

STRATEGI EKSPOR PT.INKA DALAM UPAYA MENINGKATKAN PROFITABILITAS PERUSAHAAN

EXPORT STRATEGY OF PT INKA IN ORDER TO IMPROVE COMPANY PROFITABILITY

Muhammad Reza¹, Abdullah, S.Pd, M.M.²

¹Prodi Manajemen Bisnis Telekomunikasi Informatika, Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Telkom

²Prodi Manajemen Bisnis Telekomunikasi Informatika, Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Telkom
email: ¹rezricks@student.telkomuniversity.ac.id ²sangaji@telkomuniversity.ac.id

Abstrak

Dewasa ini kemajuan teknologi dan informasi berlangsung sangat cepat dan dinamis bahkan cenderung sulit di ikuti maupun di pelajari. Perusahaan perusahaan besar berlomba lomba menciptakan produk andalannya demi bersaing di pasar dan mendapat simpati masyarakat luas, kemajuan teknologi dan informasi inilah yang menjadi penyebab utama terjadinya globalisasi hingga menyebabkan terjadinya berbagai macam perubahan dalam berbagai bidang seperti sosial budaya, ekonomi maupun politik.

Perusahaan yang cerdas tentu dapat mengantisipasi fenomena globalisasi dengan terus melakukan perubahan yang lebih baik agar dapat melanjutkan kelangsungan hidup perusahaan. Keuntungan PT. INKA bisa dibilang kurang memuaskan mengingat hanya PT. KAI saja yang menjadi pelanggannya, oleh karena itu 3 tahun terakhir ini perusahaan menggiatkan program ekspor untuk mendongkrak keuntungan seiring dengan program BUMN saat ini yang memfokuskan jumlah penjualan.

Penulis ingin membahas bagaimana strategi PT. INKA untuk menjual produknya di luar negeri dan mengaitkannya dengan profit yang didapat perusahaan dari hasil penjualan, apakah menguntungkan atau justru membebani keuangan. Penelitian bersifat kualitatif dengan melibatkan wawancara dengan petinggi perusahaan.

Hasilnya didapati bahwa strategi yang tepat adalah dengan penetrasi pasar langsung pada negara tujuan, Memanfaatkan kemampuan tim pemasaran untuk mengenalkan produk, Fokus pada mempertahankan harga jual yang kompetitif dan menerapkan kerja sama berbentuk *Joint venture* agar tujuan perusahaan tercapai.

Kesimpulannya yaitu dengan menerapkan penjualan ekspor dapat mendongkrak angka penjualan keseluruhan PT. INKA sehingga profit pun naik secara otomatis. Saran praktis yaitu agar PT. INKA menerapkan rumusan strategi yang telah dikaji agar dapat memaksimalkan proses bisnis demi tercapainya tujuan perusahaan.

Kata Kunci: Ekspor, Profit, Strategi, Formulasi Strategi

Abstract

Today advances in technology and information take place very quickly and dynamic even tend to be difficult to follow or learn. Big company companies compete to create their flagship products to compete in the market and get the public's sympathy, technological progress and information is the main cause of globalization to cause various changes in various fields such as socio-cultural, economic and political.

Smart companies can certainly anticipate the phenomenon of globalization by continuing to make better changes in order to continue the company's survival. Profits PT. INKA practically less satisfactory considering only PT. KAI alone became its customers, therefore the last 3 years the company is intensifying the export program to boost profits along with the current state-owned programs that focus the number of sales.

The author wants to discuss how the strategy of PT. INKA to sell its products abroad and relate it to the profit the company gets from the sale, whether it is profitable or even burdening the finances. Research is qualitative by involving interviews with company officials.

The results show that the right strategy is to direct market penetration to the destination country, Utilizing the marketing team's ability to introduce the product, Focus on maintaining a competitive selling price and implementing joint venture-shaped cooperation to achieve corporate objectives.

The conclusion is that by applying export sales can boost the overall sales figures of PT. INKA so profit goes up automatically. Practical suggestion that PT. INKA applies the strategy formula that has been studied in order to maximize the business process for the achievement of corporate objectives.

