2022, produsen otomotif Jepang belum juga memproduksi produk *BEV* murni di Indonesia secara masal. Hingga tahun 2022, berbagai pabrikan otomotif Jepang di Indonesia baru memproduksi mobil dengan mesin *hybrid* yang belum sepenuhnya menggantikan mesin mobil konvensional (*internal combustion engine / ICE*). Menurut narasumber, tindakan ini juga dilakukan oleh Jepang untuk menjaga eksistensi *supply chain* industri otomotifnya di Indonesia yang telah terbentuk secara masih sejak lama (Wanandi, 2023).

**Tabel 6 – Pendekatan Strategi Promosi Investasi Berdasarkan Negara Sasaran**

Negara Sasaran Indonesia	Tahapan Diplomasi Komersial (Potter, 2004)	Pendekatan Strategi Promosi Investasi (Wells dan Wint, 2000)
Korea Selatan dan China	Networking and Public Relations	Image-Building
	Intelligence	Investment-Generation
	Contract Negotiator of Implementation	
	Promotion of FDI	
	Problem-Solving	Investment-Services
Jepang	Intelligence	Investment-Generation
	Contract Negotiator of Implementation	
	Promotion of FDI	
	Problem-Solving	Investment-Services

Sumber: diolah oleh peneliti.

Dalam tabel 6 berikut, dijelaskan pula terkait perbandingan pendekatan strategi promosi investasi berdasarkan negara sasaran yang dituju Indonesia, yakni Korea Selatan, Cina dan Jepang. Dalam konteks Korea Selatan dan Cina, seluruh tahapan diplomasi komersial yang dikonsepsikan oleh Potter seluruhnya dilaksanakan secara lengkap. Namun dalam konteks Jepang, salah satu tahapan diplomasi komersial yaitu *networking and public relations* justru tidak ditemukan. Perbedaan juga ditemukan pada pendekatan promosi investasi yang dilakukan Indonesia, sesuai dengan konsep yang dikemukakan oleh Wells & Wint (2020). Dalam konteks Korea Selatan dan Cina, Indonesia menggunakan pendekatan gabungan antara *image-building*, *investment-generation*, dan *investment-services*. Sedangkan pada konteks Jepang, akibat pengaruh dari perbedaan tahapan diplomasi komersial yang dilaksanakan, Indonesia hanya menggunakan gabungan pendekatan antara *investment-generation dan investment services* saja. Hal ini membuktikan bahwa pada dasarnya dalam pengembangan industri otomotif di Indonesia secara umum, mitra dari Jepang sudah sangat dekat dengan Indonesia, sehingga tidak dibutuhkan lagi proses *networking and public relations*.

## Simpulan

Praktik diplomasi komersial dalam pengembangan industri kendaraan listrik memiliki peranan yang sangat penting, utamanya dalam hal promosi investasi dan menghasilkan *foreign direct investment (FDI)* di Indonesia. Dalam membangun industri serta ekosistem kendaraan listrik, realisasi investasi dari aktor bisnis Korea Selatan, Cina dan Jepang adalah hasil dari proses diplomasi komersial yang dilakukan oleh Indonesia. Promosi dan realisasi investasi terjadi karena baik aktor pemerintah dan bisnis dari Indonesia maupun Korea Selatan, Cina dan Jepang sama-sama memiliki kepentingan masing-masing yang ingin diraih. Dalam pelaksanaannya, promosi FDI menjadi aktivitas utama yang dilakukan, sementara dibantu pula oleh beberapa aktivitas tambahan seperti *networking and public relations*, *intelligence*, *contract negotiator of implementation*, dan *problem-solving*.

