

**STRATEGI BISNIS PT INKA DALAM MEMPERLUAS KERJA SAMA  
PERKERETAAPIAN KE NEW ZEALAND**

**SKRIPSI**

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya untuk memenuhi salah  
satu persyaratan memperoleh Gelar Sarjana Ilmu Sosial (S.Sos.) dalam bidang  
Hubungan International



**Raden Ian Afrillah**

**NIM 10040220106**

**PROGRAM STUDI HUBUNGAN INTERNASIONAL  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA  
DESEMBER, 2024**

## **PERTANGGUNGJAWABAN PENULISAN SKRIPSI**

*Bismillahirrahmanirrahim*, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Raden Ian Afrillah  
NIM : 10040220106  
Program Studi : Hubungan International  
Judul Skripsi : Analisis Keunggulan Kompetitif PT INKA Dalam Supply  
Tender Gerbong Kereta Untuk UGL RAILWAY Tahun  
2021 - 2024.

Menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa:

1. Skripsi ini tidak pernah dikumpulkan pada lembaga pendidikan maupun untuk mendapatkan gelar akademik apapun,
2. Skripsi ini adalah benar-benar hasil karya saya secara mandiri dan bukan merupakan plagiasi atas karya orang lain,
3. Apabila skripsi ini di kemudian hari terbukti sebagai karya plagiat, maka saya bersedia menanggung segala konsekuensi hukum yang berlaku.

Surabaya, 17 Desember 2024

Menyatakan  
  
Raden Ian Afrillah

NIM. 10040220106

### PERSETUJUAN PEMBIMBING

Setelah melakukan bimbingan terhadap Skripsi yang ditulis oleh :

Nama : Raden Ian Afrillah

Nim : 10040220106

Program Studi : Hubungan Internasional

Yang berjudul "*Analisis Keunggulan Kompetitif PT INKA dalam Supply Tender Gerbong Kereta untuk UGL Railway tahun 2021 - 2024*" saya berpendapat bahwa skripsi tersebut dapat diujikan sebagai salah satu persyaratan bagi yang bersangkutan untuk memperoleh gelar Sarjana Sosial (S.Sos.) dalam bidang ilmu politik

Surabaya, 14 Desember 2024

Pembimbing



**Dr. Zudan Rosyidi, MA**

NIP. 198103232009121004

## PENGESAHAN

Skripsi oleh Raden Ian Afrillah dengan judul *STRATEGI BISNIS PT INKA DALAM MEMPERLUAS KERJA SAMA DI BIDANG PERKERETAAPIAN KE NEW ZEALAND* telah di pertahankan dan dinyatakan lulus oleh Tim Penguji Skripsi pada tanggal 27 Desember 2024.

### Tim Penguji Skripsi

Penguji I



Dr. Zudan Rosyidi, MA.  
NIP 198103232009121004

Penguji II



Rizki Rahmadini Nutika, S.Hub.Int., M.A.  
NIP 199003252018012001

Penguji III



Nur Luthfi Hidayatullah, S.IP., M.Hub.Int.  
NIP 19910409200121012

Penguji IV



Moh. Fathoni Hakim, M.Si.  
NIP 198401052011011008

Surabaya, 27 Desember 2024

Mengesahkan,

Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Dekan



Dr. H. Abd. Chalik, M.Ag.  
NIP 197306272000031002

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Raden Ian Afrillah  
NIM : 10040220106  
Fakultas/Jurusan : Hubungan Internasional  
E-mail address : ianafrillah258@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

☒ Sekripsi ☐ Tesis ☐ Desertasi ☐ Lain-lain (.....)

yang berjudul :

Strategi Bisnis PT INKA Dalam Memperluas Kerja Sama Perkeretaapian ke New Zealand

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara **fulltext** untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 17 Desember 2025

Penulis

(  )  
nama terang dan tanda tangan

## **ABSTRACT**

**Afrillah, Raden Ian.** “PT INKA's Business Strategy in Expanding Railway Cooperation to New Zealand.” Sunan Ampel State Islamic University Surabaya, 2024.