Keywords: Export, Profit, Strategy, Strategy Formulation

1. Pendahuluan

Dewasa ini kemajuan teknologi dan informasi berlangsung sangat cepat dan dinamis bahkan cenderung sulit di ikuti maupun di pelajari. Perusahaan perusahaan besar berlomba lomba menciptakan produk andalannya demi bersaing di pasar dan mendapat simpati masyarakat luas, kemajuan teknologi dan informasi inilah yang menjadi penyebab utama terjadinya globalisasi hingga menyebabkan terjadinya berbagai macam perubahan dalam berbagai bidang seperti sosial budaya, ekonomi maupun politik. Perubahan di berbagai macam bidang ini tentu sangat bermanfaat bagi masyarakat karena dengan semakin ketat persaingan perusahaan besar, maka produk maupun jasa yang mereka hasilkan pun semakin canggih. Khususnya di bidang ekonomi, globalisasi memberikan dampak pada batas batas negara hingga saat ini perdagangan semakin mudah dan transparan dalam pelaksanaannya.

Perdagangan atau pertukaran barang melewati batas suatu negara terjadi karena kebutuhan barang atau jasa yang tidak terdapat pada suatu negara atau negara tersebut dapat memperoleh barang atau jasa yang lebih murah dan lebih baik mutunya dari negara lain (Amir, M.S 2004)^[1].

Perusahaan yang cerdas seharusnya dapat memahami dan mengambil kesempatan terhadap berbagai macam celah bisnis yang terdapat dalam pasar internasional. Tentu perusahaan tersebut membutuhkan strategi agar dapat masuk ke suatu wilayah tertentu dan dapat memenangi persaingan dengan perusahaan dalam negeri yang sudah melakukan kegiatan bisnisnya terlebih dahulu. Untuk mengatasi persaingan tersebut, perusahaan dituntut cakap dalam mengeksekusi manajemen strategi, karena dengan strategi perusahaan dapat memaksimalkan penggunaan sumber daya-sumber daya untuk menciptakan suatu posisi menguntungkan. Dengan kata lain, manajemen strategis terlibat dengan pengembangan dan implementasi strategi-strategi dalam kerangka pengembangan keunggulan bersaing. (Grant 2007:10)^[2].

Dalam melakukan pemilihan proses dan kegiatan strategi tersebut, PT. INKA menetapkan beberapa macam strategi untuk memenangi persaingan dengan perusahaan yang memiliki persamaan dalam kegiatan ekspor produk yang sejenis. Peningkatan usaha tersebut ditujukan untuk

menghadapi persaingan bisnis, yang semua itu tidak lepas dari tujuan utamanya yaitu menjaga kelangsungan usahanya. PT. INKA selalu berhasil menghasilkan produk berkualitas dan mampu memberikan keunggulan lainnya daripada perusahaan pesaing dengan dukungan dari PT. KAI (Kereta Api Indonesia) selaku operator dan peran pemerintah selaku regulator baik dalam bidang kereta api dan non kereta api. Penjualan PT. INKA di Indonesia bisa dibilang kurang memuaskan mengingat hanya PT. KAI saja yang menjadi pelanggan utama mereka, bila dilihat dan dibandingkan dengan BUMN lainnya yang sebidang, keuntungan PT. INKA bisa dibilang di bawah rata-rata dan stagnan atau tidak menanjak. Sehingga pada tahun 2014, mereka melakukan terobosan baru dengan menjual produk utama mereka ke negara di Asia Selatan seperti Bangladesh dan juga Sri Lanka untuk mendobrak keuntungan yang didapat. Tentunya tidak mudah melakukan penjualan keluar negeri mengingat perusahaan minim pengalaman untuk melakukan ekspor serta melawan kompetitor yang datang dari negara lainnya. Oleh karena itu dibutuhkan strategi yang tepat agar dapat memenangkan persaingan dan dapat dipercaya oleh konsumen sehingga perusahaan dapat menambah jumlah penjualan.

