

## STRATEGI PROMOSI DALAM MENINGKATKAN DAYA TARIK INVESTASI DI PROVINSI SUMATERA UTARA

By :

Nirwaty Tarigan E-mail : [nirta81@gmail.com](mailto:nirta81@gmail.com)

Tourism and Hotel Academy of Darma Agung (APP Darma Agung) Medan

### *Abstract*

*Investment and Promotion Agency of North Sumatra Province is the spearhead in attracting both FDI and domestic investment. The agency prepared a material role in the formulation of technical policy in the field of investment and promotion. In order to encourage investment regions, required appropriate promotional strategies to be considered by the local government, thus increasing investment in North Sumatra. Various activities are carried out and followed by the Investment and Promotion Agency of North Sumatra has not a significant impact in increasing investment, increasing promotional activity is not in line with the increase in the value of investments. The purpose of this research is to develop an effective promotional strategy that can increase the expected value of the investment.*

*The population in this study were 7 people who become the most competent and feel the impact of investment promotion in North Sumatra. This type of research in this study is qualitative research, the data analysis through SWOT analysis. The results of data analysis showed that the stability strategy is an appropriate strategy to improve the effectiveness of investment promotion in North Sumatra. Stability Strategy aims to be diversified range of media campaigns and promotional activities increased intensity.*

*Keyword : Promotion, SWOT Analysis, Strategic Stability*

### **Abstrak**

Badan Penanaman Modal dan Promosi Provinsi Sumatera Utara merupakan ujung tombak dalam menarik investasi baik PMA maupun PMDN. Badan ini berperan menyiapkan bahan dalam perumusan kebijakan teknis dibidang investasi dan promosi. Diperlukan strategi promosi yang tepat untuk dipertimbangkan oleh pemerintah daerah, sehingga investasi di Sumatera Utara meningkat. Berbagai kegiatan belum memberi dampak yang signifikan dalam meningkatkan investasi, meningkatnya kegiatan promosi yang dilakukan tidak seiring dengan meningkatnya nilai investasi. Tujuan penelitian ini untuk menyusun strategi promosi yang efektif sehingga diharapkan nilai investasi dapat meningkat.

Populasi pada penelitian ini adalah 7 orang yang menjadi pihak paling berkompeten dan merasakan dampak promosi investasi di Sumatera Utara. Jenis penelitian pada penelitian ini adalah penelitian kualitatif, dengan analisis data melalui analisis SWOT. Strategi Stabilitas merupakan strategi yang tepat dalam meningkatkan efektivitas promosi investasi di Sumatera Utara. Strategi Stabilitas bertujuan agar dilakukan berbagai diversifikasi media promosi dan intensitas kegiatan promosi ditingkatkan.

*Kata Kunci : Promosi, Analisis SWOT, Stabilitas Strategies*

**PENDAHULUAN**

**Latar Belakang Penelitian**

Badan Penanaman Modal dan Promosi Provinsi Sumatera Utara (BPMP-SU) merupakan ujung tombak dalam menarik investasi baik PMA maupun PMDN. BPMP-SU berperan menyiapkan bahan dalam perumusan kebijakan teknis dibidang investasi dan promosi. Selain itu BPMP-SU juga berperan menyelenggarakan pelayanan administrasi, promosi dan informasi serta pengawasan pengendalian serta melakukan pengkajian dan evaluasi penyelenggaraan promosi dan investasi. Kemampuan para pegawai BPMP Sumatera Utara yang memiliki pendidikan tinggi belum memberikan kontribusi yang maksimal. Pada Tabel 1. dapat dilihat komposisi pendidikan pegawai di BPMP Sumatera Utara.

Tabel 1. Komposisi Pegawai BPMP Sumatera Utara Berdasarkan Tingkat Pendidikan Pada

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah
1.	Strata 2	11 Orang
2.	Strata 1	27 Orang
3.	Sarjana Muda / D3	6 Orang
4.	Sekolah Lanjutan Tingkat Atas (SLTA)	18 Orang
5.	Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama (SLTP)	2 Orang
	<b>Jumlah.....</b>	64 orang

Sumber : BPMP Sumatera Utara, 2019  
 Dari Tabel 1.2. terlihat bahwa tingkat pendidikan pegawai BPMP sangat tinggi, ada 11 orang yang merupakan lulusan Strata 2 dan 27 orang yang merupakan lulusan Strata 1. Promosi yang dilakukan oleh BPMP Sumatera cenderung tidak kreatif, hal ini disebabkan para pegawai yang terkadang memiliki ide yang bagus tidak diakomodir oleh pimpinan. Budaya kerja Pegawai Negeri Sipil yang didominasi oleh aturan dan prosedur yang

kaku membuat ruang kreativitas pegawai menjadi terbatas. Dari hasil pengamatan awal, beberapa pegawai yang memiliki kemampuan dalam merancang dan mengelola promosi tidak peduli dengan kondisi strategi promosi yang dilaksanakan BPMP Sumatera Utara selama ini, hal ini disebabkan prestasi kerja pegawai kurang mempertimbangkan unsur inovasi kerja.

Diperlukan strategi promosi yang tepat untuk dipertimbangkan oleh pemerintah daerah, sehingga investasi di Sumatera Utara meningkat. Berbagai kegiatan yang dilaksanakan dan diikuti BPMP Sumatera Utara belum memberi dampak yang signifikan dalam meningkatkan investasi.

**Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah :

- a. Mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi daya tarik investasi di Sumatera Utara, baik faktor internal maupun faktor eksternal yang telah dilakukan Badan Penanaman Modal dan Promosi Provinsi Sumatera Utara.
- b. Merumuskan strategi promosi yang tepat sehingga investasi di Provinsi Sumatera Utara semakin meningkat.

**TINJAUAN PUSTAKA**

**Investasi**

Investasi adalah suatu ikhtiar dan pengorbanan untuk menghasilkan kemanfaatan yang lebih besar sebagai imbalan dari ikhtiar dan pengorbanan tersebut (Rosyidi, 2009). Menurut ekonomi makro, sumber dana investasi berasal dari kelebihan pendapatan nasional/daerah atau sering disebut sebagai tabungan nasional/daerah sedangkan menurut ekonomi mikro investasi merupakan langkah pembelanjaan sumber daya/dana untuk membangun fasilitas produksi baru maupun tambahan dari yang telah ada

dalam rangka memperoleh ataupun memperbesar perolehan laba.

### **Pengertian Penanaman Modal Asing (PMA) dan Penanaman Modal Dalam Negeri (PMDN)**

Berdasarkan Undang-Undang No. 25 Tahun 2007 maka pengertian Penanaman Modal Asing (PMA) adalah sebagai berikut :

a. Penanaman modal adalah segala bentuk kegiatan menanam modal, baik oleh penanam modal dalam negeri maupun penanam modal asing untuk melakukan usaha diwilayah negara Republik Indonesia. Penanam modal dalam negeri adalah kegiatan menanam modal untuk melakukan usaha diwilayah negara Republik Indonesia yang dilakukan oleh penanam modal dalam negeri dengan menggunakan modal dalam negeri. Penanam modal asing adalah kegiatan menanam modal asing sepenuhnya maupun yang berpatungan dengan penanam modal dalam negeri.

b. Prinsip dasar tentang penanaman modal adalah :

1. Perlakuan yang sama.
2. Tidak mensyaratkan modal minimum.
3. Jaminan untuk melakukan repatriat modal dan keuntungan.
4. Jaminan kepastian hukum.
5. Penyelesaian sengketa.
6. Kemudahan investasi dalam bentuk pemberian fasilitas dan pelayanan izin dan informasi.
7. Kebijakan dasar penanaman modal mendorong terciptanya iklim usaha nasional yang kondusif bagi penanaman modal untuk penguatan daya saing perekonomian nasional, serta mempercepat peningkatan penanaman modal.

c. Bagian dari hasil perusahaan yang berdasarkan undang-undang ini diperkenankan ditransfer, tetapi dipergunakan untuk biaya perusahaan di Indonesia.

Undang-Undang Republik Indonesia Tentang Penanaman Modal memberikan batasan terhadap beberapa konsep yang berkaitan dengan investasi/penanaman modal, yakni sebagai berikut:

d. Modal adalah aset dalam bentuk uang atau bentuk lain yang bukan uang yang dimiliki oleh penanam modal yang mempunyai nilai ekonomis.

Dana investasi langsung diwujudkan berupa pembangunan pabrik, pengadaan fasilitas produksi, pembelian tanah, mesin-mesin, penyediaan bahan baku dan sebagainya. Penempatan dana investasi asing akan selalu tertuju ke negara-negara atau kawasan yang menjanjikan tingkat hasil finansial uang dan kadar kepastian paling tinggi atau tingkat resikonya paling kecil. Dunning (1993) dalam menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi Penanaman Modal Asing melalui teori ancangan eklektis.

### **Promosi dan Bauran Promosi**

Wandikbo dkk (2012) menyatakan bahwa pada dasarnya promosi ditujukan untuk memperkenalkan produk baru, juga untuk mempertahankan suatu produk yang sedang dipasarkan yang pada akhirnya sasaran promosi itu untuk memperbesar penjualan. Jadi promosi berarti mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan.