*This study aims to analyze the stages of PT INKA's business strategy in expanding railway cooperation to New Zealand. The researcher argues that PT INKA's business strategy goes through three stages of strategy, each step of cooperation carried out by PT INKA uses a business strategy by Wheelen and Hunger consisting of a cost focus strategy and a differentiation focus. The researcher's research method uses descriptive qualitative in analyzing data. In the business strategy there is a targeted market segment and the New Zealand market is a narrow market, there is a focus on the New Zealand market, PT INKA uses a cost focus strategy in attracting supply tenders with UGL Railway, the next stage focuses on differentiation in ongoing cooperation, and finally uses both strategies in railway cooperation in New Zealand which is interesting where the company's brand image has cheap and quality products without having to provide more innovation encouragement for its products.*

**Keywords:** Business Strategy, PT INKA, Cooperation, New Zealand

## **ABSTRAK**

**Afrillah, Raden Ian.** “Strategi Bisnis PT INKA Dalam Memperluas Kerja Sama Perkeretaapian Ke Selandia Baru.” Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, 2024.

Penelitian ini bertujuan menganalisis tahapan strategi bisnis PT INKA dalam memperluas kerja sama perkeretaapian ke Selandia Baru. Peneliti beragumen bahwa strategi bisnis PT INKA melalui tiga tahapan strategi yang setiap langkah kerja sama yang dilakukan PT INKA memakai strategi bisnis oleh Wheelen dan Hunger terdiri dari strategi fokus biaya dan fokus diferensiasi. Metode penelitian peneliti memakai kualitatif deskriptif dalam menganalisa data. Dalam strategi bisnis terdapat segmen pasar yang dituju dan pasar Selandia Baru adalah pasar sempit, adanya fokus terhadap pasar Selandia Baru, PT INKA memakai strategi fokus biaya dalam menarik tender pasokan dengan UGL Railway, tahapan selanjutnya fokus diferensiasi dalam kerja sama berkelanjutan, dan terakhir memakai kedua strategi tersebut dalam kerja sama perkeretaapian di Selandia Baru yang menjadi menarik dimana citra merek perusahaan yang memiliki produk murah dan berkualitas tanpa harus memberikan dorongan inovasi lebih terhadap produk buatannya.

**Kata Kunci :** Strategi Bisnis, PT INKA, Kerja sama, Selandia Baru



|                                                               |             |
|---------------------------------------------------------------|-------------|
| <b>Judul .....</b>                                            | <b>i</b>    |
| <b>Persetujuan.....</b>                                       | <b>ii</b>   |
| <b>Pengesahan.....</b>                                        | <b>iii</b>  |
| <b>Motto .....</b>                                            | <b>iv</b>   |
| <b>Persembahan .....</b>                                      | <b>v</b>    |
| <b>Pertanggungjawaban Penulisan Skripsi.....</b>              | <b>vi</b>   |
| <b>Abstract .....</b>                                         | <b>vii</b>  |
| <b>Abstrak .....</b>                                          | <b>vii</b>  |
| <b>Kata Pengantar .....</b>                                   | <b>viii</b> |
| <b>Daftar Isi .....</b>                                       | <b>ix</b>   |
| <b>Daftar Gambar .....</b>                                    | <b>xii</b>  |
| <b>Daftar Tabel .....</b>                                     | <b>xiii</b> |
| <b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>                                | <b>1</b>    |
| <b>A. Latar Belakang Masalah .....</b>                        | <b>1</b>    |
| <b>B. Fokus Penelitian.....</b>                               | <b>9</b>    |
| <b>C. Tujuan Penelitian.....</b>                              | <b>9</b>    |
| <b>D. Manfaat Penelitian .....</b>                            | <b>9</b>    |
| <b>E. Kajian Pustaka .....</b>                                | <b>11</b>   |
| <b>F. Sistematika Penulisan .....</b>                         | <b>24</b>   |
| <b>BAB II PERSPEKTIF TEORITIS DAN ARGUMENTASI UTAMA .....</b> | <b>26</b>   |
| <b>A. Strategi Bisnis .....</b>                               | <b>26</b>   |
| <b>B. Kerja Sama International .....</b>                      | <b>29</b>   |
| <b>B. PT INKA .....</b>                                       | <b>33</b>   |
| <b>C. UGL RAILWAY .....</b>                                   | <b>38</b>   |