Berdasarkan data laba rugi perusahaan 5 tahun terakhir, tren mereka selalu naik dari 2013 yang mengalami kerugian kemudian tahun 2014 mereka mendapat laba hingga tahun 2017 profit mereka naik secara signifikan. Tentu penjualan luar negeri memiliki dampak terhadap keuntungan perusahaan, disini penulis ingin menganalisa apakah keuntungan yang terus naik dikarenakan penjualan ekspor atau karena faktor lainnya. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui strategi ekspor apa yang mesti diterapkan, mengetahui dampak ekspor terhadap profit perusahaan dan mengetahui formulasi strategi perusahaan. Penelitian ini dilakukan di kantor pusat PT. INKA Jl. Yos sudarso no. 71 Madiun Jawa Timur pada Maret hingga April 2018. Analisa data dilakukan di *Open Library* Telkom University. Batasan masalah penelitian ini hanya membahas mengenai kegiatan bisnis (domestik & ekspor) PT. INKA

2.1 Manajemen Strategik

Manajemen strategik dapat didefinisikan sebagai seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi

keputusan-keputusan lintas fungsional yang memampukan sebuah organisasi mencapai tujuannya (Fred R David, 2011:4) ^[3].

2.2 Manfaat Manajemen Strategi

Secara historis, menurut Fred R. David (2013) manfaat utama dari manajemen strategis adalah untuk membantu organisasi merumuskan strategi-strategi yang lebih baik melalui penggunaan pendekatan terhadap pilihan strategi yang lebih sistematis, logis, dan rasional. Manfaat lainnya adalah hadirnya peluang bahwa proses tersebut menyediakan ruang yang mampu memberdayakan individu. Keuntungan yang diperoleh dari penerapan manajemen strategi ada dua yaitu keuntungan keuangan dan keuntungan non keuangan ^[4].

2.3 Fungsi Strategi

Menurut Assauri (2011:7) Pada dasarnya fungsi dari strategi adalah berupaya agar strategi yang disusun dapat diimplementasikan secara efektif. Untuk itu, terdapat enam fungsi yang harus dilakukan secara simultan, yaitu :^[5].

1. Mengkomunikasikan suatu maksud (visi) yang ingin dicapai kepada orang lain
2. Menghubungkan atau mengkaitkan kekuatan atau keunggulan organisasi dengan peluang dari lingkungannya
3. Memanfaatkan atau mengeksploitasi keberhasilan dan kesuksesan yang didapat sekarang, sekaligus menyelidiki adanya peluang-peluang baru
4. Menghasilkan dan membandingkan sumber-sumber daya yang lebih banyak dari yang digunakan sekarang
5. Mengkoordinasikan dan mengerahkan kegiatan atau aktivitas organisasi ke depan
6. Menanggapi serta bereaksi atas keadaan yang baru dihadapi sepanjang waktu

2.4 Analisis SWOT

Analisis situasi merupakan awal proses perumusan strategi. Selain itu, analisis situasi juga mengharuskan para manajer strategik untuk

menemukan kesesuaian strategik antara peluang-peluang eksternal dan kekuatan-kekuatan internal, disamping memperhatikan ancaman-ancaman eksternal dan kelemahan-kelemahan internal. (Fred R David, 2015:193). Faktor kekuatan dan kelemahan terdapat dalam tubuh suatu organisasi, termasuk satuan bisnis tertentu. Sedangkan peluang dan ancaman merupakan faktor-faktor lingkungan yang dihadapi oleh organisasi atau perusahaan atau satuan bisnis yang bersangkutan ^[6].