Lestari dan Noor (2012) menyatakan bahwa perusahaan dituntut menetapkan program bauran promosi yang lebih baik dan menguntungkan antara lain dengan memodifikasi penerapan atas pilihan program bauran promosi yang digunakan. Dengan demikian perusahaan harus mencari alternatif untuk menarik konsumen agar hasil penjualan meningkat guna mencapai keuntungan optimal.

#### **• Periklanan**

Menurut Kotler (2003), sarana yang dapat digunakan untuk periklanan ini dapat berupa :

➤ Iklan cetak dan penyiaran (surat

- kabar, majalah, televisi, radio)
- Bioskop
- Pos langsung
- Pengemasan luar
- Pengemasan dalam
- Simbol dan logo
- Pita video
- *Billboard*
- Poster dan selebaran
- Brosur dan buku petunjuk
- Materi audio visual
- **Penjualan Perorangan (*personal selling*)**

Menurut Kotler (2003), sarana yang dapat digunakan untuk penjualan perorangan ini dapat berupa presentasi penjualan, seminar, program insentif pemberian sampel, serta pekan raya dan pameran dagang

- **Promosi Penjualan (*sales promotion*)**

Promosi Penjualan adalah rangsangan jangka pendek untuk merangsang pembelian atau penjualan suatu produk atau jasa.

Menurut Kotler (2003), sarana yang dapat digunakan untuk promosi penjualan ini dapat berupa :

1. Promosi Konsumen
  - 1) Contoh/Sampel
  - 2) Kupon-kupon berhadiah
  - 3) Premi
  - 4) Stiker dagang
  - 5) Hadiah dalam kemasan
  - 6) Kartu-kartu bergambar
  - 7) Hadiah uang tunai
2. Promosi dagang
  - 1) Tunjangan pembeli
  - 2) Keringanan dagang
  - 3) Barang gratis
  - 4) Alat-alat iklan gratis
  - 5) Penawaran harga cuci gudang
  - 6) Kemasan-kemasan ukuran jumbo atau ganda
  - 7) Kemasan-kemasan bertanda khusus
3. Promosi wiraniaga
  - 1) Kontes
  - 2) Undian tanpa syarat dan

sayembara

- 3) Permainan
- 4) Kontes dagang
- 5) Demonstrasi – demonstrasi di dalam toko
- 6) Pencocokan potongan – potongan penjualan

- **Hubungan Masyarakat (*public relation*)**

Hubungan masyarakat (Humas) melibatkan berbagai program yang dirancang untuk mempromosikan dan menjaga citra perusahaan atau tiap produknya. Manajemen dirancang untuk membentuk dan membina sikap dan perilaku masyarakat terhadap produk atau perusahaan. Kegiatan ini tidak dapat secara keseluruhan dikendalikan oleh perusahaan. Menurut Jefkins (2003), berikut ini tujuan-tujuan kegiatan hubungan masyarakat :

- Menciptakan kesadaran masyarakat
- Membina kredibilitas
- Merangsang kegiatan penjualan dan perantara
- Mendukung dan mengkompetisir kegiatan promosi

Menurut Kotler (2003), sarana yang dapat digunakan untuk hubungan masyarakat ini dapat berupa siaran pers, ceramah, laporan tahunan, sumbangan amal, menjadi sponsor, publikasi, media identitas, majalah perusahaan, serta kegiatan-kegiatan sosial

- **Pemasaran langsung (*direct marketing*)**

Pemasaran langsung menurut Kotler (2003) adalah Pemasaran langsung adalah sistem pemasaran interaktif yang menggunakan satu atau lebih media untuk mempengaruhi suatu tanggapan atau transaksi terukur pada lokasi mana pun.

Perdagangan tanpa toko atau pemasaran langsung telah menjadi bisnis tersendiri yang nilainya sangat besar. Hal ini terjadi berkat teknik penawaran lewat pos (*direct mail*), iklan- iklan televisi dan teleteks, pemesanan sesuatu produk

lewat pos (mail order), yang kesemuanya dewasa ini lebih dikenal sebagai teknik-teknik pemasaran tanggapan langsung (*direct response marketing*).

### **Pengertian dan Tingkatan Strategi**

Clausewitz dalam Robinson & Pearce (2000), strategi merupakan suatu seni menggunakan pertempuran untuk memenangkan suatu perang. Strategi merupakan rencana jangka panjang untuk mencapai tujuan, sehingga strategi terdiri dari aktivitas-aktivitas penting yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

Porter dalam Umar (2005), mengatakan bahwa strategi adalah sekumpulan tindakan atau aktivitas yang berbeda untuk menghantarkan nilai yang unik. Strategi terdiri dari aktivitas-aktivitas yang penuh daya saing serta pendekatan-pendekatan bisnis untuk mencapai kinerja yang memuaskan (sesuai target).

### **Analisis Lingkungan Internal**

Analisis lingkungan internal lebih pada analisis intern perusahaan dalam menilai atau mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dari tiap-tiap divisi keuangan dan akuntansi, pemasaran, riset dan pengembangan, personalia serta operasional. Inti dari analisis lingkungan internal ini adalah berusaha untuk mencari keunggulan strategis yang dipakai untuk membedakan diri dari pesaing. Menurut Robinson and Pearce (2000), analisis lingkungan internal adalah pengertian mengenai pencocokan kekuatan dan kelemahan internal dengan peluang dan ancaman eksternal. Selanjutnya Robinson and Pearce (2000) memberikan langkah-langkah dan menganalisis lingkungan internal yang nantinya akan menghasilkan profit perusahaan terdiri dari:

- 1) Identifikasi faktor-faktor strategik internal dan kegiatan yang paling penting identifikasi faktor internal kunci :

#### 1. Pemasaran.

Pemasaran adalah *starting point* setiap kegiatan bisnis. Fungsi-fungsi perusahaan yang lain, seperti produksi, persediaan, keuangan, SDM dsb, merupakan derivat, langsung atau tidak langsung, dari fungsi pemasaran. Kajian mengenai kelayakan suatu usaha selalu dimulai dari perkiraan kemampuan melakukan penetrasi pasar. Karena itu, tak ada bisnis yang bisa dikembangkan tanpa pemasaran.

#### 2. Keuangan.

Faktor keuangan memberikan gambaran tentang kemampuan perusahaan dalam menghasilkan keuntungan atau laba perusahaan yang tergambar dalam laporan keuangan perusahaan.

#### 3. Produksi, operasi, dan teknik.

Bagian operasi dan teknik berkaitan dengan upaya pengendalian produksi di pabrik tetap terjaga sesuai rencana. pengendalian produksi adalah fungsi untuk menggerakkan barang melalui siklus manufaktur keseluruhan dari pengadaan bahan baku sampai dengan pengiriman produk jadi. Dalam perusahaan jasa operasionalisasi terhadap jasa yang ditawarkan berlangsung dengan lancar dan sesuai ketentuan standar operasional prosedur.

#### 4. Sumber Daya Manusia (SDM)

Bagian SDM berkaitan dengan perencanaan, pelatihan dan penempatan staf yang sesuai dengan rencana perusahaan dalam jangka waktu tertentu.

#### 5. Manajemen Mutu.

Manajemen mutu dilaksanakan dalam menjaga kualitas kerja dan produk sehingga tetap memenuhi standar yang diinginkan.

#### 6. Teknologi Informasi

Teknologi informasi merupakan bagian dari sistem penunjang pengambilan keputusan manajemen dalam berbagai hal. Pengelolaan informasi berbasis komputer sangat menentukan proses pengambilan keputusan perusahaan.

#### 7. Organisasi dan Manajemen Umum.



Pengelolaan SDM yang benar dalam organisasi dimaksudkan untuk mensinergikan kemampuan dengan kesesuaian bidang kerja staf, sehingga pekerjaan yang dilaksanakan dapat maksimal.