Terdapat perbedaan pola tahapan diplomasi komersial yang dilakukan oleh Indonesia terhadap tiap-tiap negara yang diteliti berdasarkan konsep dari Potter (2004). Dalam konteks Korea Selatan dan Cina, seluruh tahapan diplomasi komersial yang dikonsepsikan oleh Potter seluruhnya dilaksanakan secara lengkap. Namun dalam konteks Jepang, salah satu tahapan diplomasi komersial yaitu *networking and public relations*



justro tidak ditemukan. Perbedaan juga ditemukan pada pendekatan promosi investasi yang dilakukan Indonesia, sesuai dengan konsep yang dikemukakan oleh Wells dan Wint (2020). Dalam konteks Korea Selatan dan Cina, Indonesia menggunakan pendekatan gabungan antara *image-building*, *investment-generation*, dan *investment-services*. Sedangkan pada konteks Jepang, akibat pengaruh dari perbedaan tahapan diplomasi komersial yang dilaksanakan, Indonesia hanya menggunakan gabungan pendekatan antara *investment-generation* dan *investment services* saja.

Selain itu, terdapat perbedaan dari unsur karakteristik investor yang dapat diamati dari ketiga negara tersebut. Peneliti membagi karakteristik investor menjadi tiga kategori, yaitu agresif, moderat, dan konservatif, berdasarkan perbandingan pengaruh antara pemerintah dengan aktor bisnis dalam pelaksanaan tahapan diplomasi komersialnya. Dalam konteks pengembangan industri kendaraan listrik, Cina tergolong sebagai investor yang agresif. Hal ini dapat diamati dari dominannya peran aktor bisnis dalam tahapan diplomasi komersial, khususnya dalam proses *networking and public relation* dan *intelligence*. Korea Selatan dalam hal ini masuk dalam karakteristik investor moderat namun cenderung agresif. Karakteristik ini dapat diamati dari keseimbangan yang ditunjukkan dalam tahapan diplomasi komersial antara peran pemerintah dan aktor bisnis, namun turut dipengaruhi dari cepatnya realisasi investasi yang dilakukan oleh investor negara tersebut di Indonesia. Berbeda dengan Jepang, dimana investornya tergolong dalam jenis yang konservatif. Hal ini dipengaruhi dari ketiadaan tahapan *networking and public relation*, dan lebih dominannya peran pemerintah dalam pelaksanaan diplomasi komersialnya, dengan tidak terlibatnya peran aktor bisnis Jepang secara langsung dalam proses *contract negotiator of implementation* serta hanya melibatkan *branch* Indonesia dalam prosesnya.

Fenomena pengembangan industri kendaraan listrik dari hasil promosi investasi pada konteks tiga negara, yaitu Korea Selatan, Cina, dan Jepang, menunjukkan bahwa meskipun konsep diplomasi komersial Potter tidak dilaksanakan tahapan-tahapannya secara lengkap ataupun komprehensif oleh Indonesia, namun tujuan dari promosi FDI seperti realisasi maupun proses investasi tetap dapat terlaksana. Hal ini menunjukkan bahwa pelaksanaan promosi investasi melalui metode diplomasi komersial sejatinya tidak perlu dilakukan tahapan-tahapannya secara kaku. Tujuan dari promosi FDI tetap dapat

diraih walaupun dengan melepaskan salah satu tahapan diplomasi komersial, ataupun dengan melaksanakan suatu tahapan tertentu tanpa melibatkan keseluruhan suatu aktor.

Pada awal penelitian, karakteristik negara investor otomotif, apakah negara tersebut termasuk dalam jenis agresif, moderat, atau konservatif, diduga hanya ditentukan oleh cepat atau tidaknya realisasi investasi aktor bisnisnya di sektor kendaraan listrik. Akan tetapi terdapat variabel lain, dimana hal tersebut juga turut ditentukan oleh seberapa besar keseimbangan pengaruh antara aktor bisnis dengan pemerintah dalam pelaksanaan tahapan diplomasi komersialnya. Apabila aktor bisnis lebih dominan dalam proses diplomasi komersial, maka negara tersebut termasuk dalam investor yang bersifat agresif. Sebaliknya, apabila peran pemerintah lebih dominan, maka negara tersebut termasuk dalam jenis investor yang konservatif. Apabila terdapat keseimbangan antara aktor pemerintah dengan aktor bisnis dalam tahapan-tahapan tersebut, maka negara yang bersangkutan termasuk dalam jenis investor yang moderat.