2.5 Matriks Perencanaan Strategis Kuantitatif (QSPM)

Diluar strategi-strategi pemeringkatan untuk mendapatkan daftar prioritas, hanya ada satu teknik analitis dalam literatur yang dirancang untuk menentukan daya tarik relatif dari berbagai tindakan alternatif. Teknik tersebut adalah Matriks Perencanaan Strategis Kuantitatif (*Quantitative Strategic Planning Matrix—QSPM*), QSPM menggunakan analisis input dari Tahap 1 dan hasil pencocokan dari analisis Tahap 2 untuk secara objektif menentukan strategi yang hendak dijalankan di antara strategi-strategi alternatif. Itu artinya, Matriks EFE, Matriks IFE, dan Matriks Profil Kompetitif yang menyusun Tahap 1, ditambah dengan Matriks SWOT, Matriks SPACE, Matriks IE, dan Matriks Grand Strategy yang menyusun Tahap 2, menyediakan informasi yang dibutuhkan untuk menyusun QSPM (Tahap 3). QSPM adalah alat yang memungkinkan para penyusun strategi mengevaluasi berbagai strategi alternatif secara objektif, berdasarkan faktor-faktor keberhasilan penting eksternal dan internal yang diidentifikasi sebelumnya. Seperti halnya alat-alat analitis perumusan strategi yang lain, QSPM membutuhkan penilaian intuitif yang baik. (Fred R David, 2012:350-351) ^[7].

2. Hasil dan Pembahasan

3.1 Analisis SWOT

Analisa SWOT merupakan teori dasar dan utama dalam manajemen strategi. Analisa kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman merupakan analisa mendasar yang wajib diimplementasikan oleh setiap perusahaan terutama perusahaan besar yang sedang meningkatkan penjualannya

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan, penulis membuat analisisnya sebagai berikut.

Tabel 1 Matriks SWOT

IFAS	Strength	Weakness
	S-1) Harga yang kompetitif S-2) Layanan purna jual yang sangat baik dan ketersediaan <i>spare part</i> yang lengkap hingga 20 tahun S-3) Kuatnya sumber daya manusia khususnya tim pemasaran, serta adanya bantuan pemasaran dari dubes RI	W-1) Belum memiliki sertifikat IRIS W-2) Modal kerja yang terbatas
EFAS	Strategi S-O	Strategi W-O
Opportunity	Threat	Strategi S-T
O-1) Banyaknya kebutuhan kereta baru di kawasan Asia terutama negara berkembang imbas kenaikan ekonomi pada kawasan Asia Pasifik sebesar 5,9% pada 2017 O-2) Munculnya kebutuhan baru moda transportasi pada negara Filipina berupa <i>Automotive Container Mover</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Penetrasi pasar langsung kepada negara tujuan (S1,S2-O1) • Memanfaatkan kemampuan tim pemasaran untuk mengenalkan produk (S3-O2) 	<ul style="list-style-type: none"> • Mengadakan <i>Joint Venture</i> dengan perusahaan asing yang telah memiliki IRIS untuk kontrak tertentu (W1-O1) • Membawa pembiayaan sendiri dari bank (W2-O2)
T-1) Penetrasi pasar dari kompetitor China dengan membawa pembiayaan dari bank lokal T-2) Adanya <i>Black Campaign</i> dari kompetitor melalui media berupa pencemaran nama baik perusahaan	<ul style="list-style-type: none"> • Fokus pada mempertahankan harga jual yang kompetitif (S1-T1) • Memanfaatkan peran KBRI untuk meyakinkan calon konsumen (S3-T2) 	<ul style="list-style-type: none"> • Memperluas pasar ke negara negara berkembang lain yang tidak mempersyaratkan IRIS (W1-T1)

3.2 Profitabilitas Perusahaan

Berikut perhitungan keuangan perusahaan pada tahun 2013

$$\text{Laba kotor perusahaan} = (508,698,867,310.00 + 0) - 492,032,362,203.00 = 16,666,505,107.00$$

$$\text{Margin laba kotor perusahaan} = 16,666,505,107.00 / 508,698,867,310.00 = 3.28 \%$$

$$\text{Laba bersih perusahaan} = 16,666,505,107.00 - 117,971,956,742.00 - 4,521,824,883.00 = (96,783,626,752.00)$$

$$\text{Margin laba bersih perusahaan} = (96,783,626,752.00) / 508,698,867,310.00 = (19.03)$$

