

**ANALISIS SWOT DALAM MENENTUKAN STRATEGI PADA PT INKA
(PERSERO)**

Laporan Magang



Disusun Oleh:

Nama: Ayu Fitri Mabarroh Tajuddin

No Mahasiswa: 19211095

Program Studi: Manajemen

Program Studi Manajemen Program Diploma III

Fakultas Bisnis dan Ekonomika

Universitas Islam Indonesia

2022

HALAMAN PENGESAHAN

LAPORAN MAGANG

**ANALISIS SWOT DALAM MENENTUKAN STRATEGI PADA PT INKA
(PERSERO)**



Disusun Oleh:

Nama : AYU FITRI MABARROH TAJUDDIN

No Mahasiswa : 19211095

Program Studi : Manajemen

Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing

Pada Tanggal : 29 Juli 2022

Dosen Pembimbing

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Khoirina Noor Anindya', is written over the text of the supervisor's name.

Khoirina Noor Anindya SE., MSc

**ANALISIS SWOT DALAM MENENTUKAN STRATEGI PADA PT INKA
(PERSERO)**

Laporan Magang

**Laporan magang ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat
menyelesaikan jenjang Diploma III Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia**

Disusun Oleh:

Ayu Fitri Mabarroh Tajuddin

19211095

Program Studi Manajemen Program Diploma III

Fakultas Bisnis dan Ekonomika

Universitas Islam Indonesia

2022

PERNYATAAN BEBAS PENJIPLAKAN

“Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa laporan magang ini ditulis dengan sungguh-sungguh dan tidak ada bagian yang merupakan penjiplakan karya orang lain. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar maka saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai dengan peraturan yang berlaku”

Yogyakarta, 16 Juni 2022



Ayu Fitri Mabarroh Tajuddin

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, karunia dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir dengan judul “ANALISIS SWOT DALAM MENENTUKAN STRATEGI PADA PT INKA (PERSERO)” sebagai syarat menyelesaikan pendidikan pada jenjang Diploma III Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomi Universitas Islam Indonesia.

Penyusunan laporan ini melibatkan banyak pihak yang telah memberikan dukungan, bantuan, dan doanya. Maka dari itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Divisi SDM PT INKA (persero)
2. Supervisor divisi PT INKA (persero)
3. Mas Bhayang, Mas Wendy, Mas Nanang, Pak Yoko, Mas Bayu, dan semua staff divisi pemasaran PT INKA (persero) yang telah baik dan memberi saya bimbingan, arahan, waktu serta dukungan sehingga saya dapat menyelesaikan TA saya dengan tepat waktu.
4. Dra Sri Mulyati, M.si., QWP selaku Ketua Program Diploma III Fakultas Bisnis dan Ekonomika.
5. Khoirina Noor Anindya, S.E.,M.Sc. selaku dosen pembimbing tugas akhir terimakasih atas bimbingan, arahan waktu, motivasi, serta semangat agar saya dapat menyelesaikan laporan magang saya.
6. Dosen pengajar di seluruh staf akademik Program Diploma III Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia yang telah membantu proses pembelajaran dan kegiatan administrasi penulis.
7. Papa, Mama, serta Kakak saya yang selalu mendoakan saya agar selalu sehat dan juga memberi saya dukungan serta semangat sehingga saya dapat menyelesaikan tugas akhir saya.
8. Terimakasih untuk semua teman magang saya, Tya, Bethari, Nada, Jelly, Salim, Rizky, Krisna, Bevan, Ina, Iin, yang selama di PT INKA

telah menemani saya dalam menjalankan tugas saya sangat beruntung bertemu kalian.

9. Terimakasih untuk Anggi dan Uji yang sudah mau saya ajak magang di PT INKA dan selalu membantu saya untuk menyusun TA saya dan menjadi teman saya sejak maba.
10. Terimakasih juga untuk teman teman saya Yasinta, Alfina, Annafi, Izmi, Liza, Hera, Gusti, Diah yang sudah senantiasa menemani saya di hari-hari saya dan menjadi teman saya sejak maba.
11. Terimakasih untuk teman teman saya aisyah, Nana, Mimin, Alda yang selalu support saya dan membantu membangun semangat saya.
12. Terimakasih juga untuk Ranangga Febrian Widjaya yang telah menjadi *support system* saya selama saya mengerjakan TA juga sudah selalu mendukung saya, terimakasih bae.
13. And last but not least, thank you for myself. Terimakasih sudah bertahan sejauh ini dan telah menyelesaikan TA dengan senantiasa sebagai dedikasi atas diri saya sendiri.

Yogyakarta, 16 Juni 2022



Ayu Fitri Mabarroh Tajuddin

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN BEBAS PENJIPLAKAN	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
ABSTRAK	xii
BAB I	1
1.1 Dasar Pemikiran Magang	1
1.2 Tujuan Magang	2
1.3 Target Magang	2
1.4 Metode Pelaksanaan Magang	2
1.5 Jadwal Magang	3
1.6 Sistematika Penilaian Laporan Magang	4
BAB II	6
2.1 Pemasaran	6
2.1.1 Pengertian Pemasaran	6
2.1.2 Tujuan Pemasaran	6
2.1.3 Konsep Pemasaran	7
2.1.4 Fungsi Pemasaran	8
2.2 Strategi Perencanaan Pemasaran	9
2.3 Strategi Pemasaran	10
2.1 Perencanaan Strategi Pemasaran melalui Analisis SWOT	10
2.5 Analisi SWOT	14

2.5.1 Pengertian Analisis SWOT	14
2.5.2 Tujuan Analisis SWOT	15
2.5.3 Manfaat Analisis SWOT	16
2.5.4 Faktor-fakto yang mempengaruhi Analisis SWOT	17
2.5.5 Hubungan antara SWOT dalam Analisis SWOT	18
BAB III	20
3.1 Data Umum	20
3.1.1 Sejarah PT INKA (persero)	20
3.1.2 Visi Misi PT INKA (persero)	20
3.1.3 Logo PT INKA (persero).....	21
3.1.4 Struktur Organisasi PT INKA (persero).....	23
3.2 Data Khusus.....	27
3.2.1 Faktor Internal dan Eksternal Strategi Pemasaran PT INKA (persero) 27	
3.2.2 Implementasi Analisis SWOT di PT INKA	35
BAB IV Kesimpulan dan Saran	37
4.1 Kesimpulan.....	37
4.1 Saran.....	37

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jadwal Pelaksanaan Magang	2
Tabel 3.1 Tabel Matriks IFE	27
Tabel 3.2 Tabel Matriks EFE	29
Tabel 3.3 Matriks SWOT	32



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Lokasi Magang	3
Gambar 2.1 Proses Perencanaan Strategi Pemasaran	11
Gambar 2.2 Diagram Analisis SWOT	14
Gambar 3.1 Logo PT INKA	21
Gambar 3.2 Pemilihan Warna Logo PT INKA	22
Gambar 3.3 Struktur Organisasi PT INKA	33
Gambar 3.4 Diagram Kuadrat Analisi SWOT.....	31



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Daftar Pertanyaan Wawancara.....	40
Lampiran 2 Hasil Wawancara	41
Lampiran 3 Foto saat mengunjungi tempat Produksi KA.....	43
Lampiran 4 Foto bersama karyawan divisi pemasaran PT INKA.....	43
Lampiran 4 Penyerahan plakat kepada pembimbing di PT INKA.....	44

ABSTRAK

Penulis menyusun Tugas Akhir dengan judul ANALISIS SWOT DALAM MENENTUKAN STRATEGI PADA PT INKA (PERSERO). Penulis bertujuan untuk menganalisis SWOT yang mempengaruhi strategi pada PT INKA.

Analisis SWOT merupakan sebuah alat untuk memudahkan perusahaan untuk menentukan strategi pemasaran agar perusahaan dapat bersaing dengan para kompetitor yang perusahaan kereta api.

Metode yang digunakan dalam menyusun Tugas Akhir ini adalah metode penelitian kualitatif dan deskriptif. Dengan menentukan analisis SWOT yang ada di PT INKA.

Dari hasil menyusun Tugas Akhir ini penulis mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang bisa kapan saja PT INKA alami, dan bagaimana implementasi untuk strategi yang akan PT INKA terapkan.

Kata Kunci: Analisis SWOT, Strategi pada PT INKA.

BAB I

PENDAHULUAN

I.1 Dasar Pemikiran Magang

Perkembangan bisnis perkeretaapian transportasi darat khususnya di dunia bisnis manufaktur semakin meningkat akan kompleksitas dan persaingan bisnis yang ketat antar perusahaan perkeretaapian. Persaingan tersebut sangatlah rentan terjadi karena perusahaan mencari laba yang maksimal dan dapat mencapai visi misi perusahaan. Salah satu aspek agar visi misi perusahaan dapat dilaksanakan maka perusahaan melaksanakan konsep pemasaran, konsep pemasaran sendiri memiliki arti yaitu suatu ilmu yang memiliki proses sosial dan manajerial yang membuat individu dan kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan lewat penciptaan atau pertukaran timbal balik produk dan nilai dengan orang lain.

Pemasaran harus mengandung adanya keinginan dan kebutuhan yang harus dapat dipenuhi oleh kegiatan suatu organisasi yang menyediakan kebutuhan tersebut, baik yang berupa barang maupun jasa. Sehingga pemasaran adalah faktor terpenting dalam siklus yang bermula dan berakhir dengan kebutuhan konsumen. Oleh karena itu Pemasaran juga harus dapat menyesuaikan diri terhadap konsumen dengan menyediakan kebutuhan-kebutuhan konsumen dan mengombinasikan dengan data-data yang ada di pasar.

Pemasaran harus memiliki sebuah keunggulan dari produk yang dipasarkan sehingga dapat menarik perhatian konsumen, Manfaat pemasaran merupakan hal yang sangat penting dalam sebuah bisnis, semakin baik strategi marketing pada perusahaan maka semakin cepat bisnis akan berkembang dan dikenal, tetapi berbeda dengan perusahaan yang pada umumnya PT INKA (Persero) menggunakan teknik penjualan atau pemasaran yang ditawarkan langsung ke pemerintah atau biasa disebut dengan B to G, pengertian dari *business to government (B2G)* adalah model bisnis yang merujuk pada bisnis yang menjual produk, layanan, data informasi kepada pemerintah atau lembaga pemerintah dan memiliki strategi pemasaran yang terdiri dari *strength, weakness, opportunity, threat*.