8. Logistik ke dalam
9. Operasi
10. Logistik ke luar
11. Pemasaran dan penjualan
12. Layanan

### **Analisis Lingkungan Eksternal**

Istilah lingkungan bisnis memiliki yang luas karena menunjukkan seluruh pengaruh eksternal terhadap organisasi (Kuncoro, 2006). Lingkungan eksternal yang dihadapi oleh perusahaan sifatnya tidak dapat diprediksi dengan tetap dan cepat sekali mengalami perubahan. Menurut Jauch dan Gluech (1999), analisis lingkungan eksternal adalah suatu proses yang digunakan perencanaan dalam menentukan peluang ancaman terhadap perusahaan. Robinson dan Pearce (2000) membagi lingkungan eksternal menjadi :

1) Lingkungan Jauh yang terdiri dari faktor-faktor yang pada dasarnya diluar dan terlepas dari perusahaan. Lingkungan jauh ini memberikan kesempatan besar bagi perusahaan untuk maju, sekaligus dapat menjadi hambatan dan ancaman untuk maju. Lingkungan jauh ini terdiri dari beberapa faktor yakni :

a. **Ekonomi.** Kondisi ekonomi suatu daerah atau negara dapat mempengaruhi iklim berbisnis suatu perusahaan. Semakin buruk kondisi ekonomi, semakin buruk pula iklim berbisnis. Oleh karena itu, pemerintah dan seluruh lapisan masyarakat hendaknya bersama-sama mempertahankan bahkan meningkatkan kondisi ekonomi daerahnya menjadi lebih baik lagi agar perusahaan dapat bergerak maju dalam usahanya. Beberapa faktor kunci yang perlu diperhatikan dalam menganalisis

kondisi ekonomi suatu daerah atau negara adalah siklus bisnis, ketersediaan energi, inflasi, suku bunga, investasi, harga-harga produk dan jasa, pertumbuhan ekonomi, pendapatan perkapita.

b. **Sosial dan Budaya.** Kondisi sosial masyarakat memang berubah-ubah. Hendaknya perubahan-perubahan sosial yang terjadi yang mempengaruhi perusahaan dapat diantisipasi oleh perusahaan. Kondisi sosial ini misalnya sikap, gaya hidup, adat istiadat, dan kebiasaan orang-orang di lingkungan eksternal perusahaan.

c. **Teknologi.** Kemajuan teknologi informasi tidak hanya mencakup penemuan-penemuan baru, tetapi juga meliputi cara-cara pelaksanaan atau metode-metode baru dalam mengerjakan suatu pekerjaan. Setiap kegiatan usaha yang diinginkan untuk berjalan terus menerus harus selalu mengikuti perkembangan-perkembangan teknologi yang dapat diterapkan pada produk atau jasa yang dihasilkan atau cara operasinya.

d. **Pemerintah.** Arah, kebijakan dan stabilitas politik pemerintah menjadi faktor penting bagi para pengusaha. Kebijakan yang diputuskan diharapkan dapat memberi dampak positif bagi dunia usaha terutama perlindungan terhadap pasar tradisional. Beberapa hal utama yang perlu diperhatikan dari faktor pemerintah adalah Undang-Undang dan peraturan yang diterbitkan oleh pemerintah.

2) Lingkungan Industri. Lingkungan ini lebih mengarah pada aspek persaingan dimana bisnis perusahaan berada. Intensitas persaingan dalam suatu industri pasar ritel dikatakan sebagai kondisi yang tidak menguntungkan, atau juga ketidakberuntungan. Tidak setiap industri memiliki potensi yang sama. Tujuan akhir dari suatu bisnis unit dalam industri adalah untuk menemukan posisi pada industri dimana perusahaan bisa

mempertahankan diri melawan tekanan kompetitif yang ada. Pengetahuan mengenai sumber dari tekanan kompetitif akan menunjukkan kekuatan dan kelemahan yang penting, serta menunjukkan posisi dalam industri, menjelaskan area dimana peluang dan tantangan akan berarti.

### **Penelitian Terdahulu**

Adereiny (2012) melakukan penelitian dengan judul "*Strategi Badan Penanaman Modal dan Promosi Daerah (BPMPD) Provinsi Riau Dalam Meningkatkan Investasi di Provinsi Riau Tahun 2009-2011*". Studi ini ingin melihat persoalan penanaman modal dan promosi sebagai bagian dari pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Badan Penanaman Modal dan Promosi Daerah Provinsi Riau dalam rangka peningkatan kapasitas ekonomi daerah dan pertumbuhan ekonomi masyarakat sebagai tujuan dari pelaksanaan pembangunan di daerah. Investasi (penanaman modal) dan promosi merupakan bagian penting dalam pertumbuhan ekonomi baik dalam skala lokal maupun nasional. Kegiatan investasi didukung oleh ketersediaan sumberdaya (alam dan manusia) sehingga investasi meningkat, namun peningkatan kegiatan investasi itu belum didukung oleh ketersediaan sarana transportasi jalan, air dan udara yang memadai dan berdampak luas pada percepatan pertumbuhan ekonomi antar wilayah di Provinsi Riau. Selain itu, peningkatan kegiatan investasi ternyata belum didukung oleh kinerja organisasi dari Badan Penanaman Modal dan Promosi Daerah, hal tersebut dilihat dari beberapa tugas yang belum terlaksana dengan baik oleh BPMPD selaku institusi yang diberi wewenang mengelola kegiatan investasi dan promosi potensi daerah. Upaya-upaya yang dilakukan oleh BPMPD dilakukan melalui dua cara (1) peningkatan program/kegiatan yang disusun dalam rencana kerja badan yang

terdiri dari 12 (dua belas) item kegiatan, (2) peningkatan kapasitas aparatur pada BPMPD melalui 3 (tiga) kegiatan pokok. Selain itu, masih terdapat hambatan dan permasalahan yang dihadapi oleh BPMPD yaitu masih adanya image negatif dari kalangan investor asing terhadap kondisi kamtibmas dan sosial politik di Indonesia Prawitasari (2010) melakukan penelitian untuk Tesisnya di Universitas Diponegoro Semarang dengan judul "Analisis SWOT Sebagai Dasar Perumusan Strategi Pemasaran Berdaya Saing (Studi Pada Dealer Honda Tunggal Sakti)..

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pemasaran yang dilakukan perusahaan adalah Strategi Investasi, dimana posisi perusahaan berada di posisi AMAN dan jenis usahanya adalah usaha IDEAL. Strategi Investasi ini berarti lingkungan perusahaan mendukung untuk melakukan investasi dan kemudian menuai hasil (harvesting). Perusahaan dapat menggunakan strategi perusahaan sebelumnya dengan memperbaiki beberapa kelemahan perusahaan dan menghindari atau bertahan melawan ancaman perusahaan dengan menciptakan strategi yang lebih berdaya saing.

### **METODE PENELITIAN**

#### **Jenis Penelitian**

Jenis penelitian pada penelitian ini adalah penelitian kualitatif, yakni riset yang bersifat deskriptif dan cenderung menggunakan analisis dengan pendekatan induktif. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian studi kasus yakni pendekatan melalui studi yang mengeksplorasi suatu masalah dengan batasan terperinci, memiliki pengambilan data yang mendalam, dan menyertakan berbagai sumber informasi. Penelitian ini dibatasi oleh waktu dan tempat, dan kasus yang dipelajari berupa program, peristiwa, aktivitas, atau individu (Sugiyono, 2012).

#### **Populasi**

Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian yang meliputi seluruh elemen yang ada dalam wilayah penelitian (Arikunto, 2006). Populasi dalam penelitian ini adalah terdiri dari pihak-pihak yang berkompeten memberikan informasi mengenai perkembangan promosi investasi di Sumatera Utara yakni :

- 1) Kepala Badan Penanaman Modal dan Promosi Sumatera Utara.
- 2) Kepala Bidang Promosi dan Informasi Badan Penanaman Modal dan Promosi Sumatera Utara.
- 3) Kepala Bidang Pengembangan Investasi Badan Penanaman Modal dan Promosi Sumatera Utara.
- 4) Kepala Sub Bidang Sarana dan Bahan Promosi Badan Penanaman Modal dan Promosi Sumatera Utara.
- 5) Kepala Sub Bidang Informasi Promosi Dalam dan Luar Negeri Badan Penanaman Modal dan Promosi Sumatera Utara.
- 6) Ketua Kamar Dagang dan Industri Sumatera Utara.
- 7) Sekretaris Kamar Dagang dan Industri Sumatera Utara.

### Jenis dan Sumber Data

Terdapat 2 (dua) jenis data yang digunakan dalam penelitian ini :

- a. Data Primer melalui pertanyaan terbuka kepada 7 (tujuh) pihak yang berhak dan berwenang memberi data dan informasi tentang kondisi investasi di Sumatera Utara.
- b. Data Sekunder melalui studi dokumentasi, yaitu mengumpulkan dan mempelajari data-data berupa dokumen-dokumen yang ada di BPS Propinsi Sumatera Utara dan Badan Penanaman Modal dan Promosi Sumatera Utara.

### Teknik Pengumpulan Data

Daftar pertanyaan yang diberikan kepada pihak yang berkaitan dengan promosi investasi di Provinsi Sumatera Utara. Pertanyaan terbuka disusun berdasarkan

hasil diskusi dengan pimpinan Badan Penanaman Modal dan Promosi Sumatera Utara. Kemudian dilakukan pengelompokan pertanyaan yang dibagi berdasarkan faktor-faktor internal dan eksternal. Isian jawaban pertanyaan dilakukan dengan tahapan sebagai berikut :

- Kepada setiap responden diminta untuk mengajukan dan menambah item-item pertanyaan yang relevan dan penting untuk setiap kelompok faktor didalam masing-masing analisis data.
- Setelah item tersebut terkumpul dalam setiap faktor, responden diminta untuk memberikan nilai bobot bagi setiap item yang seluruhnya berjumlah 1 (satu). Bobot untuk setiap nilai dapat berupa bilangan desimal.
- Setelah bobot ditetapkan, responden selanjutnya diminta memberikan nilai peringkat untuk setiap item dengan rentang nilai 1 s/d 4.
- Hasil pengisian kuesioner tersebut selanjutnya direkapitulasi untuk memperoleh nilai rata-rata bobot dan peringkat yang menggambarkan secara umum hasil analisis dan penarikan kesimpulan.