Berikut perhitungan keuangan perusahaan pada tahun 2014

$$\text{Laba kotor perusahaan} = (1,066,506,069,936.00 + 0) - 894,305,390,777.00 = 172,200,679,159.00$$

$$\text{Margin laba kotor perusahaan} = 172,200,679,159.00 / 1,066,506,069,936.00 = 3.28 \%$$

$$= 3.28 \%$$

$$\text{Laba bersih perusahaan} = 172,200,679,159.00 - 159,990,233,059.00 - 3,392,084,873.00 = 15,602,530,973.00$$

$$\text{Margin laba bersih perusahaan} = 15,602,530,973.00 / 1,066,506,069,936.00 = 1.46 \%$$

$$= 1.46 \%$$

Berikut perhitungan keuangan perusahaan pada tahun 2015

$$\text{Laba kotor perusahaan} = (1,243,838,012,392.00 + 0) - 1,011,026,701,041.00 = 232,811,311,351.00$$

$$\text{Margin laba kotor perusahaan} = 232,811,311,351.00 / 1,243,838,012,392.00 = 18.72 \%$$

$$\text{Laba bersih perusahaan} = 232,811,311,351.00 - 206,442,293,241.00 - 1,383,327,745.00 = 27,752,345,855.00$$

$$\text{Margin laba bersih perusahaan} = 27,752,345,855.00 / (1,243,838,012,392.00) = 2.23 \%$$

$$= 2.23 \%$$

Berikut perhitungan keuangan perusahaan pada tahun 2016

Laba kotor perusahaan = $(1,147,414,613,465.99 + 733,592,949,593.01) - 1,561,414,125,310.00$
 $= 319,593,437,749.00$

Margin laba kotor perusahaan = $319,593,437,749.00 / 1,881,007,563,059.00 = 16.99 \%$

Laba bersih perusahaan = $319,593,437,749.00 - 276,985,719,099.00$
 $- (2,142,022,549.00) = 44,749,741,199.00$

Margin laba bersih perusahaan = $44,749,741,199.00 / 1,881,007,563,059.00$
 $= 2.38 \%$

Berikut perhitungan keuangan perusahaan pada tahun 2017

Laba kotor perusahaan = $(980,463,191,787.26 + 1,599,703,102,389.74) - 2,149,860,056,369.00 =$
 $430,306,237,808.00$

Margin laba kotor perusahaan = $430,306,237,808.00 / 2,580,166,294,177.00 = 16.68 \%$

Laba bersih perusahaan = $430,306,237,808.00 - 333,475,187,142.00$
 $- 23,879,677,773.00 = 72,951,372,893.00$

Margin laba bersih perusahaan = $72,951,372,893.00 / 2,580,166,294,177.00$
 $= 2.83 \%$

3.3 Formulasi Strategi

Tabel 2 Matriks QSPM

Faktor	bobot	Joint venture/ konsorsium		Menunjuk lokal partner pada negara sasaran ekspor untuk membantu pemasaran(b2b)		Berinovasi untuk menekan harga	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Strength							
Harga jual yang kompetitif	0,094	3	0,282	4	0,376	2	0,188
Layanan purna jual yang sangat baik dengan pendampingan omset selama 2 tahun	0,09	3	0,27	3	0,27	3	0,27
Kuatnya sumber daya manusia khususnya tim pemasaran, serta adanya bantuan pemasaran dari dubes RI (untuk luar negeri)	0,086	-	-	-	-	-	-
Ketersediaan <i>spare part</i> yang lengkap hingga 20 tahun	0,09	3	0,27	2	0,18	3	0,27
<i>Track record</i> yang baik dengan bukti <i>return order</i> dari Bangladesh dengan jumlah lebih besar	0,086	-	-	-	-	-	-
Memiliki anak perusahaan PT. IMS yang membantu industri	0,074	-	-	-	-	-	-
Weakness							
Belum memiliki sertifikat IRIS	0,09	4	0,36	2	0,18	1	0,09
Modal kerja yang terbatas dari pemerintah	0,086	4	0,344	2	0,172	3	0,258