PT Industri Kereta Api atau PT INKA (Persero) merupakan badan Usaha Milik Negara (BUMN) manufaktur kereta api terintegrasi pertama di Asia Tenggara, produk dan jasa yang dihasilkan oleh PT Industri Kereta Api bertujuan untuk memajukan jasa dan layanan berkualitas tinggi kepada para *customer* juga menghasilkan berbagai produk untuk memuaskan kebutuhan konsumen serta memberikan layanan purna jual (*after sales*) agar pelanggan mendapatkan solusi transportasi terbaik dan puas atas pembelian kereta api di PT INKA. PT Industri Kereta Api memiliki produk yang telah beroperasi di berbagai negara, seperti Bangladesh, Filipina, Malaysia, Thailand, Singapura dan Australia. Berdasarkan pemikiran tersebut penulis sangat tertarik untuk melakukan kegiatan magang dan menyusun laporan tugas akhir dengan mengambil judul “ANALISIS SWOT DALAM MENENTUKAN STRATEGI PADA PT INKA”

I.2 Tujuan Magang

Tujuan dalam pelaksanaan magang pada PT INKA (Persero) adalah:

1. Menganalisis SWOT Strategi di PT INKA (persero)
2. Menjelaskan perumusan Strategi di PT INKA (persero)

I.3 Target Magang

Target dalam pelaksanaan magang di PT Industri Kereta Api sebagai berikut:

1. Mampu menganalisis strategi di PT INKA (persero)
2. Mampu menjelaskan rumusan Strategi yang ada di PT INKA (persero).

I.4 Metode Pelaksanaan Magang

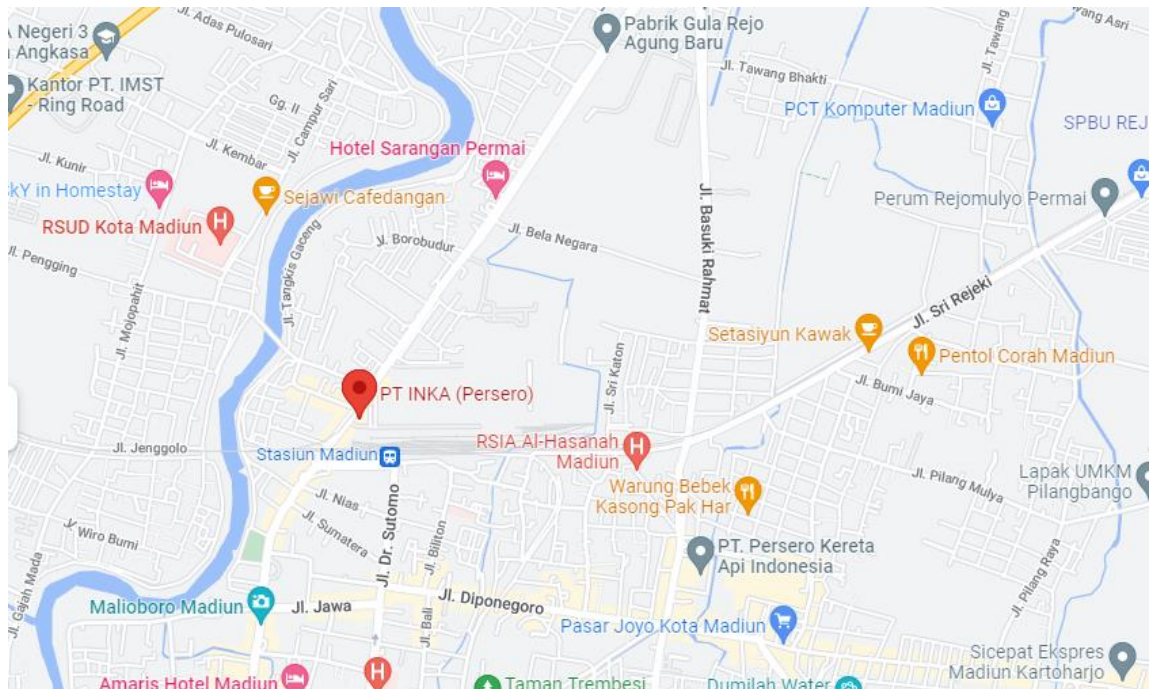
Metode pelaksanaan magang menjelaskan bagaimana pelaksanaan kegiatan magang yang meliputi:

1. Bidang Magang

Bidang magang yang diambil adalah Pemasaran, khususnya untuk mengetahui tentang menentukan strategi pemasaran di PT INKA (Persero).

2. Lokasi Magang

Lokasi magang akan dilaksanakan di PT Industri Kereta Api Indonesia yang berada di Jl. Yos Sudarso No. 71 Madiun 63122, Jawa Timur. Peta lokasi magang dapat dilihat pada Gambar 1.1.



Gambar 1.1
Lokasi Magang

3. Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang akan diambil dalam penelitian ini adalah Data Primer. Karena data ini mengacu pada data *real-Time*.

4. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang akan digunakan adalah, observasi, wawancara, serta studi kepustakaan.

1.5 Jadwal Magang

Jadwal magang menjelaskan secara rinci kapan waktu pelaksanaan magang, mulai dari penulisan ToR, pelaksanaan, pelaporan, hingga ujian magang. Jadwal pelaksanaan magang dapat dilihat di Tabel 1.1.

Tabel 1.1
Jadwal Pelaksanaan Magang

No	Keterangan	Waktu Pelaksanaan																			
		Maret				April				Mei				Juni				Juli			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Survei lokasi magang																				
2	Penulisan dan Bimbingan TOR																				
3	Pelaksanaan kegiatan Magang																				
4	Penyusunan Laporan Magang																				
5	Pelaksanaan Ujian TA																				

I.6 Sistematika Penulisan Laporan Magang

Bab I : Pendahuluan

Dalam bab I menjelaskan mengenai Dasar Pemikiran Magang, Tujuan Magang, Target Magang, Bidang Magang, Lokasi Magang, dan Jadwal Magang.

Bab II : Analisis Teori

Di Bab II akan berisi tentang landasan teori mengenai pemasaran, strategi perencanaan pemasaran, strategi pemasaran, perencanaan strategi pemasaran melalui analisis SWOT, dan analisis SWOT.

Bab III : Analisis Deskriptif

Bab III terdapat Data Umum perusahaan dan Data Khusus hasil dari menjawab tujuan, Data Umum Perusahaan meliputi Sejarah PT INKA (Persero), Visi dan Misi, Logo PT INKA (persero), dan Struktur Organisasi. Sedangkan data khusus berisi tentang jawaban dari tujuan dan target magang seperti faktor internal dan faktor eksternal strategi pemasaran yang ada di PT INKA (persero), dan implementasi strategi di PT INKA.

Bab IV : Kesimpulan dan Saran

Pada bab ini yaitu menjabarkan kesimpulan dari hasil analisis yang didapat di PT INKA (persero), di bab ini juga memuat saran untuk perkembangan dan kemajuan PT INKA (Persero).

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Pemasaran

2.1.1 Pengertian Pemasaran

Di zaman yang sangat *modern* ini masyarakat cenderung memilih membeli sesuatu yang instan dan sudah jelas apa yang akan didapatkannya, maka dari itu pemasaran di era *modern* sangat memengaruhi kualitas sebuah perusahaan.

Pemasaran sendiri memiliki arti yaitu kegiatan yang dilakukan individu atau kelompok (perusahaan) untuk mendapatkan laba/keuntungan yang tinggi. Berikut adalah pengertian Pemasaran menurut beberapa ahli:

1. Pemasaran adalah kegiatan sosial yang dilakukan oleh perorangan atau kelompok (perusahaan) dengan tujuan membuat produk dan menukarnya dengan besaran nominal tertentu kepada pihak lain. (Kotler, 2005)
2. Pemasaran adalah sebuah sistem keseluruhan dari berbagai kegiatan bisnis atau usaha yang ditujukan untuk merencanakan, mendistribusikan, dan juga memuaskan konsumen. (Stanton, 1984:7)
3. Pengertian Pemasaran adalah proses perencanaan dalam pengelolaan barang dan jasa, serta menetapkan bandrol harga barang dan jasa tersebut hingga menuju di tahap promosi. (Basu Swastha Dharmmesta dan Hani Handoko, 2004:4)

2.1.2 Tujuan Pemasaran

Tujuan dilakukannya pemasaran adalah agar perusahaan dapat mengenal dan memahami kebutuhan konsumen sedemikian rupa agar produk yang ditawarkan sesuai dengan keinginan konsumen sehingga produk tersebut dapat laku di pasaran, tidak hanya itu pemasaran juga bertujuan untuk membantu mencapai tujuan organisasi untuk meningkatkan sebuah penjualan suatu produk. Berikut adalah contoh tujuan pemasaran:

1. Memberi informasi (promosi): diadakannya promosi agar para calon konsumen mengerti produk/jasa apa saja yang ditawarkan.
2. Memahami pasar konsumen: perusahaan memiliki pemahaman yang dalam mengenai pasar konsumen, seperti memahami persaingan, keinginan, kebutuhan, dan trend-trend yang sedang melonjak di pasar.
3. Membentuk produk yang sesuai pasar: menciptakan produk yang dibutuhkan oleh konsumen dan pasar.
4. Kepuasan Konsumen: artinya transaksi yang diharapkan dapat menghasilkan *feedback* kepada perusahaan.

Dapat disimpulkan bahwa tujuan dari pemasaran sangat berpengaruh terhadap jalannya sebuah perusahaan, maka dari itu pemasaran sangat penting bagi perusahaan agar perusahaan mendapatkan konsumen dan laba dari penjualan tersebut.

2.1.3 Konsep Pemasaran

Pemasaran berfokus kepada meningkat kemampuan perusahaan agar bisa bersaing dan memperoleh laba. Konsep pemasaran ditujukan untuk menggabungkan dua aspek yaitu perusahaan maupun konsumen agar sama-sama merasakan keuntungan atau laba yang akan didapat. Ada beberapa konsep pemasaran di antaranya:

1. Konsep Produksi (*Production*) konsep produksi adalah konsep di mana perusahaan harus harus memusatkan pada efisiensi proses produksi yang dihasilkan.