### Analisis Data

Data dan informasi yang diperoleh dalam penelitian ini, dikumpulkan dan kemudian di analisis dengan menggunakan analisis lingkungan yaitu analisis terhadap lingkungan internal perusahaan yang menghasilkan kekuatan dan kelemahan serta lingkungan eksternal perusahaan dengan *output* peluang dan ancaman. Dalam penelitian ini, analisis lingkungan diolah dengan 3 (tiga) jenis matriks yakni Matriks Evaluasi Faktor Intern (IFE Matriks), Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE Matriks). Setelah diketahui hasil IFE dan EFE Matriks kemudian dilakukan tahapan analisis SWOT.

Wedhasmara (2009) analisis ini dilakukan untuk mengidentifikasi kekuatan (*Strengths*), kelemahan (*Weakness*) dalam



lingkungan internal perusahaan, dan peluang (*Opportunities*) serta ancaman (*Threats*) lingkungan eksternal perusahaan. Analisis kekuatan dan kelemahan yang ada di lingkungan internal terutama ditujukan terhadap faktor keberhasilan kunci (*Key Success Factor*). Jadi dengan analisis ini diharapkan akan diperoleh cara untuk mengembangkan dan memanfaatkan kekuatan serta penopang atau mengurangi kelemahan dengan maksud untuk memanfaatkan peluang dan mengurangi ancaman. (David, 2006)

(*Strengths*), kelemahan (*Weakness*) internal perusahaan, dan peluang (*Opportunities*) serta ancaman (*Threats*) dari lingkungan eksternal perusahaan. Untuk mencari titik koordinat Analisis SWOT, dapat dicari dengan cara rumus sebagai berikut:

- Koordinat Analisis Internal : (Skor total Kekuatan - Skor Total Kelemahan) : 2
- Koordinat Analisis Eksternal : (Skor total Peluang - Skor Total Ancaman) : 2
- Titik koordinat strategi merupakan pertemuan Koordinat Analisis Internal dengan Koordinat Analisis Eksternal.

Gambar 1. Alternatif Strategi Pada Analisis SWOT

Keterangan strategi pada Gambar 1. :

- Kuadran I yakni Strategi *Expansion* (Mendukung Strategi Ofensif). Faktor eksternal dan internal positif, yang berarti bahwa lingkungan yang dihadapi secara relatif berpeluang lebih

besar dibanding ancumannya, sedangkan kekuatannya relatif lebih unggul dibanding dengan kelemahannya. Oleh karenanya suatu lembaga atau institusi memiliki kemampuan untuk merubah potensi menjadi prestasi kinerja yang lebih baik. Sehingga arah kebijakan yang tepat untuk dilaksanakan adalah dengan meningkatkan dan memperbesar peranan suatu lembaga atau institusi dalam berbagai kegiatan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki sekaligus untuk memperluas peran serta memanfaatkan peluang yang ada.

- Kuadran II yakni Strategi *Stability* (Mendukung Strategi Rasionalisasi). Perusahaan pada kuadran ini tetap masih dapat berkembang/tumbuh. Perusahaan harus mampu memilih target pasar untuk bersaing atas dasar kekuatan yang dimilikinya. strategi tingkat korporat yang mempunyai ciri tidak adanya perubahan besar. Contohnya adalah tetap melayani pelanggan yang sama dengan produk atau jasa yang sama dan mempertahankan pangsa pasar.

- Kuadran III yakni Strategi *Retrenchment* (Mendukung Strategi Defensif) Perusahaan yang berada pada kuadran ini, kemungkinan untuk tumbuh / berkembang sudah sangat kecil karena banyak kelemahannya. Dalam kondisi demikian satu-satunya pilihan adalah bertahan sekedar hidup, menjaga agar apa yang sudah ada tidak hilang.

- Kuadran IV yakni Strategi *Combination* (Mendukung Strategi Diversifikasi). Usaha diversifikasi (mengembangkan usaha-usaha baru) mungkin perlu dilakukan apabila peluang-peluang pengembangan lebih lanjut dalam usaha yang sekarang kurang menarik / terbatas.



**ANALISIS DAN PEMBAHASAN Analisis Lingkungan Internal**

Pada analisis dan pembahasan ini dilakukan analisis terhadap lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Analisis lingkungan internal BPMP Sumatera Utara terdiri dari peran dan fungsi lembaga, lingkungan sumber daya manusia, lingkungan operasional, lingkungan organisasi.

#### **4.1.1. Peran dan Fungsi BPMP Sumatera Utara**

Sesuai keputusan Gubernur Sumatera Utara No. 061.292.K/Tahun 2002 tentang tugas, fungsi dan tata kerja, Badan Investasi dan Promosi Provinsi (Bainprom) Sumatera Utara mempunyai tugas membantu kepala daerah dalam penyelenggaraan investasi dan promosi. Pada tahun 2008 nama badan investasi dan promosi dirubah menjadi Badan Penanaman Modal dan Promosi Provinsi (BPMP) Sumatera Utara, yang merupakan instansi teknis yang menangani Penanaman Modal sebagaimana diatur dalam Perda Provinsi Sumatera Utara Nomor 9 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tatakerja Lembaga Teknis Daerah Provinsi dan Peraturan Gubernur Sumatera Utara dan Nomor 39 Tahun 2011 tentang Tugas, Fungsi dan Uraian Tugas Badan Penanaman Modal dan Promosi Provinsi Sumatera Utara. Dengan demikian Badan Penanaman Modal dan Promosi Provinsi Sumatera Utara diberikan mandat melayani, merencanakan, mengembangkan, mengawasi dan mengendalikan serta mempromosikan potensi dan peluang investasi sebanyak mungkin untuk menarik minat investor yang pada gilirannya dapat meningkatkan investasi di Sumatera Utara.

Selama 12 tahun, BPMP berperan besar dalam mendorong investasi di Sumatera Utara. Melalui kegiatan investasi dengan berbagai bidang usaha tentu akan mempercepat proses pembangunan, penyediaan lapangan kerja/mengurangi pengangguran yang pada akhirnya

meningkatkan kesejahteraan rakyat Sumatera Utara. Meningkatnya kegiatan investasi mempunyai tujuan utama untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat sesuai dengan cita-cita bangsa.

#### **4.1.2. Faktor Sumber Daya Manusia**

Jumlah pegawai di BPMP Sumatera Utara terdiri dari 64 orang. Jumlah pegawai dan pimpinan yang mencapai 64 orang disebarkan dalam berbagai bidang yang terkait dengan upaya peningkatan investasi dan promosi di Sumatera Utara. Dalam melaksanakan tugasnya para pegawai diberikan uraian pekerjaan dan target kerja yang jelas. Fasilitas kerja seperti peralatan administrasi penunjang dan transportasi tersedia dalam kondisi baik. Dari segi tingkat pendidikan, dari 64 orang pegawai yang memiliki tingkatan Strata II terdiri dari 11 orang dan 27 orang berpendidikan Strata I, hal ini menunjukkan bahwa dari segi pendidikan, kemampuan pegawai tentunya sudah memadai.

Para pegawai dan pimpinan di BPMP sebagian besar adalah pegawai negeri sipil, yang ditempatkan berdasarkan golongan atau masa kerja. Penempatan SDM yang sesuai dengan kemampuan yang dimiliki terhalang oleh sistem birokrasi yang masih didasarkan kepentingan bukan profesionalisme. Walaupun tingkat pendidikan pegawai sudah tinggi, kualitas SDM di bidang promosi investasi masih terbatas, para pegawai dan pimpinan di BPMP hanya bekerja mengikuti standar operasional kerja tanpa ada inisiatif yang mendorong agar setiap kegiatan promosi yang dilaksanakan dan diikuti memberi dampak yang signifikan.

#### **Faktor Organisasi**

Sebagai sebuah organisasi Pemerintahan, BPMP memiliki pola kerja sesuai dengan tupoksi yang dilaksanakan setiap bagian yang disusun dalam sebuah struktur organisasi. Dalam fungsi pengorganisasiannya, tentunya harus

mengarah pada program kerja yang direncanakan setiap tahunnya.

Faktor organisasi meliputi pola hubungan antar organisasi yang berkaitan dengan pola hubungan BPMP Sumatera Utara dengan dinas, pemkab dan pemko di Sumatera Utara. Untuk menciptakan efektifitas, efisiensi, dan peningkatan daya saing daerah, masing-masing instansi diharapkan memiliki hubungan yang terintegrasi terutama dalam hal penyampaian informasi data potensi investasi terbaru. Jika sebuah dinas atau pemkab dan pemko memiliki data mengenai luas areal yang memiliki potensi sebagai sebuah perkebunan, atau sebuah kawasan industri baru yang akan dibangun, maka data yang detail dan akurat segera diintegrasikan melalui sebuah sistem informasi manajemen, sehingga BPMP Sumatera Utara dan berbagai instansi pemerintah lain, cepat mengetahuinya.