Indonesia perlu mengambil langkah yang lebih komprehensif apabila ingin mengoptimalkan *output* dari pelaksanaan diplomasi komersial, khususnya di sektor kendaraan listrik. Perlunya Indonesia untuk memperbaiki ekosistem kendaraan listrik, seperti *charging station* dan *battery swap*, dapat meningkatkan ketertarikan investor di sektor ini. Selain itu dari segi kebijakan, pemberian insentif yang lebih besar dan tepat sasaran dapat turut mengoptimalkan keberhasilan promosi FDI yang dilakukan Indonesia. Kebijakan lain seperti hilirisasi industri, penggunaan komponen dalam negeri (kebijakan TKDN), serta kewajiban pengadaan kendaraan listrik di lembaga-lembaga tertentu juga dapat memberikan efek positif serta daya tawar tersendiri bagi calon investor di sektor ini. Perlunya upaya-upaya yang inovatif serta aplikatif dapat menjadi modal pendukung bagi pemerintah maupun aktor bisnis dalam mengembangkan industri kendaraan listrik, serta meningkatkan kesadaran masyarakat atas pentingnya *electric mobility*, seperti limitasi terhadap emisi gas buang dan polusi udara, pencegahan pemanasan global, serta pengurangan ketergantungan terhadap bahan bakar minyak.

## Daftar Pustaka

Adhiguna, P. (2023). *Electrifying Indonesia's Road Transport, The Quiet Giants in the Room: Perceiving Legacy Automakers' Directions and Influence*. <https://ieefa.org/resources/electrifying-indonesias-road-transport>