2. Konsep Produk (*Product*) konsep ini harus memiliki unsur kesukaan atau konsumen menaruh minat pada produk yang dihasilkan oleh perusahaan dengan melihat kualitas yang diberikan, agar konsumen melakukan *repeat order*.
3. Konsep Penjualan (*Selling*) bertujuan agar perusahaan dapat membuat suatu produk yang dibutuhkan oleh *customer* lalu menjualnya ke target pasar yang telah ditetapkan agar mendapatkan kepuasan dari para *customer*.
4. Konsep Pemasaran (*Marketing*) adalah konsep yang mengedepankan konsumen sebagai fokus utama perusahaan, di mana perusahaan akan memahami kebutuhan *customer* serta mengikuti alur dari riset strategi pemasaran yang telah dilakukan mulai dari konsep barang yang akan diperjualbelikan hingga *selling*.
5. Konsep Pemasaran Sosial (*Societal Marketing*) adalah konsep di mana harus mengedepankan laba yang akan didapat oleh perusahaan, kepuasan pelanggan hingga keinginan konsumen, dan mengedepankan kepentingan masyarakat.

Di zaman yang sudah *modern*, banyak perusahaan memilih untuk mengombinasikan konsep pemasaran dengan pemasaran sosial. Strategi pemasaran dapat dilakukan adalah dengan memfokuskan konsumen untuk memilih produk yang diinginkan, agar perusahaan dapat memiliki peluang besar untuk bisa menghasilkan keuntungan dalam jangka waktu yang panjang.

2.1.4 Fungsi Pemasaran

Pemasaran memiliki beberapa fungsi untuk menunjukkan sebuah perusahaan:

1. Fungsi Pertukaran: maksud dari fungsi ini adalah kegiatan jual beli untuk memungkinkan terjadinya transaksi, aktivitas penjualan mencakup serangkaian aktivitas yaitu: negosiasi harga dan syarat pembayaran, agar menentukan kebijakan untuk melaksanakan rencana penjualan terjadwal.
2. Fungsi Pembelian dalam bentuk Fisik adalah jalan untuk menyimpan, dalam hal ini fungsi pembelian bentuk fisik merupakan kegiatan untuk

memindahkan barang yang bertujuan untuk mengangkut barang ke tempat tujuan dalam jumlah, waktu dan kualitas.

3. Fungsi Pemberian Jasa memiliki beberapa indikator, di antaranya:
 - a. Pembiayaan termasuk pengelolaan sumber dan penyimpanan dana, juga peraturan syarat pembayaran yang diperlukan dalam kerangka bisnis agar barang yang dihasilkan dapat sampai ke konsumen dengan aman.
 - b. Ambil Risiko dalam sebuah bisnis barang/jasa selalu ada risiko yang tidak dapat dihindari.
 - c. Informasi pasar, peran informasi pasar sangatlah penting dan perlu diperhatikan karena sebelum adanya pengambilan keputusan pasar yang baik berdasarkan fakta atau data di lapangan, sehingga tuntutan untuk memperkuat dan memperluas pasar akan semakin meningkat.

2.2 Strategi Perencanaan Pemasaran

Masing-masing perusahaan memerlukan strategi perencanaan pemasaran guna mencapai tujuan suatu perusahaan, pemimpin pemasaran harus mulai menyiapkan seperti apa hal dapat dilakukan dengan baik oleh perusahaan dan hal apa saja yang harus dilindungi oleh perusahaan (Ferrel, O.C & D,Harline., 2005). Ketika tidak memiliki strategi perencanaan pemasaran maka pemasaran di dalam sebuah perusahaan belum dapat mencapai kepuasan, kebutuhan, dan keinginan konsumen serta para pemegang saham.

Ketika perusahaan dapat mengimplementasi strategi perencanaan maka perusahaan harus memiliki banyak pemberitahuan *Internal* maupun *Eksternal* agar dapat mengetahui laporan mengenai kekuatan dan kelemahan yang ada di dalam perusahaan, agar perusahaan bisa memberikan langkah yang tepat dalam menggunakan peluang dan dapat menghindari ancaman. Tidak hanya itu perusahaan juga harus memperhatikan perusahaan pesaing, tingkat inflasi tingkat bisnis, serta keinginan konsumen.

Manajemen Rantai pasokan diakui sebagai alternatif bagi lingkungan internal dan eksternal perusahaan untuk memiliki proses produksi yang berkelanjutan. Manajemen internal pemasaran merujuk kepada pendekatan manajemen rantai pasokan sebagai faktor penting dalam strategi dan perencanaan organisasi, serta menerapkannya dalam bentuk kebijakan internal, regulasi, rencana kegiatan, tujuan, dan audit lingkungan.

Strategi Perencanaan Pemasaran diharapkan dapat membuat tata cara untuk perusahaan agar peka terhadap implementasi, kontrol, dan pengambilan keputusan. Tidak hanya itu perusahaan juga diharapkan dapat menelaah mengenai kebutuhan konsumen, ekspektasi, tanggapan, dan level kepuasan. Semakin perusahaan dapat mengerti tentang kebutuhan konsumen maka perusahaan akan menghasilkan pondasi yang kuat agar menciptakan keuntungan kompetitif. Strategi perencanaan pemasaran sangat diperlukan hal ini ditandai agar memperoleh keunggulan di bidang bisnis.

2.3 Strategi Pemasaran

Semua perusahaan membutuhkan strategi pemasaran agar mencapai tujuan dan manfaat bagi perusahaan, oleh karena itu perusahaan memerlukan strategi yang berbeda-beda untuk keperluan jangka panjang yang digunakan sebagai pedoman sebuah perusahaan.

Strategi pemasaran adalah logika pemasaran dan berdasarkan itu, unit bisnis yang diharapkan untuk mencapai sasaran pemasarannya (Armstrong P. K., 2010)

Strategi Pemasaran dilandaskan dengan analisis pimpinan perusahaan mengenai lingkungan perusahaan internal maupun eksternal, terletak 3 komponen yang memengaruhi strategi pemasaran (Tjiptono, 2006) di antaranya:

- a. Pelanggan, awal dari adanya pemasaran bertujuan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan serta dapat memberikan kepuasan loyalitas pelanggan. Perusahaan harus mengetahui siapa saja target pasar (pelanggan), selera konsumen, karakteristik, kebutuhan, keinginan, gaya

hidup, dan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap konsumen yang ditargetkan.

- b. Pesaing, apabila pesaing sanggup memuaskan konsumen lebih baik, maka konsumen akan lebih memilih perusahaan pesaing. Oleh sebab itu, setiap perusahaan harus memperhatikan faktor persaingan. Faktor tersebut meliputi siapa saja pesaing perusahaan, strategi, kelemahan, kompetensi diri, serta relasi perusahaan pesaing.
- c. Perusahaan, bertujuan untuk memuaskan konsumen dengan menekankan aspek transaksi, kinerja, kompetensi diri, serta sumber daya (yang meliputi manusia, alam, finansial, teknologi, intelektual, informasi, dan waktu).

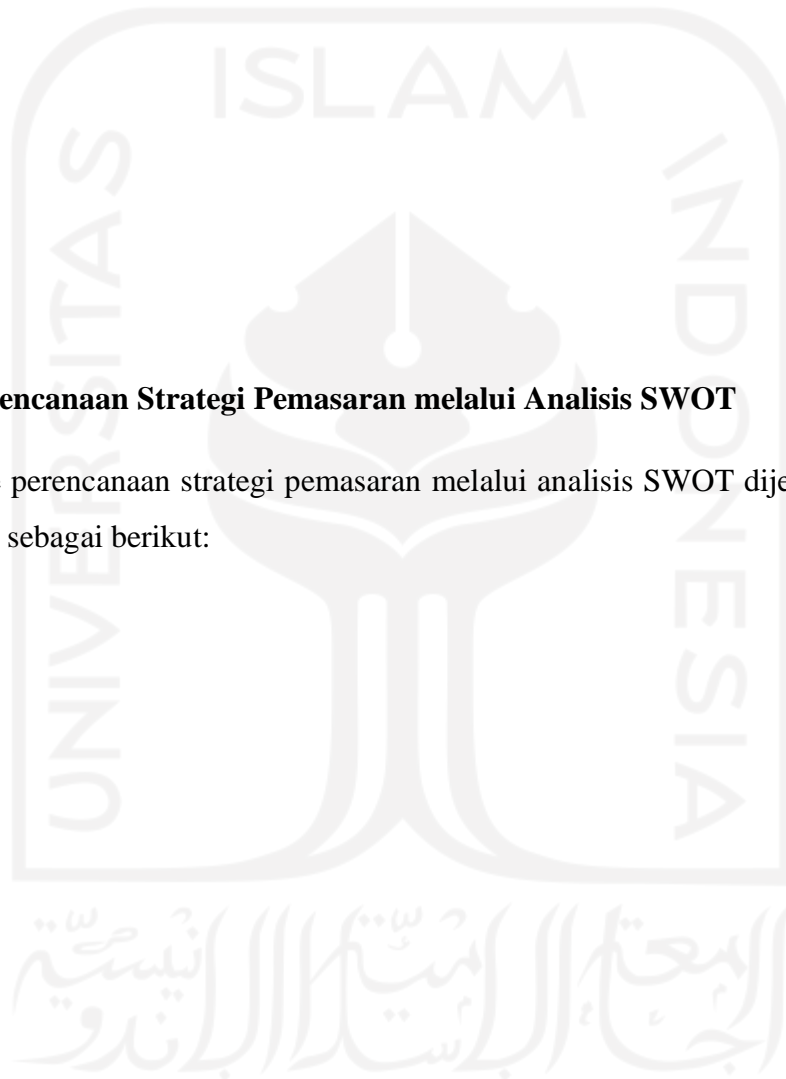
Adapun beberapa strategi pemasaran yang dapat dilakukan untuk menunjang sebuah perusahaan, di antaranya:

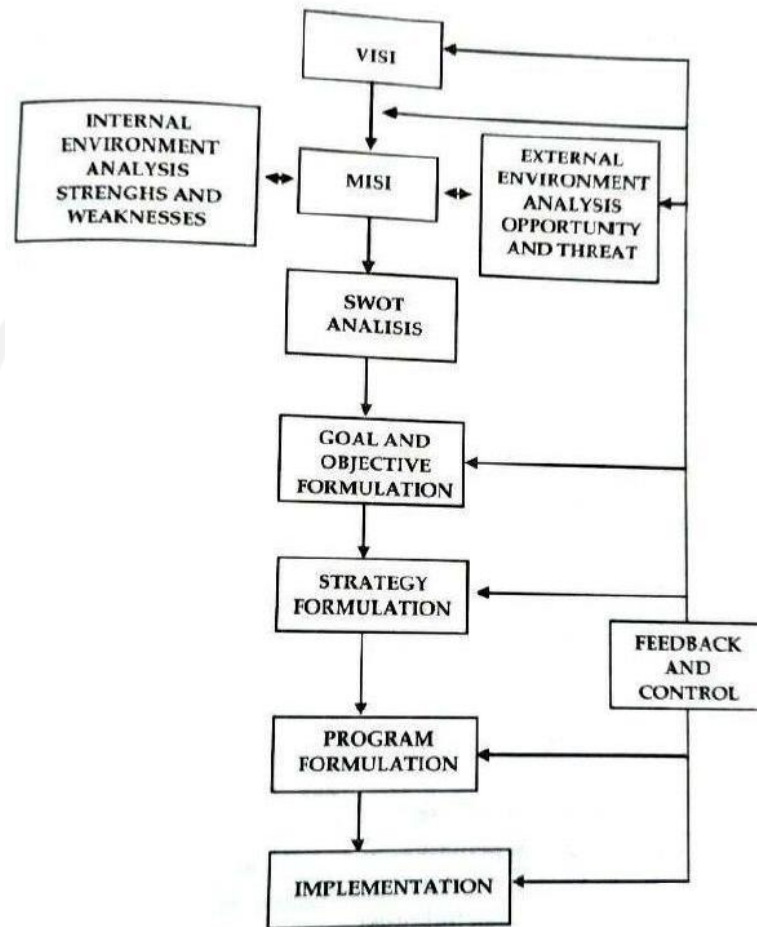
1. Melakukan Iklan berbayar, seperti mengiklankan produk/barang di Koran, Tv, dan baliho.
2. Pemasaran melalui media sosial atau bisa disebut *e-marketing* bisa melalui Instagram ataupun jejaring sosial lainnya.
3. Pemasaran Interaktif yaitu strategi pemasaran yang lebih interaktif dengan melibatkan konsumen itu secara langsung.
4. *Email Marketing* yaitu strategi pemasaran yang dilakukan melalui email untuk mencapai tujuan pemasaran dengan mengirimkan *email advertising* kepada para calon konsumen.
5. Menerapkan konsep STP: yaitu menggunakan *segmenting*, *targeting*, dan *positioning*. Penjelasan adalah:
 - a. *segmenting* Yaitu mengarahkan dan memberikan fokus pada strategi pemasaran seperti dalam penerapan *targeted advertising*, untuk mengembangkan produk baru atau diferensiasi *brand* dengan mengalokasikan sumber daya yang digunakan segmentasi target.
 - b. *Targeting* adalah proses penentuan segmen mana yang akan menjadi target pemasaran bagi sebuah perusahaan.

- c. *Positioning* merupakan tahapan terakhir yaitu menentukan bagaimana produk sudah siap diperjualbelikan di target pasar yang sudah ditentukan.

2.4 Perencanaan Strategi Pemasaran melalui Analisis SWOT

Metode perencanaan strategi pemasaran melalui analisis SWOT dijelaskan dalam gambar sebagai berikut:





Gambar 2.1

Proses Perencanaan Strategi Pemasaran.

Pengertian dari komponen-komponen yang ada di gambar:

1. **Visi:** Adalah sebuah konsep pengembangan sebuah perusahaan di masa depan.
2. **Misi:** Ditujukan untuk merealisasikan visi, dan misinya adalah ungkapan medan bisnis yang sedang dihadapi seperti produksi, pasar, dan luas geografis yang ada hingga yang akan datang.
3. **Analisis Lingkungan:** bertujuan untuk mencatat faktor yang memengaruhi area perusahaan ke dalam kelompok peluang, ancaman, kekuatan dan

kelemahan. Faktor-faktor yang ada dalam masing-masing lingkungan dijelaskan sebagai berikut:

a. Lingkungan Eksternal (Peluang dan Ancaman)

Faktor-faktor yang memengaruhi peluang dan ancaman disebut dengan lingkungan eksternal yaitu:

- Lingkungan Jauh.

Di dalam lingkungan jauh terdapat beberapa komponen yaitu: Ekonomi, Sosial, Politik, Teknologi, dan Ekologi.

- Lingkungan Industri.

Adapun memengaruhi lingkungan industri adalah: terjadinya Hambatan yang masuk, kekuatan pemasok, kekuatan pembeli, ketersediaan substitusi, dan persaingan antar perusahaan.

- Lingkungan Operasional Perusahaan.

Terdapat beberapa indikator yaitu: pesaing, kreditor, pelanggan, dan para karyawan.

Semua faktor-faktor dalam lingkungan eksternal yang lebih dikenal Evaluasi Faktor Eksternal (EFE) adalah alat yang digunakan untuk menguji lingkungan eksternal perusahaan dan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman untuk sebuah perseroan.

b. Lingkungan Internal (Kekuatan dan Kelemahan)

Faktor-faktor yang terdapat di lingkungan internal adalah kekuatan dan kelemahan yaitu:

1. Pemasaran
2. Finansial
3. Pelaksanaan, Proses, dan Metode
4. Perusahaan
5. Manajemen mutu
6. Teknologi informasi
7. Organisasi dan Pemimpin Umum

Semua faktor yang memengaruhi kekuatan serta kelemahan yang biasa disebut Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFE) adalah alat yang digunakan untuk mengevaluasi lingkungan internal perusahaan dan akan ditetapkan yang akan menjadi kekuatan dan kelemahan sebuah perusahaan.

Setelah melakukan pembagian area perusahaan harus menyediakan target (*Goals*) yang dimaksud dengan target sendiri adalah hal yang harus dicapai oleh perusahaan dan memiliki tujuan (*objective*) adalah sasaran spesifik yang terbatas oleh waktu.

Sasaran yang bertujuan agar perusahaan dapat mencapai strategi. Maka dari itu perusahaan harus melakukan analisis SWOT strategi pemasaran memiliki beberapa matriks agar dapat membantu membuat mengembangkan strategi di antaranya adalah:

1. Strategi SO

Atau yang lebih sering dikenal dengan *Strength and opportunity* yaitu strategi yang dimanfaatkan untuk menangkap peluang perusahaan dengan memaksimalkan kekuatan yang ada di dalam perusahaan.

2. Strategi WO

Strategi *Weakness and Opportunity* yaitu strategi yang bertujuan sebagai alat untuk mengurangi kelemahan yang ada dalam perusahaan agar bisa menggunakan peluang yang ada di perusahaan.

3. Strategi ST

Strategi *Strength and Threat* yaitu strategi yang dimiliki untuk meminimalisir ancaman yang ada di dalam perseroan dengan memanfaatkan kekuatan internal yang ada di dalam perseroan.

4. Strategi WT

Strategi *Weakness and Threat* yaitu strategi yang dipakai untuk menyempurnakan kelemahan yang dialami perusahaan dan mengurangi ancaman. Strategi ini sulit digunakan untuk bertahan dalam persaingan pasar.

2.5 Analisis SWOT

2.5.1 Pengertian Analisis SWOT

Pengertian analisis SWOT sendiri dapat diartikan sebagai alat untuk menyatukan komponen-komponen strategi pemasaran perusahaan, yang dapat diartikan sebagai identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Berikut pengertian analisis SWOT menurut para ahli:

1. Fungsi dari analisis SWOT adalah untuk mendapatkan informasi dari analisis situasi dan memisahkannya dalam persoalan internal (kekuatan dan kelemahan) dan juga persoalan eksternal (peluang dan ancaman) (Ferrel dan Harline, 2005)
2. Analisis SWOT merupakan pengenalan faktor sistematis guna merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini juga dilandaskan pada akal agar dapat mengembangkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), tetapi secara diharapkan dapat mengurangi kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*) (Rangkuti, Freddy, 2009)
3. Analisis SWOT adalah salah satu instrumen analisis yang ampuh apabila digunakan dengan tepat. Telah diketahui pula secara luas bahwa **SWOT** merupakan kependekan dari kata kekuatan (*strengths*), peluang (*opportunities*), kelemahan (*weaknesses*), dan ancaman (*threats*). (Siagian, 2003)



Gambar 2.2
Diagram Analisis SWOT

Penjelasan atas Diagram Analisis SWOT sebagai berikut:

KUADRAN I: merupakan keadaan yang sangat bermanfaat. Dikarenakan perusahaan dapat memiliki peluang dan kekuatan maka dari itu dapat dimanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus dilaksanakan dalam keadaan ini adalah membantu kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*)

KUADRAN II: walaupun sedang mengalami ancaman, perusahaan harus memiliki kekuatan dari segi internal, strategi yang harus didukung adalah menggunakan kekuatan untuk menggunakan peluang jangka panjang dan strategi diversifikasi (produk/jasa)

KUADRAN III: perusahaan dihadapkan dengan peluang pasar yang sangat besar, tetapi di titik lain perusahaan mengalami kendala/kelemahan internal. Yang harus difokuskan untuk perusahaan yang mengalami hal seperti ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan agar dapat mempertahankan peluang pasar yang lebih baik.

KUADRAN IV: apabila berada di kuadran IV maka perusahaan di situasi yang sangat tidak menguntungkan, dikarenakan perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal, yang mengancam kelangsungan perjalanan bisnis perusahaan.

2.5.2 Tujuan Analisis SWOT

Tujuan diadakannya analisis SWOT di antaranya adalah:

1. Analisis SWOT ditujukan untuk menganalisis yang sedang terjadi di dalam sebuah perusahaan, yaitu bisa mencatat bagaimana kondisi diri kita sebagai seorang karyawan dan potensi-potensi yang kita miliki sekaligus melihat seperti apa lingkungan sosial di sekitar.
2. Analisis SWOT digunakan untuk menganalisis kondisi internal perusahaan dan lingkungan eksternal perusahaan, analisis SWOT banyak digunakan oleh perusahaan/organisasi sebagai bentuk pendekatan strategi bisnis perusahaan. Dengan melakukan analisis SWOT maka perusahaan dapat mengetahui kondisi internal dan eksternal yang sedang dihadapi oleh perusahaan tersebut.
3. Analisis SWOT digunakan untuk mengetahui sejauh mana diri kita di dalam lingkungan kita, analisis SWOT dapat membantu perusahaan untuk memperoleh gambaran seperti apa kita akan dipandang oleh lingkungan sekitar dan juga para pesaing bisnis.
4. Analisis SWOT digunakan untuk mengetahui posisi sebuah perusahaan atau organisasi di antara perusahaan atau organisasi lainnya, analisis ini dapat membantu perusahaan untuk melihat posisi mereka dan membandingkan perusahaan yang memiliki pelayanan atau produk serupa agar memudahkan perusahaan mengetahui pesaing yang akan dihadapi.
5. Analisis SWOT dimanfaatkan sebagai jembatan untuk mengetahui kemampuan yang dimiliki oleh perusahaan dalam menjalankan bisnisnya ketika dihadapkan dengan pesaingnya, untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan maka cara ini akan membantu perusahaan mengetahui sejauh mana perusahaan dapat bersaing dengan para kompetitor.