Dalam prakteknya, kondisi ini kurang mendapat perhatian, baik BPMP maupun SKPD dari pemkab dan pemko di Sumatera Utara yang terkait. Sering dijumpai data yang dimiliki BPMP Sumatera Utara berbeda dengan data yang dimiliki dinas atau pemkab dan pemko. Sehingga calon investor meragukan akurasi data yang diperoleh. Secara internal hal ini menunjukkan kemampuan BPMP Sumatera Utara yang tidak mampu menjalin komunikasi dengan SKPD terkait, disisi lain hal ini menunjukkan kepedulian SKPD dari pemkab dan pemko juga masih minim dalam memberikan data dan informasi yang akurat.

### **Faktor Media Promosi BPMP Sumatera Utara**

Kegiatan promosi investasi yang dilakukan BPMP Sumatera Utara didominasi dalam kegiatan mengikuti pameran baik dalam negeri maupun luar negeri. Kegiatan promosi investasi yang diikuti oleh BPMP terus meningkat setiap tahunnya. Sejak tahun 2013, BPMP mulai berperan sebagai

pelaksana pameran promosi, setelah tahun-tahun sebelumnya hanya sebagai peserta. Pada tahun 2013, BPMP Sumatera Utara menyelenggarakan 2 (dua) pameran promosi investasi yakni :

1. Pekan Inovasi Sumatera Utara 2013 tanggal 22 s/d 26 Mei 2013 di Gedung Serba Guna, Medan.
2. *North Sumatera Investment Trade Tourism* tanggal 03 s/d 05 Juni 2013 di Tiara Convention Center, Medan.

Pada tahun 2014, BPMP melaksanakan 4 (empat) kegiatan pameran promosi investasi yakni :

1. Pekan Inovasi Sumatera Utara 2014 tanggal 21 s/d 25 Mei 2014 di Gedung Serba Guna, Medan.
2. *North Sumatera Investment Trade Tourism Expo* 2014 tanggal 04 s/d 06 Juni 2014 di Hotel Santika Dyandra, Medan.
3. Gebyar Kerajinan Nasional Sumatera Utara 2014 tanggal 28 s/d 31 Agustus 2014 di Lapangan Merdeka, Medan.
4. Roadshow Agribisnis 2014 Oktober atau November 2014 di Medan, Sumatera Utara.

Meningkatnya aktivitas promosi BPMP Sumatera Utara tidak lepas dari peran Pemerintah Propinsi Sumatera Utara yang meningkatkan alokasi anggaran untuk kegiatan promosi pada tahun 2013 dan 2014. Uraian lengkap kegiatan promosi yang dilaksanakan dan diikuti oleh BPMP Sumatera Utara.

Jumlah pameran mengalami fluktuasi. Keberhasilan menyelenggarakan dan menjadi peserta pameran investasi jika diukur dengan jumlah proyek dan nilai investasi yang masuk ke Sumatera Utara, tentunya tidak berbanding lurus. Misalnya pada tahun 2013 jumlah pameran yang dilaksanakan dan diikuti sebanyak 17 kali lebih rendah dari tahun 2014 yakni sebanyak 26 kali, namun realisasi proyek justru meningkat. Sehingga tingkat keberhasilan kegiatan pameran investasi

tidak bisa diukur dari jumlah proyek yang dihasilkan, untuk itu diharapkan agar setiap kegiatan yang diikuti oleh BPMP Sumatera Utara harus ditetapkan alat ukurnya.

Salah satu media promosi yang kurang mendapat perhatian serius dari BPMP Sumatera Utara pengelolaan *website*. *Website* BPMP Sumatera Utara yakni [www.bkpmsumut.go.id](http://www.bkpmsumut.go.id) hanya menampilkan informasi umum dan cenderung tidak diperbaharui. Informasi yang disajikan pada halaman depan *website* hanya dalam bentuk berita yang tidak aktual.

Ruang interaktif pada *website* juga tidak ada, sehingga para pengunjung *website* tidak mendapat ruang interaksi. Fokus pengelola *website* yang hanya menggunakan Bahasa Inggris, tanpa ada pilihan Bahasa Indonesia, hal ini mempersempit kesempatan investor dalam negeri untuk memperoleh informasi.

#### **Identifikasi Kekuatan dan Kelemahan**

Dari hasil uraian pada analisis faktor-faktor internal, berikut ini diidentifikasi faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan.

##### **• Kekuatan**

- 1) Selama 12 Tahun memiliki pengalaman dalam mengelola promosi investasi di Sumatera Utara.
- 2) Kebijakan Pemprov Sumut yang mendukung aktivitas promosi.
- 3) Tingkat pendidikan pegawai dan pimpinan yang tinggi.

##### **• Kelemahan**

- 1) Kurangnya kemampuan pegawai dalam hal teknis pengelolaan media promosi.
- 2) Tolak ukur keberhasilan melaksanakan dan mengikuti pameran investasi belum jelas
- 3) Terbatasnya data kongkrit mengenai peluang dan potensi investasi.
- 4) Pemanfaatan *website*, media sosial dan email masih minim.

#### **Analisis Lingkungan Eksternal**

Pada analisis lingkungan eksternal BPMP Sumatera Utara akan diuraikan mengenai kondisi ekonomi, perkembangan teknologi informasi, perkembangan investasi nasional, kondisi badan promosi investasi di daerah lain.

#### **Faktor Kondisi Ekonomi Sumatera Utara**

Faktor kondisi ekonomi diukur dari pertumbuhan ekonomi, inflasi dan Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) yang dihasilkan. Pertumbuhan ekonomi ialah proses kenaikan *output* per kapita yang terus menerus dalam jangka panjang. Pertumbuhan ekonomi tersebut merupakan salah satu indikator keberhasilan pembangunan. Dengan demikian makin tingginya pertumbuhan ekonomi biasanya makin tinggi pula kesejahteraan masyarakat, meskipun terdapat indikator yang lain yaitu distribusi pendapatan.

Berdasarkan Kajian Ekonomi Regional yang dirilis Bank Indonesia (2014) Perekonomian Sumatera Utara pada triwulan II-2014 tumbuh sebesar 5,5% (yoy), sedikit melambat dibandingkan dengan pertumbuhan pada triwulan I-2014 sebesar 5,6% (yoy).

Pertumbuhan ekonomi Propinsi Sumatera Utara menunjukkan angka melebihi pertumbuhan ekonomi nasional, hal ini menunjukkan aktivitas ekonomi Sumatera Utara terus bergerak dan tumbuh.

Inflasi adalah proses kenaikan harga barang-barang secara umum yang berlangsung terus menerus, bukan hanya satu barang dan bukan dalam tempo sesaat. Pertumbuhan ekonomi akan selalu disertai dgn inflasi. Laju inflasi juga menjadi salah satu ukuran kondisi ekonomi suatu daerah. Laju inflasi atau laju kenaikan harga-harga barang di Sumatera Utara lebih tinggi dari laju inflasi secara nasional. Hal ini menunjukkan pertumbuhan ekonomi yang lebih tinggi belum diiringi dengan efisiensi.

Berdasarkan Berita Resmi Statistik Sumatera Utara (2013), pertumbuhan Ekonomi Sumatera Utara, yang diukur berdasarkan kenaikan Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) atas dasar harga konstan 2000, pada triwulan I tahun 2013 meningkat 2,04 persen dibanding triwulan IV tahun 2012 (q-to-q). Peningkatan ini didukung oleh pertumbuhan pada sebagian besar sektor ekonomi, kecuali Sektor Pertambangan dan Penggalian, Sektor Industri Pengolahan, Sektor Bangunan, dan Sektor Keuangan, Persewaan dan Jasa Perusahaan dan Sektor Jasa-jasa yang mengalami penurunan. Pertumbuhan tertinggi dicapai oleh Sektor Pertanian sebesar 6,55 persen, disusul oleh Sektor Perdagangan, Hotel, dan Restoran 6,24 persen, Sektor Pengangkutan dan Komunikasi 1,81 persen, dan Sektor Listrik, Gas, dan Air Bersih 0,43 persen.

### **Faktor Teknologi Informasi**

Dibeberapa daerah atau Provinsi lain, sudah memaksimalkan situs (*website*) dalam memaparkan potensi investasi daerahnya. BPMP sampai saat ini belum maksimal memanfaatkan situs [www.bpmpsumut.com](http://www.bpmpsumut.com) sebagai wujud penerapan teknologi informasi dalam mempromosikan potensi Investasi Sumatera Utara. Selain itu pemanfaatan teknologi informasi juga dapat dimanfaatkan dalam pengelolaan data yang konkrit mengenai peluang dan potensi investasi Sumatera Utara, hal ini dikarenakan data-data yang diperoleh BPMP masih melalui prosedur yang membuat data menjadi tidak akurat. Selain itu data-data yang ada di BPMP juga masih bersifat umum, tidak menjelaskan data-data secara detail atau kongkrit, sehingga informasi yang diperoleh calon investor masih jauh dari yang diharapkan. Sebuah *website* badan promosi investasi sangat diharapkan untuk memuat berbagai informasi secara detail sesuai dengan kebutuhan investor. Tidak sekedar

memberikan gambar atau informasi dalam bentuk pernyataan atau kualitatif, tetapi sangat penting menampilkan data yang akurat terutama data kuantitatif dalam bentuk tabel atau peraturan dan ketentuan yang ditetapkan pemerintah terhadap investor. *Website* juga harus mudah dipahami termasuk menggunakan berbagai jenis bahasa. Pada *website* badan promosi dan investasi Sumatera Utara hanya menampilkan informasi dalam bahasa Inggris, tidak terdapat informasi mengenai peluang investasi dalam bahasa Indonesia, sehingga para investor lokal memperoleh informasi yang minim. Data-data yang ditampilkan masih bersifat umum bahkan masih menggunakan data yang lama.