|                                                                                                                           |           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>E. Argumentasi Utama .....</b>                                                                                         | <b>41</b> |
| <b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>                                                                                    | <b>42</b> |
| <b>1. Jenis dan Problema Penelitian .....</b>                                                                             | <b>42</b> |
| <b>2. Unit dan Peringkat Analisis .....</b>                                                                               | <b>43</b> |
| <b>3. Situasi Sosial, Sample, dan Teknik Sampling .....</b>                                                               | <b>43</b> |
| <b>4. Lokasi dan Waktu .....</b>                                                                                          | <b>45</b> |
| <b>5. Teknik Pengumpulan Data .....</b>                                                                                   | <b>46</b> |
| <b>6. Teknik Analisa Data .....</b>                                                                                       | <b>47</b> |
| <b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>                                                                                  | <b>48</b> |
| <b>1. Strategi Fokus Biaya Dalam Menarik Supply Tender</b><br><b>Gerbong Barang .....</b>                                 | <b>46</b> |
| <b>2. Strategi Fokus Diferensiasi Dalam Kerja Sama</b><br><b>Dengan UGL Railway .....</b>                                 | <b>52</b> |
| <b>3. Strategi Fokus Biaya dan Diferensiasi Dalam</b><br><b>Memperluas Kerja Sama Perkeretaapian ke New Zealand .....</b> | <b>67</b> |
| <b>BAB V PENUTUP .....</b>                                                                                                | <b>78</b> |
| <b>1. Kesimpulan .....</b>                                                                                                | <b>78</b> |
| <b>2. Saran .....</b>                                                                                                     | <b>80</b> |
| <b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>                                                                                               | <b>82</b> |
| <b>LAMPIRAN .....</b>                                                                                                     | <b>89</b> |
| <b>I. Dokumentasi Wawancara dengan Narasumber .....</b>                                                                   | <b>89</b> |
| <b>II. Transkrip Wawancara dengan Narasumber .....</b>                                                                    | <b>90</b> |



## DAFTAR GAMBAR

|                                                                       |    |
|-----------------------------------------------------------------------|----|
| Gambar 2.1 Logo INKA Multi Solusi .....                               | 33 |
| Gambar 2.2 Logo UGL Railway .....                                     | 35 |
| Gambar 4.1 Pelepasan produk INKA bersama UGL Railway .....            | 53 |
| Gambar 4.2 Acara kerja sama Lanjutan PT INKA .....                    | 60 |
| Gambar 4.3 batch pertama ekspor gerbong ke New Zealand .....          | 1  |
| Gambar 4.4 batch kedua ekspor gerbong ke New Zealand .....            | 64 |
| Gambar 4.5 Batch pertama ekspor gerbong ke New Zealand .....          | 66 |
| Gambar 4.6 Batch kedua ekspor gerbong ke New Zealand .....            | 66 |
| Gambar 4.7 Fasilitas PT INKA dalam pengembangan produk .....          | 71 |
| Gambar 4.8 Strategi Pengembangan 5 pilar .....                        | 73 |
| Gambar 4.9 Pembukaan Hillside Workshop di Selandia Baru .....         | 75 |
| Gambar 4.10 kunjungan ke <i>Workshop Hilside</i> di New Zealand ..... | 76 |

UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

## DAFTAR TABEL

|                                                               |    |
|---------------------------------------------------------------|----|
| Table 1.1 Laporan pertumbuhan PT INKA periode 2017-2018 ..... | 4  |
| Table 4.1 Aspek perbandingan PT INKA dengan China .....       | 48 |
| Table 4.2 Program Pengembangan Teknologi .....                | 54 |
| Table 4.3 Rencana Pendanaan Investasi .....                   | 57 |
| Tabel 4.4 Program Peningkatan Kompetensi SDM .....            | 70 |



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

## DAFTAR PUSTAKA

### **Buku;**

Robert Axelrod and Robert O. Keohane, "Achieving Cooperation under Anarchy: Strategies and Institutions," *World Politics* 38, no. 1 (1985): 226–254.

Axelrod, *Politik Internasional: Kerangka untuk Analisis*, terj. M. Tahrir Azhari (Jakarta: Erlangga, 1988).

Mas'ood, Mohtar. *Ilmu Hubungan Internasional: Disiplin dan Metodologi*. 1st ed. Jakarta: LP3ES, 1990.

Nurmansyah, Burhan, "Manajemen Strategik", diakses 20 November 2024, hal 140-145, <https://repository.penerbiteureka.com/media/publications/560956-manajemen-strategik-c85f68c9.pdf>.

Purwanza, S. W. *Buku Digital Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi*.

Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Kombinasi (Mixed Methods)* (Bandung: Alfabeta, 2017).

Thomas L. Wheelen and J. David Hunger, *Strategic Management and Business Policy*, 13th ed. (New York: Pearson, 2008).

### **Wawancara;**

Bapak Agung SM Pemasaran PT INKA, wawancara oleh peneliti, 14 Mei 2024.