2.5.3 Manfaat Analisis SWOT

Beberapa manfaat dari diadakannya analisis SWOT:

1. Analisis SWOT dapat menyokong sebuah perusahaan untuk lebih peka terhadap kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki oleh perusahaan.

2. Analisis SWOT bertujuan untuk menganalisis dan mampu memberikan jalan untuk mempertahankan kekuatan sekaligus menambah keuntungan berdasarkan peluang yang dimiliki oleh perusahaan, dengan mengurangi kekurangan dan juga menghindari ancaman yang bisa kapan saja terjadi.
3. Analisis SWOT mampu membantu perusahaan untuk lebih memahami organisasi yang ada di perusahaan untuk mengidentifikasinya dan dengan analisis ini perusahaan dapat menemukan sisi-sisi yang terkadang terlupakan atau tidak terlihat selama ini.
4. Analisis SWOT memperoleh sarana yang cukup ampuh untuk dapat melakukan analisis strategi, agar menemukan langkah yang tepat dan terbaik sesuai dengan situasi yang terjadi.
5. Analisis SWOT digunakan sebagai alat pembantu perusahaan agar dapat meminimalisasi kelemahan yang terjadi dan meminimalkan munculnya dampak ancaman yang mungkin akan timbul suatu saat nanti.

2.5.4 Faktor-faktor yang memengaruhi analisis SWOT

Beberapa faktor-faktor yang memengaruhi Analisis SWOT, di antaranya:

1. *Strengths* (kekuatan)
Strengths adalah kondisi di mana kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan. Faktor yang memengaruhi *Strengths* menjadi sebuah keterampilan dan kelebihan tersendiri bagi perusahaan, faktor kekuatan tersebut akan memberikan nilai plus atau sebuah keunggulan dari sebuah perusahaan. Hal ini akan terlihat menonjol dikarenakan perusahaan mempunyai hal khusus yang tidak dimiliki oleh para pesaing-pesaingnya serta mampu untuk memuaskan *stakeholder* dan konsumen.
2. *Weaknesses* (kelemahan)
Weaknesses atau kelemahan adalah suatu keadaan di mana segala sesuatu menjadi lemah dan memiliki banyak kekurangan yang ada dalam sebuah perusahaan. Contohnya ketika perusahaan memiliki sebuah kelemahan maka hal yang wajar dalam sebuah perusahaan. Namun bagaimana cara perusahaan untuk menutupi kekurangan dengan membangun sebuah

kebijakan agar meminimalisir kelemahan-kelemahan yang terjadi atau perusahaan dapat menghilangkan kelemahan yang ada.

3. *Opportunities* (peluang)

Opportunities atau yang sering disebut peluang adalah kondisi yang terjadi di luar perusahaan yang memiliki sifat yang menguntungkan untuk perusahaan atau dapat menjadi jembatan untuk memajukan sebuah perusahaan/organisasi.

4. *Threats* (ancaman)

Threats yang memiliki arti ancaman merupakan kebalikan dari peluang, karena ancaman merupakan kondisi di mana sebuah perusahaan mengalami gangguan eksternal yang mengakibatkan perusahaan akan mengalami ancaman.

2.5.5 Hubungan antara *Strengths*, *Weaknesses*, *Opportunities*, dan *Threats* dalam analisis SWOT

Analisis SWOT memiliki hubungan yang sangat berhubungan satu dengan lainnya, bagaimana kita menggunakan sudut pandang agar perusahaan dapat melihat dari segi pandang yang berbeda. Maka pandangan yang digunakan oleh sebuah perusahaan harus dapat memperlihatkan ketertarikan baru dan rekomendasi dari aspek yang terbentuk dari hal tersebut. Hal ini mengakibatkan analisis SWOT merupakan salah satu analisis yang dipilih (*strategic choice*) yang oleh para pemimpin perusahaan karena banyak organisasi maupun perusahaan menggunakannya. Hubungan antara *Strengths*, *Weaknesses*, *Opportunities*, dan *Threats* di analisis SWOT yaitu:

1. Kekuatan dan Kelemahan

Kekuatan berasal dari faktor internal organisasi atau perusahaan yang dapat menjadi senjata agar memudahkan sebuah perusahaan tersebut mencapai visi misi mereka. Suatu kekuatan *Strength* tersebut akan menjadi *competitive advantage*, apabila kekuatan yang ada terkait dengan lingkungan sekitar. Perseroan lain pun mendapatkan kekuatan yang terdapat *core competence* yang mirip, maka sebaiknya perusahaan membandingkan

kekuatan yang ada di dalam perusahaan dengan perusahaan lain agar mengetahui kekurangan dan yang akan menjadi kekuatan bagi sebuah perusahaan.

Hubungan yang kedua adalah Kelemahan, kelemahan adalah sebuah faktor di dalam sebuah perusahaan yang memengaruhi hambatan yang terjadi pada sebuah perseroan untuk mencapai visi misi perusahaan. Meskipun terlihat sangat sepele tetapi kelemahan memiliki dampak yang besar pasalnya tidak semua kelemahan dari organisasi atau perusahaan harus dipaksa untuk diperbaiki. Namun yang perlu digarisbawahi asalkan kelemahan tersebut tidak berpengaruh pada lingkungan sekitar, karena tidak semua kekuatan yang perusahaan temukan harus dipaksa untuk dikembangkan dan tidak semua kelemahan yang perusahaan temukan harus diperbaiki. Bisa jadi kekuatan atau kelemahan tersebut tidak terlalu berpengaruh apabila dilihat dari lingkungan yang lebih luas.

2. Peluang dan Ancaman

Apabila mengidentifikasi sebuah peluang pada organisasi atau perusahaan, maka diperlukan membiasakan diri untuk membuat ranking berdasarkan *success probability* atau kemungkinan keberhasilan. Sedangkan Ancaman merupakan hal-hal yang biasanya terjadi akibat *trend*, perkembangan pasar, dan persaingan yang tidak bisa dihindari. Sama seperti peluang, ancaman juga bisa dilihat dari tingkat keparahan pengaruhnya (*seriousness*) dan kemungkinan terjadinya (*probability of occurrence*).



BAB III
ANALISIS DESKRIPTIF

3.1 Data Umum

3.1.1 Sejarah PT INKA (Persero)

PT Industri Kereta Api (Persero) atau sering dikenal sebagai PT INKA lahir di daerah jalan Yos Sudarso, Madiun, Jawa Timur. Adalah sebuah badan usaha milik Negara yang berdiri pada tanggal 18 Mei 1981 dan mulai beroperasi pada 29 Agustus 1981. PT INKA adalah peningkatan dari Balai Yasa Lokomotif Uap Madiun yang atau PJKA (yang sekarang berubah menjadi PT Kereta Api Indonesia). Semenjak lokomotif uap sudah digunakan lagi sebagai alat transportasi, menjadikan balai yasa ini berubah menjadi pabrik kereta api yang lebih dikenal dengan sebutan PT INKA.

PT INKA adalah badan usaha milik negara (BUMN) dan juga penghasil kereta satu-satunya di asia Tenggara (ASEAN) terus mengalami perkembangan, diawali pada tahun 1981 dengan produk berupa kereta penumpang kelas ekonomi dan gerbong barang kini menjadi industri manufaktur perkeretaapian yang modern. Setelah melewati berbagai macam perbaikan dan pembaharuan yang dilakukan sebagai

bentuk upaya untuk dapat beradaptasi terhadap persaingan global, maka PT INKA siap untuk memasuki dunia bisnis lokomotif dengan mengedepankan nilai-nilai integritas, profesional dan kualitas.

Selain melakukan pendekatan di rana global, maka PT INKA melakukan pendekatan diri dengan para pemimpin (*stakeholders*) setelah itu PT INKA mengambil langkah pertama yaitu dengan membuat kantor yang ada di Jakarta. Agar selalu dekat dengan pelanggan utama yang ada di Indonesia yakni PT KAI (Persero), dan juga PT INKA memiliki kantor perwakilan yang berada di Bandung, Jawa Barat.

3.1.2 Visi Misi PT INKA (Persero)

PT INKA (Persero) mempunyai Visi dan Misi, sebagai bentuk untuk memajukan perusahaan dan memakmurkan karyawan, di antaranya:

VISI

PT Industri Kereta Api Madiun Menjadi perusahaan manufaktur dan bisnis terkait yang memberikan solusi terpadu untuk sistem transportasi darat yang berkelanjutan.

MISI

1. Membangun manufaktur sistem transportasi dan ekosistem industri dalam rangka mendukung kemajuan industri nasional.
2. Menciptakan solusi transportasi terpadu dalam sistem transportasi massal, angkutan barang & komoditas.
3. Memperluas pasar baik dalam negeri maupun luar negeri dan memperbanyak spektrum produk.
4. Sebagai pusat kompetensi dalam industri transportasi darat yang mampu menyerap, mengimplementasikan, dan membagikan ilmunya untuk peningkatan kompetensi SDM.

3.1.3 Logo PT INKA (Persero)



Gambar 3.1
Logo PT INKA (persero)

Terlihat sederhana ini adalah makna dari logo PT INKA (Persero):

1. Karakter kokoh dan Kuat, dilambangkan dengan menggunakan garis tebal yang berbentuk lingkaran yang menyatu utuh, menggambarkan perusahaan yang tangguh untuk menghadapi perubahan lingkungan bisnis di masa yang akan datang.
2. Karakter Dinamis dalam Menjalankan Aktivitas, ditandai dengan anak panah yang melingkar ke dua sisi yang memiliki tujuan tanpa balas, dan memberi kesan proses mengembangkan usaha dalam tempo waktu yang panjang serta menggambarkan tujuan perusahaan agar tumbuh dan berkembang.
3. Karakter Industri Kereta Api, dapat dilihat dari elemen dua kepingan serta garis melingkar putih yang ada pada lingkaran anak panah, sehingga menggerakkan dua arah dengan kepingan serta garis melingkar putih sebagai porosnya yang akan memberikan jejak gerak roda industri kereta api dan transportasi yang terus menerus.
4. Karakter Terbuka, dengan menambahkan kalimat **INKA** memiliki kesan memudahkan untuk siapa saja agar dapat mengenali ciri khas dari PT INKA (persero), dan juga dapat diartikan bahwa PT INKA (persero) terbuka kepada para *stakeholder*.