### **Faktor Perkembangan Investasi Nasional**

Kepala Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM), Muhammad Luthfi mengatakan, investasi tahun 2014 akan tumbuh sebesar 10,7% atau turun 8% dari pertumbuhan investasi tahun 2013 yang mencapai 19%, penurunan tersebut merupakan dampak dari krisis perekonomian global. (Luthfi, Tempo Interaktif, 2008). Namun, pertumbuhan ekonomi akan terus terjadi terutama di sektor agrobisnis.

Sementara peran sektor keuangan domestik baik perbankan maupun pasar modal, hingga saat ini masih sangat rendah dan relatif jauh tertinggal dibandingkan dengan negara tetangga. Hal yang sama, juga terjadi pada *foreign direct investment* (penanaman modal asing langsung). Karena itu, untuk lebih meningkatkan sumber pembiayaan yang berasal dari APBN baik bagi kebutuhan investasi publik maupun peningkatan peran negara dalam pelayanan publik maupun belanja sosial, tidak ada pilihan lain kecuali meningkatkan tax ratio. Angkanya, dari 12 menjadi 15 persen dari Produk Domestik Bruto (PDB) pada 2014. Di tengah keterbatasan sumber dana domestik,



pemanfaatan dana yang ada ternyata belum optimal. Sedangkan fungsi intermediasi sektor keuangan ke sektor riil juga masih terkendala. Hal itu bisa dilihat dari besarnya aset perbankan dalam bentuk obligasi Pemerintah dan SBI. Separuh obligasi Pemerintah dipegang oleh perbankan, sementara jumlah dana perbankan yang dialokasikan ke SBI terus meningkat hingga Rp 225 triliun atau sekitar 97 persen dari total SBI pada bulan Juni 2009 dan Rp 96,5 triliun atau 55 persen dari SBI pada bulan Juli 2008. Kondisi ini dipastikan akan mengurangi kemampuan perbankan dalam menyalurkan kredit ke sektor riil.

### **Faktor Perkembangan Badan Promosi Investasi**

#### **1) Badan Promosi Dalam Negeri**

Untuk mendorong investasi, daerah dituntut untuk aktif menggali potensi daerahnya dan menginformasikannya kepada publik melalui berbagai media. Keberadaan informasi yang cepat akses, akurat, dan mutakhir, akan membantu pihak investor dalam menganalisis potensi daerah dan melakukan keputusan investasi. Setiap propinsi di Indonesia memiliki badan yang berperan penting dalam mempromosikan daya tarik investasi daerahnya. Setiap tahunnya, berbagai badan promosi investasi mengikuti berbagai kegiatan rutin baik nasional dan internasional dalam bentuk pameran. Kegiatan promosi investasi masih didominasi oleh kegiatan pameran, sehingga efek promosi tidak luas atau menjangkau pihak-pihak yang diharapkan. Propinsi DKI Jakarta, Jawa Barat, dan DI Yogyakarta memiliki pola promosi yang agresif dengan mengandalkan teknologi informasi. Salah satu bentuk informasi potensi daerah yang digunakan ketigapropinsi ini dalam membantu pihak investor dalam melakukan keputusan investasi adalah *Geographic Information System (GIS)*. Format informasi ini sedikitnya memuat :

- 1) Data bio fisik, termasuk daerah aliran sungai, hutan, sumberdaya air, keanekaragaman hayati, dan lingkungan hidup.
- 2) Data sosio-ekonomi, seperti demografi, struktur ekonomi, statistik pertanian, konsumsi dan pengeluaran, kemiskinan, dan indikator pembangunan daerah.
- 3) Batas administratif wilayah hingga tingkat desa
- 4) Tata pemerintahan, informasi kebijakan dan perencanaan
- 5) Peta infrastuktur, termasuk jalan, pelabuhan, bandara, rel kereta.

Di wilayah Pulau Sumatera, Propinsi Sumatera Utara merupakan salah satu provinsi yang paling agresif dalam menawarkan potensi investasi daerahnya. Keberhasilan menjadi Tuan Rumah Pekan Olahraga Nasional (PON) 2011 dan Sea Games 2015 menjadi bukti yang sering dipromosikan oleh Badan Promosi dan Investasi Sumatera Selatan dengan tampilan *website* yang menarik dan interaktif.

#### **2) Badan Promosi Investasi Luar Negeri**

Menurut World Bank Group (2014) hal – hal yang perlu di perhatikan untuk dapat menarik investasi asing antara lain adalah memahami Investasi Asing Langsung (FDI), membangun sebuah Badan Promosi Investasi, menciptakan Strategi Promosi Investasi, membangun kemitraan yang efektif, memperkuat citra daerah / lokasi, membidik dan membangkitkan peluang investasi, pelayanan investor, memonitor dan mengevaluasi aktivitas dan hasil, dan memanfaatkan teknologi informasi. Salah satu faktor penting yang disebutkan adalah membangun sebuah Badan Promosi Investasi (*Investment Promotion Agency*).

#### **Identifikasi Peluang dan Ancaman**

Dari hasil uraian pada analisis faktor-faktor eksternal maka disusun peluang dan

ancaman terhadap strategi promosi BPMP Sumatera Utara.

- **Peluang**

1. Potensi pasar Sumatera Utara yang semakin strategis.
2. Kondisi ekonomi Sumatera Utara yang baik.
3. Minat investasi dari dalam dan luar negeri yang semakin besar.

- **Ancaman**

1. Provinsi lain yang semakin agresif dalam melakukan promosi investasi.
2. Peran dari SKPD dan Pemkab/Pemko masih minim dalam memberikan data dan informasi yang akurat.

### Analisis IFE dan EFE Matriks

Hasil dari pengolahan data pada Lampiran 2 dan Lampiran 3 menunjukkan bobot dan rating faktor-faktor internal dan eksternal, yang menunjukkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Bobot dan rating dihasilkan melalui diskusi bersama yang terdiri dari 7 (tujuh) pihak yang terkait. Dari Tabel 4. terlihat bahwa Tingkat pendidikan pegawai dan pimpinan yang tinggi., menjadi kekuatan dengan nilai tertinggi yakni 0,5149. Selama 12 Tahun memiliki pengalaman dalam mengelola promosi investasi di Sumatera Utara menjadi faktor kekuatan dengan nilai terendah yakni 0,1256. Skor nilai kekuatan adalah 0,8286.

Tabel 4. Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE)

No	Faktor-Faktor Internal	Bobot	Rating	Nilai
<b>Kekuatan</b>				
1	Selama 12 Tahun memiliki pengalaman dalam mengelola promosi	0,08	1,57	0,1256

	investasi di Sumatera Utara.			
2	Kebijakan Pemprov Sumut yang mendukung aktivitas promosi.	0,11	1,71	0,1881
3	Tingkat pendidikan pegawai dan pimpinan yang tinggi.	0,19	2,71	0,5149
<b>Skor Nilai Kekuatan</b>				<b>0,8286</b>
<b>Kelemahan</b>				
1	Kurangnya kemampuan pegawai dalam hal teknis pengelolaan media promosi.	0,18	2,71	0,4878
2	Tolak ukur keberhasilan melaksanakan dan mengikuti pameran investasi belum jelas	0,07	1,29	0,0903
3	Terbatasnya data konkrit mengenai peluang dan potensi investasi.	0,12	2,43	0,2916
4	Pemanfaatam <i>website</i> , media sosial dan email masih minim.	0,24	3,00	0,72
<b>Skor Nilai Kelemahan</b>				<b>1,5897</b>
<b>Total Faktor Internal</b>		<b>1</b>		

No	Faktor-Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Nilai
<b>Peluang</b>				
1	Potensi pasar Sumatera Utara yang semakin strategis	0,10	1,83	0,1830
2	Kondisi ekonomi Sumatera Utara yang baik.	0,27	3,00	0,8100
3	Minat investasi dari dalam dan luar negeri yang semakin besar	0,04	1,67	0,0668
Skor Nilai Peluang				1,2101
<b>Ancaman</b>				
1	Propinsi lain yang semakin agresif dalam melakukan promosi investasi	0,20	2,33	0,4660
2	Peran dari SKPD dan Pemkab/Pe mko masih minim dalam memberikan data dan informasi yang akurat.	0,14	1,67	0,2338
Skor Nilai Ancaman				1,1526
Total Faktor Eksternal	1			

Terbatasnya data konkrit mengenai peluang dan potensi investasi menjadi kelemahan dengan nilai tertinggi yakni 0,2916. Dalam menyampaikan informasi kepada berbagai pihak data terbaru serta data yang detail mengenai peluang investasi masih belum ada, sehingga dalam setiap promosi investasi, informasi yang disajikan pada satu pameran investasi ke pameran investasi yang lain tidak banyak berubah. Tolak ukur keberhasilan melaksanakan dan mengikuti pameran investasi belum jelas menjadi faktor kelemahan dengan nilai terendah yakni 0,0903. Biaya yang dianggarkan untuk melaksanakan dan mengikuti sebuah pameran investasi tentunya sangat besar, namun tolak ukur keberhasilan dalam mengikuti berbagai pameran investasi ini harus diperjelas, agar dana yang dikeluarkan menjadi optimal. Skor nilai kelemahan adalah 1,5897.