- Alfaro, L., Chanda, A., Kalemli-Ozcan, S., & Sayek, S. (2006). *How Does Foreign Direct Investment Promote Economic Growth? Exploring the Effects of Financial Markets on Linkages*. <https://doi.org/10.3386/w12522>
- Arbar, T. F. (2020). *Jreng! Inggris Larang Mobil Bensin & Diesel Mulai 2030*. CNBC Indonesia. <https://www.cnbcindonesia.com/lifestyle/20201118101603-33-202643/jreng-inggris-larang-mobil-bensin-diesel-mulai-2030>
- ASEAN Automotive Federation. (2022). *ASEAN Automotive Federation 2022 Statistics*. <http://www.asean-autofed.com/statistics.html>
- Berridge, G. R., & James, A. (2001). *A Dictionary of Diplomacy*. Palgrave Macmillan.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Sage.
- Dimsdale, T. (2019). *Rules of the Road: The Geopolitics of Electric Vehicles in Eurasia*. [https://e3g.wpenginepowered.com/wp-content/uploads/12\\_6\\_19\\_E3G\\_Geopolitics\\_of\\_EVs\\_PDF.pdf](https://e3g.wpenginepowered.com/wp-content/uploads/12_6_19_E3G_Geopolitics_of_EVs_PDF.pdf)
- Euronews. (2021). *Norway becomes first country where electric vehicle sales exceeded 50% of car trade in 2020* | Euronews. <https://www.euronews.com/2021/01/05/norway-becomes-first-country-where-electric-vehicle-sales-exceeded-50-of-car-trade-in-2020>
- Gaikindo. (2016). *Menperin Minta Jepang Total dalam Berbisnis Otomotif di Indonesia*. <https://www.gaikindo.or.id/menperin-minta-jepang-total-dalam-berbisnis-otomotif-di-indonesia/>
- Gaikindo. (2019). *Sejarah Industri Otomotif, Berdirinya Toyota dan Bagaimana Ia Masuk Indonesia*. <https://www.gaikindo.or.id/sejarah-industri-otomotif-berdirinya-toyota-dan-bagaimana-ia-masuk-indonesia/>
- Harinowo, C., & Khaidir, I. M. sari. (2021). *Towards the Age of Electric Vehicle*. Gramedia.
- International Energy Agency. (2019). *Global EV Outlook 2019: Scaling up the transition to electric mobility*.
- International Energy Agency. (2022). *Global EV Outlook 2022: Securing supplies for an electric future*.
- Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian. (2021). *Penggunaan Electric Vehicle menjadi Leading by Example pada Presidensi G20 Indonesia Terhadap Isu Lingkungan dan Perubahan Iklim*. <https://ekon.go.id/publikasi/detail/3478/penggunaan-electric-vehicle-menjadi-leading-by-example-pada-presidensi-g20-indonesia-terhadap-isu-lingkungan-dan-perubahan-iklim>
- Kementerian Perindustrian. (2022, July 29). *Kemenperin: Menperin: Perusahaan Otomotif Asal Jepang, Korea Selatan, dan Cina Bergairah Investasi di Indonesia*. Siaran Pers. <https://kemenperin.go.id/artikel/23436/Menperin:-Perusahaan-Otomotif-Asal-Jepang,-Korea-Selatan,-dan-Cina-Bergairah-Investasi-di-Indonesia>
- Killian, P. M. E. (2016). *Pemerintah Daerah dalam Diplomasi Ekonomi Indonesia: Studi Kasus pada Diplomasi Komersial Jawa Timur*. *Jurnal Transformasi Global*. <https://doi.org/10.21776/jtg.v2i2.27>
- Kopp, H. W. (2004). *Commercial Diplomacy and the National Interest*. American Academy of Diplomacy.
- Kostecki, M., & Naray, O. (2007). *Commercial Diplomacy and International Business*. Clingendael. [https://www.clingendael.org/sites/default/files/pdfs/20070400\\_cdsp\\_diplomacy\\_kostecki\\_naray.pdf](https://www.clingendael.org/sites/default/files/pdfs/20070400_cdsp_diplomacy_kostecki_naray.pdf)