Gambar 3.2

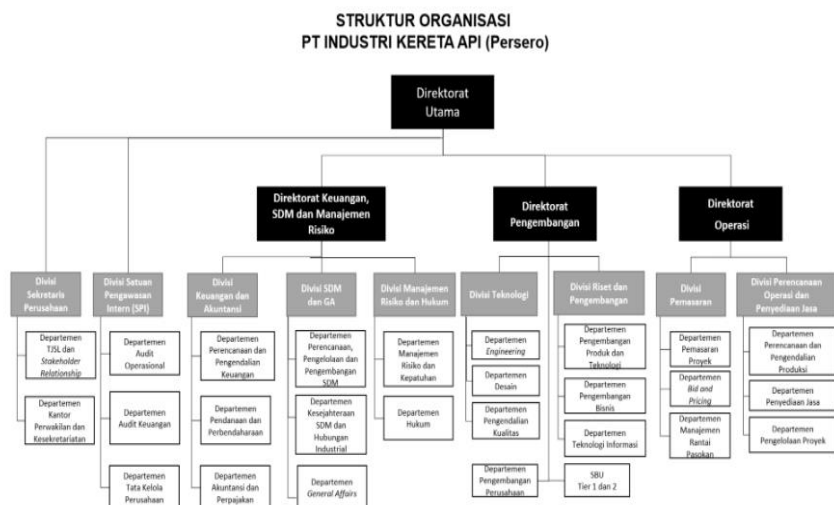
Pemilihan Warna Logo PT INKA

Untuk pemilihan warna yaitu merah, hitam, dan putih memberikan kesan terhadap **Tri Prasetya INKA**, yang memiliki arti Integritas, Mutu, dan Profesional:

- a. Warna Merah, memiliki arti yaitu perusahaan yang selalu mementingkan profesionalisme, berani menghadapi tantangan, kokoh, dan kuat akan semangat untuk meraih tujuan perusahaan.
- b. Warna Hitam, diartikan bahwa perusahaan memiliki citra yang kokoh, teguh, serta mengedepankan mutu dan tepat waktu dalam setiap menghasilkan produknya.
- c. Warna dasar Putih, melambangkan kualitas sebuah perusahaan yang memiliki iman dan takwa, serta menjunjung tinggi integritas dan kejujuran, serta dapat menghasilkan nilai tambah pada perusahaan.

3.1.4 Struktur Organisasi PT INKA (Persero)

Gambar 3.3 adalah gambaran dari struktur organisasi dari PT INKA



Gambar 3.3

Struktur Organisasi PT INKA (persero)

3.1.5 Tugas dan Wewenang PT INKA (persero)

Tugas dan wewenang dari setiap bagian:

1. **Direktorat Utama:** Bertanggung jawab untuk memimpin agar dapat mencapai visi, misi, serta strategi perusahaan.
2. **Divisi Sekretaris Perusahaan:** Bertugas untuk melaksanakan fungsi perencanaan, pengorganisasian, serta melaksanakan dan pengendalian terkait dengan aspek *Liaison officer*, kehumasan, protokoler, sekretariat, pengamanan perusahaan, pelaporan dan evaluasi kinerja perusahaan, PKBL dan pengelolaan operasional kantor perwakilan.
3. **Divisi keuangan:** Bertugas untuk memenuhi perencanaan dan mengendalikan kegiatan finansial perusahaan termasuk optimalisasi pemanfaatan fasilitas perpajakan. Serta mencatat akuntansi dan pengendalian anggaran perusahaan.
4. **Divisi Sumber Daya Manusia dan GA:** Dalam kegiatan usaha, karyawan memberikan kontribusi besar bagi PT INKA (persero). SDM menjadi aset vital bagi keberlangsungan usaha PT INKA (persero) dari waktu ke waktu. Perseroan memprioritaskan pengembangan SDM baik individu maupun tim sebagai strategi usaha dalam menjaga kinerja terbaiknya dalam bisnis transportasi.
5. **Divisi manajemen risiko dan hukum:** Bertugas untuk menjalankan fungsi perencanaan dan pengendalian yang bertugas untuk menangani kegiatan teknologi informasi, pemeliharaan aset perusahaan dan *general affairs*.
6. **Departemen pengembangan Produk dan Teknologi:** TI sebagai *supporting workforce* unit dapat mendukung kegiatan bisnis INKA. Pengelolaan faktor-faktor keuangan yang baik memberikan jaminan bagi pelaksanaan TI INKA dalam memberikan pelayanan terbaiknya bagi *Customer* atau *Stakeholders*.

7. **Divisi Riset dan Pengembangan:** Bertugas melaksanakan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian terkait dengan kegiatan pengendalian kualitas meliputi pemeriksaan barang masuk (*income*), produk dalam proses pengerjaan (*in process*), pengelolaan proses welding, pengujian dinal, pengelolaan kegiatan purna jual pada produk yang dihasilkan perusahaan.
8. **Divisi Pemasaran:** Bertugas melakukan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian terkait dengan kegiatan pemasaran Kereta Api, produk pengembangan dan *service* dan *retail*. Juga melakukan pengelolaan *specialist marketing*
9. **Divisi pemasaran proyek:** Bertugas untuk melaksanakan kegiatan strategis, *networking*, dan aktivitas teknik dalam mencari peluang pada pasar internasional, pemerintah, swasta, BUMN dan upaya pencapaian target pesanan masuk sehingga mendukung strategi perusahaan.
10. **Departemen manajemen Rantai pasokan:** Bertugas melakukan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan kegiatan teknologi yang meliputi *engineering*. Desain elektrik, desain mekanik, dan teknologi produksi pada seluruh produk yang dihasilkan perusahaan serta *engineering information management*.
11. **Departemen Bid and Pricing:** Bertugas untuk merancang strategi pemasaran pada produk yang dihasilkan oleh PT INKA yaitu Kereta Api yang akan diekspor dan impor aktivitas yang akan dihadapi oleh PT INKA juga mempersiapkan dokumen penawaran harga yang akan diajukan. Serta melakukan proses penandatanganan kontrak proyek. Dan mengusahakan memiliki hubungan yang harmonis antara perusahaan dengan *customer*.
12. **Divisi Perencanaan Operasi dan penyedia jasa:** Bertugas mengendalikan fungsi perencanaan yang terkait dengan kegiatan produksi yang menaungi pekerjaan yang berkaitan dengan perakitan untuk seluruh produk yang dibuat oleh PT INKA.

13. **Departemen perencanaan dan pengendalian produksi:** Bertugas untuk melancarkan fungsi perencanaan kegiatan *Finishing* produk dan pengecatan interior, juga mengawasi produk apakah layak untuk dijual.
14. **Departemen Penyedia jasa:** Bertugas untuk mengendalikan kegiatan Produksi material, seperti *asset* dan *tool* yang produksi oleh PT INKA serta melaksanakan pekerjaan yang *disubkan* kepada pihak ketiga.
15. **Departemen pengelolaan dan penyediaan jasa:** Bertugas untuk melaksanakan kegiatan operasional dan mengambil keputusan taktis untuk melancarkan proyek untuk bertanggung jawab atas keseluruhan aktivitas organisasi.

3.2 Data Khusus

3.2.1 Analisis SWOT Faktor Internal dan Eksternal Strategi di PT INKA (Persero)

Untuk mengetahui faktor internal dan faktor eksternal strategi pemasaran yang ada di PT INKA (persero) maka harus menggunakan bagan IFE (*Internal Factor Evaluation*) dan EFE (*External Factor Evaluation*), yang memiliki struktur di antaranya; kolom, bobot, rating, dan total nilai yaitu hasil kali dari bobot dan rating.

1. Analisis Matriks IFE

Matriks IFE berfungsi untuk mengetahui berapa besar kontribusi dari faktor yang memengaruhi kegiatan Internal yang ada pada perusahaan. Matriks IFE menunjukkan syarat internal perusahaan yang berupa kekuatan serta kelemahan yang dihitung menggunakan rating dan bobot.

Tabel 3.1

Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*)

Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor Bobot
Kekuatan			

1. Kemampuan PT INKA dalam memanfaatkan fasilitas keuangan dari pemerintah (NIA, BMDTP, dan SKDT)	0,14	5	0,7
2. PT INKA memberikan <i>Service After Sale</i> kepada <i>customer</i> max 2tahun.	0,12	5	0,6
3. Hubungan yang baik dengan industri perkeretaapian terkemuka dan pemasok material & komponen di dalam maupun luar negeri.	0,1	4	0,4
4. Komponen SDM yang memadai untuk mendukung kompetensi inti bidang rekayasa desain <i>engineering</i> dan sistem teknologi informasi.	0,04	5	0,2
5. Terbentuknya <i>Joint Venture Company</i> antara INKA dan STADLER membuka peluang pasar di negara <i>Quality Sensitive</i> (Produk Premium)	0,1	4	0,4
Total:	0,5		2,3
Kelemahan			
1. Banyak persyaratan yang belum dapat PT INKA penuhi.	0,12	3	0,36
2. Keterbatasan kapasitas fasilitas produk.	0,12	3	0,36
3. INKA belum memiliki referensi & data yang cukup	0,08	2	0,16

untuk dalam memenuhi persyaratan dokumen dari <i>Quality Sensitive Market</i> (Cth. <i>Obsolescence Management, Life Cycle Cost, Wide Construction Integration, RAMS analysis, Supplier Management, berbasis IRIS</i>)			
4. INKA kalah telak dengan perusahaan manufaktur China	0,01	3	0,3
5. Pasar ekspor masih terbatas pada <i>emerging countries</i> .	0,08	2	0,16
Total:	0,5		1,34
Total IFE	1		3,64

2. Analisis Matriks EFE

Matriks EFE berfungsi untuk menganalisis pengaruh dari faktor eksternal yang memengaruhi perusahaan. Matriks EFE bertujuan untuk melihat peluang dan ancaman perusahaan yang perhitungannya berdasarkan rating dan bobot.