### **Artikel Jurnal;**

Arum, A. S. (2021). Analisis daya saing ekspor kakao olahan Indonesia (Bachelor's thesis, Fakultas Sains dan Teknologi UIN Syarif Hidayatullah Jakarta).

Robert Axelrod and Robert O. Keohane, *Achieving Cooperation under Anarchy: Strategies and Institutions* (Cambridge: Cambridge University Press, 2015),

Alexander, I., and H. J. Nadapdap. "Analisis Daya Saing Ekspor Biji Kopi Indonesia di Pasar Global Tahun 2002-2017." *JSEP (Journal of Social and Agricultural Economics)* 12, no. 2 (2019): 1–16.

Apriani, Ita. "Daya Saing Usaha Mikro Kecil: Modifikasi Porter Diamond Model." *Jurnal Ilmiah Aset* 22, no. 2 (2020).

Christian, Rio Surya. "Penerapan Evaluasi Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, Rajin PT. INKA (PERSERO) Madiun." *The Indonesian Journal of Occupational Safety and Health* 7, no. 1 (2018): 11-19.

Enjang, D. C. "Analisa Kinerja Ekspor Komoditas Teh Indonesia pada Tahun 2014-2018 dan Peluang Pasar Kedepannya (Studi Kasus Ekspor Teh Indonesia ke Inggris)." PhD diss., 2021.

Fachreza, R. Y. "kerja sama Indonesia-Bangladesh Dalam Peningkatan Produk Ekspor Gerbong Kereta Api Indonesia ke Bangladesh." Doctoral dissertation, FISIP UNPAS, 2019.

Faradiva, "Analisis Daya Saing Ekspor Minyak Atsiri Indonesia"(PhD diss., Universitas Hasanuddin, 2020).

- Hasibuan, R. R. Analisis Keunggulan Kompetitif PT Kreasi Lutvi Sejahtera dalam Ekspor Keripik Singkong ke Korea Selatan. Skripsi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Sriwijaya, 2021.
- Hermawan, A. "Faktor-Faktor Peningkatan Ekspor Sarana Perkeretaapian Indonesia ke Filipina pada Tahun 2018." Skripsi, 2018.
- Khairunnisa, Amalia. "Analisis Keunggulan Kompetitif PT. Mitratani Dua Tujuh dalam Ekspor Edamame ke Jepang." Skripsi, Universitas Sriwijaya, 2023.
- Maulana, Muchamad Iqbal, and Muhammad Riza Hanafi. "Aktualisasi Sumber Daya Soft Power Indonesia di Kawasan Oseania dalam Pacific Exposition 2019." *Sospol: Jurnal Sosial Politik* 9, no. 1 (2023): 98–113.
- Mohamad Latief, Yulia Rimapradesi, and Farhan Riswandha Jhuswanto, "Diplomasi Komersial PT INKA (Persero) Indonesia dalam Kegiatan Ekspor Gerbong Barang untuk Kiwirail New Zealand Tahun 2021."
- Nisa, Ninis Fitrohtin. Laporan Kegiatan Kuliah Kerja Mahasiswa (KKM). Jombang: STIE PGRI Dewantara, 2022.
- Refin Satrio, "Kebijakan Ekspor Kakao Indonesia dan Ghana Terhadap Pasar Eropa Tahun 2013-2018," (skripsi, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta, 2021).
- Z. Molamohamadi, N. Ismail, Z. Leman, and N. Zulkifli, "Supplier Selection in a Sustainable Supply Chain," *Journal of Advanced Management Science* 1, no. 3 (2013): 278–281, <https://doi.org/10.12720/joams.1.3.278-281>.

## Internet;

Antaranews.com. "INKA Group Lanjutkan Ekspor 'Batch-2' 262 Gerbong Barang ke Selandia Baru." <https://www.antaranews.com/berita/3649737/inka-group-lanjutkan-ekspor-batch-2-262-gerbong-barang-selandia-baru>.

Abdul Jalil. "Nilai Kontrak Capai 17 Juta USD, INKA Mulai Kirim Gerbong Barang ke New Zealand." Espos.id, January 31, 2024. <https://regional.espos.id/nilai-kontrak-capai-17-juta-usd-inka-mulai-kirim-gerbong-barang-ke-new-zealand-1853818>.

Bisnis.com. "Begini Strategi INKA Perluas Pasar Ekspor pada 2024." <https://ekonomi.bisnis.com/read/20231230/257/1728340/begini-strategi-inka-perluas-pasar-ekspor-pada-2024>.