Tabel 5. Matriks *Eksternal Factor Evaluation* (EFE)

Pada Tabel 5. menunjukkan berbagai faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi dalam bentuk Matriks EFE. Dari Tabel 4.6. terlihat bahwa faktor Kondisi ekonomi Sumatera Utara yang baik menjadi peluang besar bagi BPMP Sumatera Utara dalam menawarkan peluang investasi di berbagai media promosi, faktor ini memiliki nilai peluang tertinggi yakni 0,8100. Faktor peluang yang memiliki nilai terendah adalah minat investasi dari dalam dan luar negeri yang semakin besar dengan nilai 0,0668. Secara keseluruhan skor nilai peluang adalah 1,2101.

Faktor yang menjadi ancaman tertinggi adalah dengan nilai 0,4660 yakni Propinsi lain yang semakin agresif dalam melakukan promosi investasi. Peran dari SKPD dan Pemkab/Pemko masih minim dalam memberikan data dan informasi yang akurat merupakan faktor ancaman

dengan nilai terendah yakni 0,2338. Skor nilai ancaman adalah 1,1526.

**Analisis Matriks SWOT**

Analisis SWOT disusun berdasarkan asumsi bahwa suatu strategi yang efektif memaksimalkan kekuatan dan peluang serta meminimalkan kelemahan perusahaan dan kesiapan perusahaan dalam menghadapi ancaman dari luar perusahaan. Berdasarkan hasil-hasil yang didapat dari Matriks IFE dan Matriks EFE, hasilnya dirangkum pada Tabel 6.

Tabel 6. Skor Masing-Masing Faktor

No	Analisis Faktor	Skor
1	Kekuatan	0,8286
2	Kelemahan	1,5897
3	Peluang	1,2101
4	Ancaman	1,1526

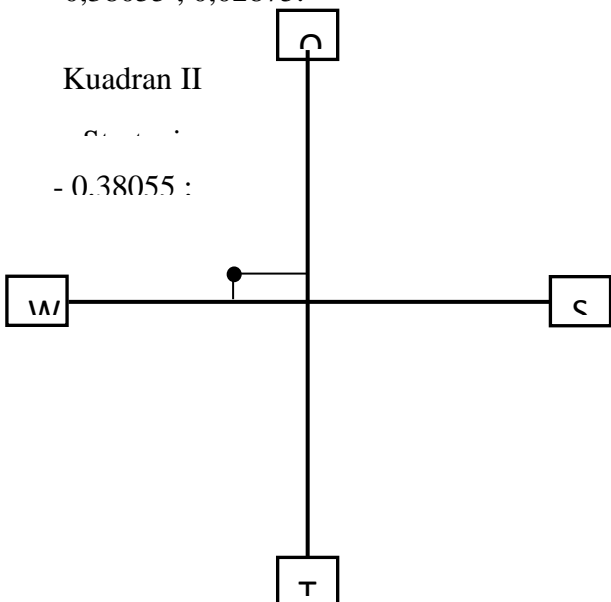
Titik koordinat analisis faktor internal adalah :

$$\begin{aligned} \text{Sumbu X} &= (\text{Skor Kekuatan} - \text{Skor Kelemahan}) / 2 \\ &= (0,8286 - 1,5897) / 2 \\ &= -0,7611 / 2 \\ &= -0,38055 \end{aligned}$$

Titik koordinat analisis faktor eksternal adalah :

$$\begin{aligned} \text{Sumbu y} &= (\text{Skor Peluang} - \text{Skor Ancaman}) / 2 \\ &= (1,2101 - 1,1526) / 2 \\ &= 0,0575 / 2 \\ &= 0,02875 \end{aligned}$$

Jadi posisi strategi promosi BPMP Sumatera Utara berada pada titik koordinat -0,38055 ; 0,02875.



**Gambar 2. Titik Koordinat Strategi Promosi BPMP Sumatera Utara**

Dari Gambar 2. dari hasil analisis SWOT dirumuskan strategi promosi BPMP Sumatera Utara yakni Strategi Stabilitas (*Stability Strategy*) yang terletak pada Kuadran II. Kuadran II terbentuk oleh potongan sumbu horizontal negatif (kekuatan) dan potongan sumbu vertikal positif (peluang).

Kuadrat II yakni Strategi *Stability* yang didasarkan rasionalisasi. Organisasi pada kuadran ini tetap masih dapat berkembang dan tumbuh. BPMP Sumatera Utara harus mampu memilih media promosi yang tepat untuk bersaing atas dasar kekuatan yang dimilikinya.

BPMP Sumatera Utara dalam melakukan kegiatan promosi agar lebih tepat dan terukur. Strategi ini bertujuan agar BPMP Sumatera Utara melakukan berbagai diversifikasi media promosi dan intensitas kegiatan promosi mendukung terciptanya iklim investasi yang kondusif serta peningkatan daya tarik investasi.

Dengan menggunakan Matriks SWOT, Strategi Stabilitas berada pada Kuadran II yang berada pada titik W dan titik O, sehingga efektivitas Strategi Stabilitas agar dapat dilaksanakan dengan baik jika diterapkan dengan Strategi WO. BPMP Sumatera Utara menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Fokus strategi ini yaitu meminimalkan masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut pasar yang lebih baik. Kesempatan yang dapat diidentifikasi tidak mungkin dimanfaatkan karena kelemahan perusahaan. Misalnya jaringan distribusi ke pasar tersebut tidak dimiliki oleh perusahaan. Salah satu strategi yang dapat ditempuh adalah bekerjasama dengan SKPD yang mempunyai kemampuan memberikan informasi secara detail dan akurat.

Tabel 7. Matriks SWOT Strategi Promosi BPMP Sumatera Utara

Faktor Eksternal	Faktor Internal	Kelemahan ( <i>Weaknesses</i> ) W	daerah yang potensial dari sisi alam dan pasar bagi produk dalam dan luar negeri.	dan isi website agar sesuai dengan kebutuhan investor.
	<p>a. 12 Tahun memiliki pengalaman dalam mengelola promosi investasi di Sumatera Utara</p> <p>b. Kebijakan Pemerintah Propinsi Sumut yang mendukung aktivitas promosi.</p> <p>c. Pendidikan pegawai dan pimpinan yang tinggi.</p>	<p>a. Kurangnya kemampuan pegawai dalam hal teknis pengelolaan media promosi.</p> <p>b. Tolak ukur keberhasilan melaksanakan dan mengikuti pameran investasi belum jelas</p> <p>c. Terbatasnya data mengenai peluang dan potensi investasi di Provinsi lain yang semakin agresif dalam melakukan promosi investasi</p> <p>d. Pemanfaatan <i>website</i> media sosial dan <i>email</i> masih minim</p>	Strategi S – T	Strategi W – T
Peluang ( <i>Opportunities</i> ) O	Strategi S – O	Strategi W – O	<p>a. Kerjasama antara BPMP dengan SKPD dan Pemkab/Pemko agar diperkuat.</p> <p>b. Melakukan kerjasama antar provinsi yang memiliki potensi investasi saling menguntungkan.</p>	<p>a. Memanfaatkan media sosial seperti <i>facebook</i> dan <i>path</i> sebagai tempat interaksi antara investor dengan BPMP..</p> <p>b. Mengirimkan <i>email</i> kepada para investor mengenai potensi investasi.</p>
<p>a. Potensi pasar Sumatera Utara yang semakin strategis.</p> <p>b. Kondisi ekonomi Sumatera Utara yang baik.</p> <p>c. Minat investasi dari dalam dan luar negeri yang semakin besar.</p>	<p>a. Setiap kegiatan SKPD yang melibatkan pihak pengusaha agar disertai promosi investasi</p> <p>b. Melakukan pemetaan terhadap kemampuan pegawai agar ditempatkan sesuai dengan kebutuhan BPMP Sumatera Utara</p> <p>c. Pada setiap <i>website</i> SKPD agar disertai kondisi Sumatera Utara sebagai</p>	<p>a. Membangun sistem informasi terintegrasi yang menghasilkan data dan program konkrit tentang potensi investasi pada tiap daerah di Sumatera Utara.</p> <p>b. Memilih pameran investasi yang tepat untuk diikuti agar dana yang digunakan efektif.</p> <p>c. Memperbaiki tampilan</p>		



Hasil dari Matriks SWOT adalah 4 (empat) alternatif strategi yang disarankan kepada BPMP Sumatera Utara agar dilaksanakan sebagai solusi dari belum efektifnya kegiatan promosi yang dilakukan selama ini. Keempat strategi tersebut adalah :

- Strategi SO. Strategi dilaksanakan dengan mengkombinasikan kelebihan atau kekuatan yang dimiliki BPMP Sumatera Utara dengan memanfaatkan peluang yang ada.