Tabel 3.2

Matriks EFE (*Eksternal Factor Evaluation*)

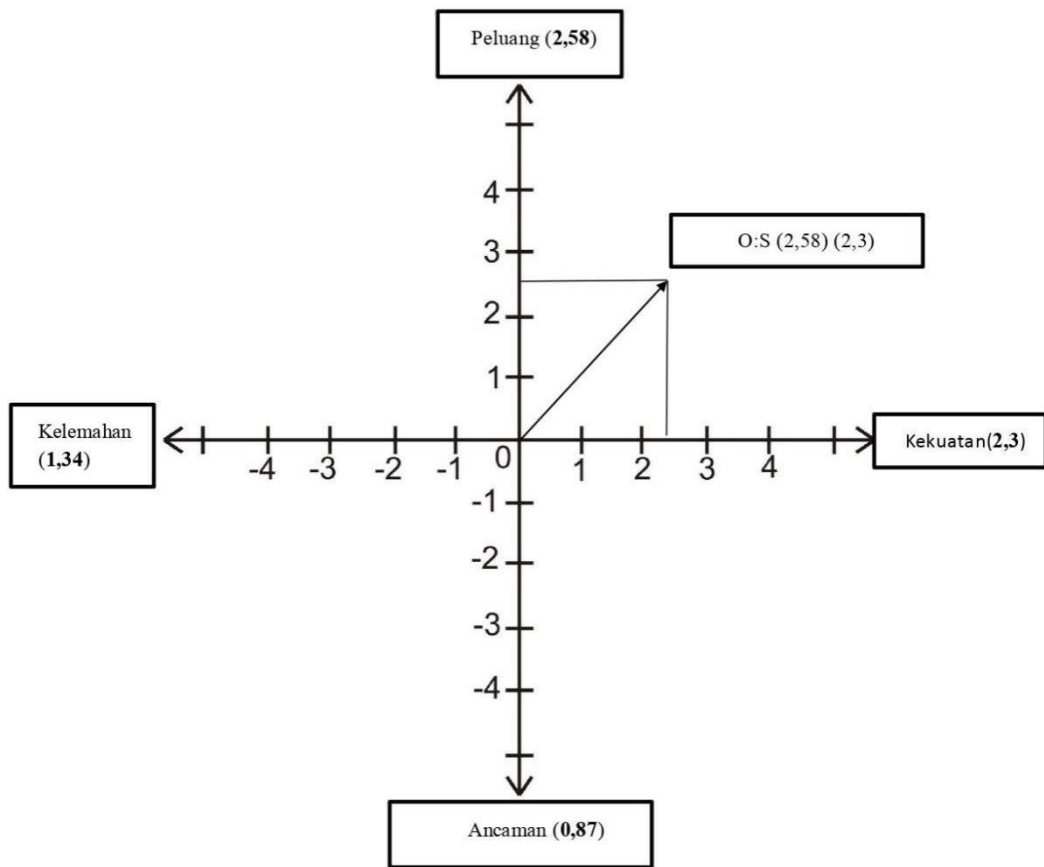
Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor Bobot
Peluang			
1. Peluang pasar ekspor lokomotif, kereta penumpang dan gerbong barang ke negara-	0,12	5	0,6

negara Asia Selatan dan Asia Tenggara.			
2. Dukungan pemerintah dalam pemasaran produk ke luar negeri.	0,1	5	0,5
3. Dukungan pemerintah kepada PT INKA (persero) untuk pemanfaatan fasilitas khusus dalam bidang pajak dan kepabeanan.	0,12	4	0,48
4. Kepercayaan perbankan dan lembaga pembiayaan dalam penyediaan modal kerja.	0,12	5	6,7
5. Peningkatan permintaan jasa <i>service & retail</i> serta MSA (<i>Maintenance Service Agreement</i>)	0,1	4	0,4
Total:	0,56		2,58
Ancaman			
1. Harga saat <i>preliminary</i> BOM kurang valid pada saat BOM	0,11	1,5	0,15
2. Terbatasnya industri pendukung dalam negeri untuk memasok komponen industri kereta api.	0,08	2,5	0,2
3. Kompetisi harga yang sangat ketat menjadi kekalahan INKA.	0,1	2	0,2

4. Batal proyek dikarenakan di Embargo oleh Amerika.	0,08	2,5	0,2
5. Masih terbukanya impor pengadaan sarana kereta api bekas.	0,08	1,5	0,12
Total	0,44		0,87
Total EFE	1		3,45

Hasil dari *Internal Factor Evaluation* atau IFE yang memengaruhi internal PT INKA(persero) memiliki total skor 3,64 dengan banyak indikator-indikator kekuatan dan kelemahan yang menjadi salah satu faktor yang memengaruhi strategi pemasaran yang akan digunakan oleh PT INKA (persero) kedepannya.

Sedangkan hasil dari *Eksternal Factor Evaluation* atau disingkat EFE PT INKA (persero) memiliki total 3,45 yaitu termasuk peluang dan ancaman yang ke depannya harus dihadapi oleh PT INKA (persero) untuk terus mempertahankan kualitas pemasaran yang akan dihadapi oleh PT INKA (persero).



Gambar 3.4

Diagram Kuadran Analisis SWOT

Hasil analisis di atas menempatkan posisi PT INKA (persero) pada kuadran I dari diagram analisis SWOT. Posisi pada Kuadran I menjelaskan bahwa PT INKA (persero) memiliki situasi yang sangat menguntungkan, PT INKA (persero) memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan kekuatan dan peluang yang ada. Sehingga strategi yang harus diterapkan oleh PT INKA yaitu strategi agresif atau *growth oriented strategy*.

Tabel 3.3

Matrik SWOT

<p style="text-align: center;">SWOT</p>	<p><i>STRENGTHS</i>: kekuatan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan PT INKA dalam memanfaatkan fasilitas keuangan dari pemerintah (NIA, BMDTP, dan SKDT) 2. PT INKA memberikan <i>Service After Sale</i> kepada <i>customer</i> max 2tahun. 3. Hubungan yang baik dengan industri perkeretaapian terkemuka dan pemasok material & komponen di dalam maupun luar negeri. 4. Komponen SDM yang memadai untuk mendukung kompetensi inti bidang rekayasa desain <i>engineering</i> dan sistem teknologi informasi. 5. Terbentuknya <i>Joint Venture Company</i> antara INKA dan STADLER membuka peluang pasar di negara <i>Quality Sensitive</i> (Produk Premium). 	<p><i>WEAKNESSES</i>: kelemahan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Banyak persyaratan yang belum dapat PT INKA penuhi. 2. Keterbatasan kapasitas fasilitas produk. 3. INKA belum memiliki referensi & data yang cukup untuk dalam memenuhi persyaratan dokumen dari <i>Quality Sensitive Market</i> (Cth. <i>Obsolescence Management, Life Cycle Cost, Wide Construction Integration, RAMS analysis, Supplier Management, Project Management</i> berbasis IRIS) 4. INKA kalah telak dengan perusahaan manufaktur China 5. Pasar ekspor masih terbatas pada <i>emerging countries</i>.
--	---	---

<p>OPPORTUNITIES:</p> <p>peluang</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Peluang pasar ekspor lokomotif, kereta penumpang dan gerbong barang ke negara-negara Asia Selatan dan Asia Tenggara. 2. Dukungan pemerintah dalam pemasaran produk ke luar negeri. 3. Dukungan pemerintah kepada PT INKA (persero) untuk pemanfaatan fasilitas khusus dalam bidang pajak dan kepabeanan. 4. Kepercayaan perbankan dan lembaga pembiayaan dalam penyediaan modal kerja. 5. Peningkatan permintaan jasa <i>service & retail</i> serta MSA (<i>Maintenance Service Agreement</i>) 	<p>STRATEGI SO:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. PT INKA mengikuti tender di berbagai negara contohnya negara Asia Selatan dan Asia Tenggara. 2. PT INKA memberikan <i>service after sale</i> yang lebih unggul dibandingkan dengan para pesaing. 	<p>STRATEGI WO:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. PT INKA menggunakan supply record produk kereta api yang berkualitas tinggi juga konsumen dapat <i>request customer</i>. 2. Bekerja sama dengan perusahaan perkeretaapian ternama untuk mengembangkan teknologi perkeretaapian (TOT).
<p>THREATS: ancaman</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Harga saat <i>preliminary</i> BOM kurang valid pada saat BOM 2. Terbatasnya industri pendukung dalam negeri 	<p>STRATEGI S – T:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan kualitas produk melalui pendekatan digital marketing yaitu PT 	<p>STRATEGI W – T:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menyediakan kredit lancar untuk <i>project</i> perkeretaapian. 2. PT INKA segera merealisasikan untuk

<p>untuk memasok komponen industri kereta api.</p> <p>3. Kompetisi harga yang sangat ketat menjadi kekalahan INKA.</p> <p>4. Batal proyek dikarenakan di Embargo oleh Amerika.</p> <p>5. Masih terbukanya impor pengadaan sarana kereta api bekas.</p>	<p>INKA memasarkan lewat website PT INKA.</p> <p>2. PT INKA Membuat produk pengembangan (komponen) contoh komponen: <i>Brake System</i> dan propulsi</p>	<p>standar IRIS dalam proses bisnis.</p>
--	--	--

3.2.2 Implementasi Analisis SWOT Dalam Menentukan Strategi di PT INKA (persero)

Dari analisis matriks SWOT yang sudah dilakukan di atas maka dapat dianalisis bahwa faktor yang memengaruhi kekuatan lebih besar dibandingkan dengan faktor kelemahan yang dimiliki oleh PT INKA (persero) serta peluang yang didapatkan juga lebih kuat dibandingkan dengan ancaman yang dialami. Maka dari itu, melihat kondisi serupa maka PT INKA (persero) sudah cukup siap untuk bersaing dengan perusahaan manufaktur pesaing khususnya perusahaan manufaktur China yang menjadi pesaing utama di dalam setiap proyek tender. Beberapa pengembangan strategi yang ada di PT INKA yang berhubungan dengan Analisis SWOT. Di antaranya adalah:

1. Analisis Matrik SWOT untuk Strategi SO

Strategi SO sendiri memiliki arti yaitu di mana situasi yang sangat menguntungkan perusahaan tersebut memiliki kekuatan dan peluang, strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif yaitu *Growth Oriented Strategy*.

Untuk melihat kekuatan serta peluang yang ada PT INKA melakukan upaya besar-besaran yaitu dengan cara mengikuti tender-tender yang ada di negara Asia Selatan juga Asia Tenggara contohnya di Iran, PT INKA juga bertanggung jawab atas memberikan *Service After Sale* yang lebih unggul dibandingkan dengan manufaktur China, yang berkaitan dengan strategi pemasarannya adalah *service excellent*.