CNN Indonesia.com, "Harga Kereta Buatan INKA diklaim lebih murah dari China." <https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20201119070542-92571665/harga-kereta-buatan-inka-diklaim-lebih-murah-dari-china>.

Detik.com, "Banyuwangi dipilih untuk lokasi Pabrik Baru PT INKA, ini alasannya."

INKA, "Tentang INKA", 8 Desember 2023, <https://www.inka.co.id/corporation/7>  
KiwiRail, "Tentang kita", diakses 4 November 2024, <https://www.kiwirail.co.nz/who-we-are/about-us/>.

Liputan6.com, "Harga Kereta INKA Lebih Murah dari China." <https://www.liputan6.com/bisnis/read/4411982/harga-kereta-inka-lebih-murah-dari-china?page=2>.

Liputan6.com, "PT INKA (Persero) adalah Perusahaan Bidang Manufaktur Kereta Api, Ketahui Sejarahnya", diakses pada 4 November 2024, <https://www.liputan6.com/hot/read/5144920/pt-inka-persero-adalah-perusahaan-bidang-manufaktur-kereta-api-ketahui-sejarahnya?page=2>.

LPEI. "LPEI Dukung Gerbong Kereta Made in Indonesia Ekspor ke Selandia Baru." diakses pada 21 Agustus 2024. <https://www.indonesiaeximbank.go.id/public-information/lpei-dukung-gerbong-kereta-made-in-indonesia-ekspor-ke-selandia-baru..>

PT INKA. "Cerita Dirut INKA Tembus Pasar Asia Selatan dan Bersaing dengan China." <https://www.inka.co.id/berita/674>.

PT INKA. "PT INKA Kembali Menandatangani Kontrak kerja sama dengan UGL Railway." diakses pada 16 Desember 2024, <https://www.inka.co.id/artikel/pt-inka-persero-kembali-menandatangani-kontrak-kerja-sama-dengan-ugl-rail-services-pty-ltd>.

PT Industri Kereta Api (INKA). "Tak Terkendala Corona, PT INKA Tetap Ekspor Kereta ke Bangladesh dan Filipina." diakses pada 4 2024. <https://www.inka.co.id/berita/767..>

PT INKA. "INKA Grup Ekspor Batch-1 262 Gerbong Barang ke New Zealand." diakses pada 19 Desember 2023. <https://www.inka.co.id/berita/914>.

PT INKA, "Sinergi INKA, UGL, dan KiwiRail, Transformasi dan Modernisasi: Pembukaan Hillside Workshop di Selandia Baru.", diakses 4 November 2024, <https://www.inka.co.id/artikel/sinergi-inka-ugl-dan-kiwi-rail-transformasi-dan-modernisasi-pembukaan-hillside-workshop-di-selandia-baru>.



PT INKA. "Kinerja Perusahaan." diakses pada 8 Desember 2023  
<https://www.inka.co.id/corporation/19>.

PT INKA, ( Laporan Tahunan PT INKA tahun 2022 ), diakses pada 24 Juni 2024,  
<https://www.inka.co.id/corporation/19>. hal 102.

PT INKA "Pelepasan Batch-1 Ekspor ke New Zealand" , diakses pada 24 Mei  
2024, <https://www.inka.co.id/berita/914>.

PT INKA, "Proses Pengiriman Batch-2 Ekspor ke New Zealand", diakses pada  
24 Mei 2024, <https://www.inka.co.id/berita/949>.

PT INKA, " RENCANA JANGKA PANJANG PERUSAHAAN Tahun 2020 -  
2024", RJPP PT INKA (Persero) 2020 - 2024, diakses pada 24 Mei 2024.

"Qur'an.NU", diakses pada 13 Desember 2024, <https://quran.nu.or.id/al-baqarah/42>.

Saptiyulda, Erafzon. "INKA Tumbuh dan Naikkan Kapasitas Produksi."  
Antaranews.com,<https://www.antaranews.com/berita/777803/inka-tumbuh-dan-naikkan-kapasitas-produksi>.

UGL Railway, "Tentang Perusahaan", diakses pada 4 November 2024,  
<https://www.uglregionallinx.com.au/about-us/our-company>.

Wardoyo, Diza. "Pengiriman Container Flat Top Wagon ke New Zealand."  
YouTube video, uploaded by PT INKA Persero Official. Diakses pada 16,  
2024. <https://www.youtube.com/watch?v=r82wSQICdWk>.