- Lederman, D., Olarreaga, M., & Payton, L. (2010). Export promotion agencies: Do they work? *Journal of Development Economics*, 91(2), 257–265. <https://doi.org/10.1016/j.jdeveco.2009.09.003>
- Lee, D. (2004). The Growing Influence of Business in U.K. Diplomacy. *International Studies Perspectives*, 5(1), 50–54. <https://doi.org/10.1111/j.1528-3577.2004.00154.x>
- Lee, D., & Hudson, D. (2004). The old and new significance of political economy in diplomacy. *Review of International Studies*, 30(3), 343–360. <https://doi.org/10.1017/S0260210504006102>
- Mercier, A. (2007). *Commercial Diplomacy in Advanced Industrial States: Canada, the UK, and the US*. Clingendael. [https://www.clingendael.org/sites/default/files/pdfs/20070900\\_cdsp\\_diplomacy\\_mercier.pdf](https://www.clingendael.org/sites/default/files/pdfs/20070900_cdsp_diplomacy_mercier.pdf)
- Morisset, J. P. (2003). *Does a Country Need a Promotion Agency to Attract Foreign Direct Investment? A Small Analytical Model Applied to 58 Countries*. <http://econ.worldbank.org>.
- Naray, O. (2008). *Commercial Diplomacy: A Conceptual Overview*. <https://www.researchgate.net/publication/255601282>
- Nurika, R. R. (2015). *Peran Diplomasi Komersial dalam Pengembangan Industri Smelter Bauksit di Indonesia*. Universitas Gadjah Mada.
- Okano-Heijmans, M., & Ruel, H. (2011). Commerciële diplomatie en internationaal ondernemen. *Internationale Spectator*, 65(9).
- Olins, W. (2002). Branding the nation — the historical context. *Journal of Brand Management*, 9(4), 241–248. <https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2540075>
- Ozdem, M. I., & Struett, M. J. (2009). Government agencies in commercial diplomacy: Seeking the optimal agency structure for foreign trade policy. *North Carolina State University*.
- Pirmana, V., Alisjahnana, A. S., Yusuf, A. A., Hoekstra, R., & Tukker, A. (2023). Economic and environmental impact of electric vehicles production in Indonesia. *Clean Technologies and Environmental Policy*. <https://doi.org/10.1007/s10098-023-02475-6>
- Potter, E. H. (2004). Branding Canada: The Renaissance of Canada's Commercial Diplomacy. *International Studies Perspectives*, 5(1), 55–60. <https://doi.org/10.1111/j.1528-3577.2004.00155.x>
- Prastya, M. (2022). *Perpres Nomor 55 Tahun 2019 Atur Mobil Listrik, Apa Isinya? - Carmudi Indonesia*. <https://www.carmudi.co.id/journal/perpres-nomor-55-tahun-2019-atur-mobil-listrik-apa-isinya/>
- Rana, K. S. (2007). *Economic Diplomacy: The Experience of Developing Countries*. Ashgate.
- Reuvers, S., & Ruël, H. (2012). *Chapter 1 Research on Commercial Diplomacy: A Review and Implications* (pp. 1–27). [https://doi.org/10.1108/S1877-6361\(2012\)0000009005](https://doi.org/10.1108/S1877-6361(2012)0000009005)
- Revindo, M. D., & Alta, A. (2020). Trade and Industry Brief. *LPEM FEB UI*, 62–83.
- Rose-Ackerman, S., & Tobin, J. (2005). Foreign Direct Investment and the Business Environment in Developing Countries: The Impact of Bilateral Investment Treaties. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.557121>

- Ruël, H. J. M., Lee, D., & Visser, R. (2013). Commercial Diplomacy and International Business: Inseparable Twins? *AIB Insights*, 13(1), 14–17. <https://doi.org/10.46697/001c.16959>
- Saner, R., & Yiu, L. (2003). *International Economic Diplomacy: Mutations in Post-Modern Times*. Clingendael. [www.clingendael.nl/cli/publ/diplomacy/pdf](http://www.clingendael.nl/cli/publ/diplomacy/pdf)
- Sekretariat Kabinet. (2022). *Sekretariat Kabinet Republik Indonesia | Presiden Terbitkan Inpres Penggunaan Kendaraan Dinas Listrik*. <https://setkab.go.id/presiden-terbitkan-inpres-penggunaan-kendaraan-dinas-listrik/>
- Tišma, S., Boromisa, A.-M., & Lezaic, A. R. (2012). *Commercial Diplomacy of the Republic of Croatia-Why Croatia desperately needs a strong and systematic commercial diplomacy*. Adris Foundation. <https://www.researchgate.net/publication/325781306>
- UNFCCC. (2015). *The Paris Agreement*. <https://unfccc.int/process-and-meetings/the-paris-agreement>
- Wells, L. T., & Wint, A. G. (2000). *Marketing a Country: Promotion as a Tool for Attracting Foreign Investment*. World Bank.
- Zuidema, L. (2011). *Explaining commercial diplomacy effectiveness An empirical examination as a starting point towards an holistic framework of commercial diplomacy effectiveness*. University of Twente.

### **Dokumen Rapat**

- Kementerian Perindustrian. (2022). Bahan Pegangan Menperin – Peresmian Wuling Air EV.
- Kementerian Perindustrian. (2022). Bahan Menperin – Kunker Hyundai Des 22.
- Kementerian Perindustrian. (2022). Bahan Menperin – Lineoff Hybrid TMMIN.

### **Hasil Wawancara**

- Bawazier, T. (2023). Direktur Jenderal Industri Logam, Mesin, Alat Transportasi, dan Elektronika, Kementerian Perindustrian RI.