2. Analisis Matriks SWOT untuk Strategi WO

Strategi WO adalah perusahaan harus menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak juga menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Fokus dari strategi pemasaran ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan. Sehingga dapat memberikan peluang pasar yang lebih baik terhadap perusahaan.

Kelemahan dan peluang yang dialami oleh PT INKA adalah dapat menyusun strategi untuk memberikan kualitas dan menggunakan *supply record* produk Kereta Api yang dibuat oleh PT INKA memiliki kualitas tinggi, serta PT INKA juga bekerja sama dengan perusahaan perkeretaapian ternama untuk mengembangkan teknologi perkeretaapian yang ada di Indonesia (TOT).

3. Analisis Matriks SWOT untuk Strategi ST

Strategi ST harus menghadapi berbagai macam ancaman perusahaan yang masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan strategi diversifikasi produk atau pasar.

Dilihat dari kelemahan dan ancaman yang dapat dialami oleh PT INKA maka PT INKA mengatasinya dengan cara meningkatkan kualitas produk melalui pendekatan digital marketing yaitu PT INKA memasarkan lewat website PT INKA. Tidak hanya itu PT INKA juga membuat produk pengembang (komponen) contoh komponen: *brake system* dan propulsi.

4. Analisis Matriks SWOT untuk Strategi WT

Strategi WT merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan bagi sebuah perusahaan untuk menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

Jadi dapat dilihat dari kelemahan dan ancaman yang ada di PT INKA (persero) dapat meminimalkan kelemahan internal untuk menghindari ancaman eksternal yaitu PT INKA menyediakan kredit lancar untuk *project* perkeretaapian untuk meminimalisir kekalahan dari perusahaan pesaing, PT INKA juga melakukan pendaftaran untuk standar IRIS dalam proses bisnis dan dapat bekerja sama dalam Industri dalam negeri untuk mengembangkan komponen-komponen yang dibutuhkan oleh PT INKA.



BAB IV

KESIMPULAN DAN SARAN

4.1 KESIMPULAN

Berdasarkan analisis dan data yang dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Faktor Internal yang paling memengaruhi PT INKA untuk kekuatannya yaitu Kemampuan PT INKA dalam memanfaatkan fasilitas keuangan dari pemerintah (NIA, BMDTP, dan SKDT) memiliki skor tertinggi untuk bisa menempati kekuatan terbesar PT NKA yaitu dengan skor 0,7 sedangkan untuk kelemahan PT INKA adalah PT INKA kalah telak dengan perusahaan manufaktur China yaitu memiliki skor 0,3.
2. Sedangkan faktor eksternal yang memengaruhi peluang dari PT INKA adalah Peluang pasar ekspor lokomotif, kereta penumpang dan gerbong barang ke negara-negara Asia Selatan dan Asia Tenggara skor 0,6 sedangkan ancaman yang akan dialami oleh PT INKA adalah keterbatasan memperoleh industri pendukung dalam negeri untuk memasok komponen industri kereta api, kompetisi harga yang sangat ketat, dan batal proyek disebabkan oleh embargo mendapatkan skor 0,2
3. Strategi yang dilakukan oleh PT INKA adalah strategi agresif atau *growth oriented strategy* PT INKA melakukan upaya besar-besaran yaitu dengan cara mengikuti tender-tender yang ada di negara Asia Selatan juga Asia Tenggara contohnya di Iran, PT INKA juga bertanggung jawab atas memberikan *Service After Sale* yang lebih unggul dibandingkan dengan

manufaktur China, yang berkaitan dengan strategi pemasarannya adalah *service excellent*.

4.2 SARAN

Tidak hanya kesimpulan penulis juga ingin memberikan beberapa saran kepada PT INKA (persero):

1. dengan cara pengimplementasian menggunakan perantara pemerintah agar dapat memberikan fasilitas keuangan/kebijakan dalam mendukung ekspor dan impor dan bekerja sama dengan perusahaan perkeretaapian ternama untuk mengembangkan teknologi perkeretaapian, tidak hanya itu PT INKA juga dapat meningkatkan kualitas produk dan membangun hubungan baik dengan pemerintah, customer, maupun perusahaan pesaing.
2. Untuk mendapatkan komponen kereta api yang berkualitas maka PT INKA harus menjalin hubungan yang baik dengan pemasok karena dapat memberikan jaminan kualitas komponen komponen berkualitas tinggi dalam kereta api.
3. PT INKA juga diharapkan dapat membuat produk pengembang (komponen) yang PT INKA masih bergantung dari Impor oleh negara maju.

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, P. K. (2004). *Principles of Marketing* edisi 10. New Jersey.
- Kotler, P. 2005. *Manajemen Pemasaran*. Edisi kesebelas jilid 1. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Staton, William J, 2002. *Prinsip Pemasaran*, terj. oleh alexander sindoro. Jakarta: Erlangga.
- Basu Swasta dan Hani Handoko, 1987. *Manajemen Pemasaran Analisis Perilaku Konsumen*. Yogyakarta: Liberty.
- Daryanto. 2011. *Manajemen Pemasaran: Sari Kuliah*. Bandung: Satu Nusa.
- Ferrel, O.C & D,Harline. 2005. *Marketing Strategy. South Western: Thomson Corporation*.
- Kasali, R. 1998. *Membidik Pasar Indonesia: Segmentasi, Targeting dan Positioning*. Jakarta: Gramedia.
- Kotler, P., & Keller, K. L. 2012. *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Erlangga.
- Rangkuti, Freddy. 2009. *Strategi Promosi yang kreatif & Analisis kasus -Integrated Marketing Communication*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Tjiptono, Fandy. 2007. *Strategi Pemasaran*. Yogyakarta: Andi Offset
- Siagian, 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi aksara.
- Laksana, Fajar 2008 *Manajemen Pemasaran; Pendekatan Praktis*, Yogyakarta: Graha Ilmu.

Lampiran 1

DAFTAR PERTANYAAN WAWANCARA

Daftar pertanyaan wawancara di bawah ini ditujukan untuk menjawab rumusan masalah dan analisis SWOT yang berjudul “ANALISIS SWOT DALAM MENENTUKAN STRATEGI PEMASARAN PADA PT INKA”. Berikut adalah daftar pertanyaan:

1. Apa saja Ancaman yang sewaktu waktu bisa terjadi saat melakukan penjualan kereta Api?
2. apa sajakah dampak dari covid-19 yang menjadi ancaman bagi PT INKA?
3. apa yang menjadi kekuatan tetapi juga terdapat kelemahan yang dimiliki oleh PT INKA?
4. apa saja yang menjadi kelemahan serta ancaman saat PT INKA mengikuti tender?
5. Apakah ada saran yang mau anda sampaikan kepada PT INKA untuk ke depannya?
6. Sekarang apa yang menjadi kelemahan dari PT INKA?
7. Contoh apa sajakah peluang tetapi menjadi kelemahan bagi PT INKA?

Lampiran 2

Hasil wawancara

Tanggal: 20 Juni 2022

Waktu: 08.00 – 08.30

Narasumber: WISNU MELIANTO SE., Akt

Jabatan: Plt M *pricing & project order controlling*

1. Q: Apa saja Ancaman yang sewaktu waktu bisa terjadi saat melakukan penjualan kereta Api?

A: Dibandingkan dengan perusahaan pesaing China PT INKA (persero mengalami kekalahan dikarenakan perusahaan asal China menjual kereta api dengan sistem paket yaitu sudah berisi tentang sarana, infrastruktur, reel, signalink, dan juga pendanaan ini juga menjadikan PT INKA (persero) kalah tender dari perusahaan china tersebut.

2. Q: Sekarang apa yang menjadi kelemahan dari PT INKA?

A: PT INKA(persero) sedang mengalami kesulitan untuk mendapatkan konsumen dikarenakan penjualan kereta membutuhkan dana yang cukup banyak tetapi terkadang sebuah negara mengalami kekurangan pendanaan untuk membeli sebuah kereta dan jika membeli dari PT INKA maka negara tersebut harus membeli satu per satu, sedangkan apabila membeli dari manufaktur China lebih hemat dan mudah karena China sudah menyediakan pendanaan untuk pembelian kereta.

3. Q: apa yang menjadi kekuatan tetapi juga terdapat kelemahan yang dimiliki oleh PT INKA?

A: Kereta yang dijual PT INKA (persero) adalah kereta custom, setelah memasukkan proposal maka PT INKA (persero) akan memasukkan proposal harga apabila sudah mencapai final dan mendapatkan *improvement design* dari customer maka proyeknya akan berjalan sesuai rencana, tetapi banyak juga *customer* yang sudah di tengah jalan malah mengganti design model kereta api. dan akhirnya ada pergantian di komponen harga, tidak memengaruhi harga kereta api tetapi yang berubah hanya harga komponennya sesuai permintaan *customer*.

4. Q: Contoh apa sajakah peluang tetapi menjadi kelemahan bagi PT INKA?

A: PT INKA (persero) sudah menandatangani kontrak dengan Iran tetapi kontrak itu batal dikarenakan Iran diembargo oleh Amerika dan PT INKA (persero) kesulitan membawa uang cash dari Iran ke Indonesia.

5. Q: apa saja yang menjadi kelemahan serta ancaman saat PT INKA mengikuti tender?

A: Kalahnya proyek di Tanzania oleh manufaktur China dikarenakan China sudah menjual paket sedangkan PT INKA (persero) belum menjual kereta api secara paket (sarana, infrastruktur, reel, signalink, dan juga pendanaan)

6. Q: apa sajakah dampak dari covid-19 yang menjadi ancaman bagi PT INKA?

A: Banyak negara yang membatalkan kontrak dengan PT INKA (persero) dikarenakan masalah pendanaan, yaitu banyak negara yang mengalihkan pendanaan mereka untuk memprioritaskan dana kesehatan demi memerangi covid-19.

7. Q: Apakah ada saran yang mau anda sampaikan kepada PT INKA untuk ke depannya?

A: Hasil dari wawancara saya dengan pak wisnu selaku supervisor sekaligus pembimbing saya selama melakukan magang di PT INKA (persero) pak wisnu memberikan beberapa saran dan masukan untuk Pemerintah untuk PT INKA (persero) yaitu “butuh peran pemerintah untuk merencanakan

modal kerja juga butuh *buyer kredit* untuk mengantisipasi serangan manufaktur China”.

Lampiran 3. Kelompok magang dari UII sedang mengunjungi tempat produksi KA



Lampiran 4: Foto bersama karyawan divisi pemasaran PT INKA



Lampiran 5. Penyerahan plakat kepada pembimbing selama di PT INKA.