1. Setiap kegiatan SKPD yang melibatkan pihak pengusaha agar disertai promosi investasi dalam bentuk brosur atau *booklet*.

2. Melakukan pemetaan terhadap kemampuan pegawai agar ditempatkan sesuai dengan kebutuhan BPMP Sumatera Utara

3. Pada setiap *website* SKPD agar disertai kondisi Sumatera Utara sebagai daerah yang potensial dari sisi alam dan pasar bagi produk dalam dan luar negeri.

- Strategi WO. Strategi disusun dengan cara meminimalkan kelemahan dan memanfaatkan peluang.

1. Membangun sistem informasi terintegrasi yang menghasilkan data dan program konkrit tentang potensi investasi pada tiap daerah di Sumatera Utara.

2. Memilih pameran investasi yang tepat untuk diikuti agar dana yang digunakan efektif.

3. Memperbaiki tampilan dan isi *website* agar sesuai dengan kebutuhan investor.

4. Meningkatkan kemampuan pegawai dalam pengelolaan media promosi.

- Strategi ST. Strategi disusun dengan cara memaksimalkan kekuatan dan menyiapkan berbagai hal dalam menghadapi ancaman.

1. Kerjasama antara BPMP dengan SKPD dan Pemkab/Pemko agar diperkuat.

2. Melakukan kerjasama antar provinsi yang memiliki potensi investasi saling menguntungkan. Memperbaiki tampilan dan isi *website* agar sesuai dengan kebutuhan investor.

- Strategi WT. Strategi disusun dengan cara meminimalkan kelemahan dengan menyiapkan berbagai hal dalam menghadapi ancaman.

1. Memanfaatkan media sosial seperti *facebook* dan *path* sebagai tempat interaksi antara investor dengan BPMP.

2. Mengirimkan *email* kepada para investor mengenai potensi investasi.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Dari hasil analisis dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka disimpulkan :

a. Faktor-faktor yang menyebabkan belum efektifnya promosi yang dilaksanakan BPMP Sumatera Utara adalah :

- 1) Kurangnya kemampuan pegawai dalam hal teknis pengelolaan media promosi.
- 2) Tolak ukur keberhasilan melaksanakan dan mengikuti pameran investasi belum jelas.
- 3) Terbatasnya data konkrit mengenai peluang dan potensi investasi.
- 4) Pemanfaatam *website*, media sosial dan *email* masih minim.
- 5) Provinsi lain yang semakin agresif dalam melakukan promosi investasi
- 6) Peran SKPD dan Pemkab/Pemko masih minim dalam memberikan data dan informasi yang akurat.

b. Strategi yang disarankan dalam meningkatkan efektivitas promosi yang dilaksanakan oleh BPMP Sumatera Utara adalah Strategi Stabilitas, sedangkan melalui pendekatan matriks SWOT yang terpilih adalah Strategi WO.

### Saran

Dari hasil kesimpulan maka disarankan :

- a. Membangun sistem informasi terintegrasi yang menghasilkan data dan program konkrit tentang potensi investasi pada tiap daerah di Sumatera Utara.
- b. Memilih pameran investasi yang tepat untuk diikuti BPMP Sumatera Utara agar dana yang digunakan efektif.
- c. Memperbaiki tampilan dan isi *website* BPMP Sumatera Utara agar sesuai dengan kebutuhan investor.
- d. Meningkatkan kemampuan pegawai BPMP Sumatera Utara dalam pengelolaan media promosi.
- e. Kepada pemerintah Provinsi Sumatera Utara agar :
  - 1) Meningkatkan porsi anggaran untuk kegiatan promosi investasi.
  - 2) Menyusun peraturan daerah yang mendorong terciptanya citra propinsi Sumatera Utara sebagai propinsi yang layak dan menguntungkan untuk investasi.
- f. Selain faktor promosi, belum optimalnya realisasi investasi di Sumatera Utara karena faktor lain yakni sarana dan prasarana, kebijakan pemerintah pusat serta krisis energi berupa kekurangan pasokan daya listrik dan gas. Disarankan pada peneliti selanjutnya untuk melakukan penelitian mengenai faktor-faktor tersebut.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adereiny, Aurora, 2012, *Strategi Badan Penanaman Modal dan Promosi Daerah (BPMPD) Provinsi Riau Dalam Meningkatkan Investasi di Provinsi Riau Tahun 2009-2011*, <http://repository.unri.ac.id:80/handle/123456789/1191>
- Assauri, Sofyan, 2007, *Manajemen Pemasaran*, Edisi Pertama, Cetakan Kedelapan, Rajawali Pers, Jakarta.
- Arikunto, Suharsimi, 2006, *Prosedur Penelitian ; Sebuah Pendekatan Praktek*, Rineka Cipta, Jakarta
- David, Fred R. , 2006, *Strategic Management Concepts and Cases*, Tenth edition, Pearson Prentice Hall Inc.
- Dunning, John H., 1993, *Multinational Enterprises and The Global Economy*, Wesley-Addison
- Hunger, J. David dan Wheelen, Thomas L. 2003. *Strategic Manajemen*, Edition 5. 1996. Addison-Wesley Publishing Company Inc.
- Julianto Agung (Peterjema h). *Manajemen Strategis*. Andi. Yogyakarta
- Jauch, Laurende R. dan William F. Gluech, 1999, *Manajemen Strategi dan Kebijakan Perusahaan*, Edisi Ketiga, Alih : Murtado, Penerbit Erlangga, Jakarta
- Jefkins, Frank, 2003, *Public Relations*, Edisi Keempat, Erlangga, Jakarta
- Kotler Philip, 2003, *Manajemen Pemasaran : Analisis, Perencanaan, Implementasi, dan Pengendalian*, Edisi 7, Penerjemah : Adi Zakariah Afif, Salemba Empat, Jakarta
- Kotler, Phillip dan Gary Armstrong, 2002, *Prinsip-prinsip Pemasaran*, Penerjemah : Damos Sihombing, Jilid Kedua, Erlangga, Jakarta
- Kuncoro, Mudrajad, 2006, *Strategi : Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif ?*, Erlangga, Jakarta
- Lestari, Berta dan Aris Setia Noor, 2012, *Pengaruh Bauran Promosi Terhadap Hasil Penjualan Pada Perusahaan Jasa Ekspedisi Muatan Kapal Laut (Emkl) Di Kota Banjarmasin*, Jurnal Socioscientia Volume 4 Nomor 1 Tahun 2012, Banjarmasin
- Muhammad, Suwarsono, 2008, *Matriks dan Skenario dalam Strategi*, Edisi

- Pertama, UPPM STIM YKPN, Yogyakarta
- Prawitasari, Sri Yati, 2010, *Analisis SWOT Sebagai Dasar Perumusan Strategi Pemasaran Berdaya Saing (Studi Pada Dealer Honda Tunggal Sakti*, Tesis, Universitas Diponegoro, Semarang
- Rangkuti, Freddy, 2008, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Robinson, Richard B, JR & John A. Pearce II, 2000, *Manajemen Strategik Formula, Implementasi, dan Pengendalian*, Binarupa Aksara, Jakarta
- Sinulingga, Sukaria, 2011, *Metode Penelitian*, USU Press, Medan
- Sugiyono, 2012, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Alfabeta, Bandung
- Thompson & Strickland, 2001, *Strategic Management Concept and Cases*, 11<sup>th</sup> Edition, McGraw-Hill International Series
- Umar, Husein, 2004, *Strategic Management in Action*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Wandikbo, Yakob, T. Tumbel dan dan L.F. Tamengkol, 2012, *Pengaruh Promosi Terhadap Peningkatan Penjualan Sepeda Motor Honda Merek CBR 150cc Pada PT. Daya Adicipta Wisesa Kec. Kalawat Maumbi Kab. Minahasa Utara*, Jurnal Acta Diurna Edisi April, Minahasa
- Wedhasmara, Ari, 2009, *Langkah-Langkah Perencanaan Strategis Sistem Informasi Dengan Menggunakan Metode Ward And Peppard*, Jurnal Sistem Informasi, Volume 1 No 1 Tahun 2009, Palembang
- Sumatera Utara Dalam Angka 2013, BPS Sumatera Utara
- Kajian Ekonomi Regional Provinsi Sumatera Utara Triwulan II-2014, Bank Indonesia, [www.bi.go.id](http://www.bi.go.id)