Hanya fokus memproduksi kereta kelas menengah	0,086	1	0,086	3	0,258	3	0,258
Nama PT. INKA belum dikenal luas di negara asing	0,086	4	0,344	4	0,344	3	0,258
Jumlah pabrik masih terbatas, hanya terdapat di Madiun dan Caruban	0,073	-		-		-	
Dalam industri kereta api, biaya produksi sulit ditekan dikarenakan PT. INKA belum dapat produksi bahan baku	0,062	-		-		-	
Opportunity							
Semakin meningkatnya kebutuhan kereta baru di kawasan Asia imbas kenaikan ekonomi pada kawasan Asia Pasifik sebesar 5,9% pada 2017	0,104	4	0,416	4	0,416	4	0,416
Masih tersedia negara yang berpotensi untuk menjadi target pasar (Afrika, ring 2) Ghana, Senegal & Sudan	0,09	1	0,09	4	0,36	3	0,27
Adanya program biaya masuk ditanggung pemerintah (BMDTP) untuk mengurangi pengeluaran sebesar 80%	0,083	-		-		-	
Munculnya kebutuhan baru moda transportasi pada negara Filipina berupa <i>Automotive Container Mover</i>	0,061	-		-		-	
Indonesia butuh komoditi dari negara asing sebagai bentuk barter kereta INKA (kelapa sawit, petrokimia & tekstil)	0,079	-		-		-	
Mendapatkan Penanaman Modal Negara dari pemerintah untuk membangun pabrik baru sebesar 1 Triliun	0,083	-		-		-	
Threat							
Penetrasi pasar dari kompetitor China dengan membawa pembiayaan dari bank lokal	0,140	2	0,28	4	0,56	3	0,42
Pesaing memiliki kemampuan distribusi yang lebih baik dikarenakan posisi Indonesia kurang strategis pada pasar Asia	0,087	4	0,348	1	0,087	1	0,087
Adanya <i>Black Campaign</i> dari kompetitor melalui	0,104	2	0,208	4	0,416	1	0,104

media berupa pencemaran nama baik dan hasil pengerjaan PT. INKA							
Kebutuhan akan kereta canggih dengan sertifikat IRIS meningkat imbas kenaikan ekonomi global sebesar 3,7%	0,1	4	0,4	2	0,2	1	0,1
Biaya distribusi semakin meningkat kedepannya imbas perluasan pasar hingga Afrika	0,069	-		-		-	
Total			3,698		3,819		2,989

Sehingga diurutkan dari nilai tertinggi yaitu 3,87 dengan strategi penetrasi pasar langsung pada negara tujuan, menunjuk lokal *partner* untuk membantu pemasaran dan dengan *joint venture*/konsorsium

4. Kesimpulan dan Saran

4.1 Kesimpulan

Penulis menganalisis menggunakan Matriks SWOT karena dianggap paling sederhana dan umum, sehingga dapat langsung diterapkan perusahaan secara mudah. Berikut merupakan hasil dari analisis SWOT:

1. Strategi S-O: Penetrasi pasar langsung kepada negara tujuan dan Memanfaatkan kemampuan tim pemasaran untuk mengenalkan produk.
2. Strategi S-T: Fokus pada mempertahankan harga jual yang kompetitif dan memanfaatkan peran KBRI untuk meyakinkan calon konsumen.
3. Strategi W-O: Mengadakan *Joint Venture* dengan perusahaan asing yang telah memiliki IRIS untuk kontrak tertentu dan membawa pembiayaan sendiri dari bank.
4. Strategi W-T: Memperluas pasar ke negara negara berkembang lain yang tidak mempersyaratkan IRIS.

Profitabilitas perusahaan naik secara signifikan pada tahun 2015 menuju 2016 sejumlah 17 Miliar sebagai bentuk tahun pertama PT. INKA menerapkan penjualan ekspor. Kemudian kembali naik drastis pada tahun 2017 sejumlah 28 Miliar dibandingkan tahun sebelumnya, hal ini pun dikarenakan kenaikan penjualan ekspor dari 150 kereta menjadi 250 kereta. Jadi jelas dengan penjualan luar negeri dapat mendongkrak angka penjualan keseluruhan yang otomatis menambah profit perusahaan.

Perumusan strategi dibagi menjadi 3 tahap yaitu tahap input, tahap pencocokan dan tahap keputusan. Penulis mendapatkan hasil pada tahap input menggunakan tabel IFAS dan EFAS dengan nilai 3,323 dan 3,43 berurutan. Kemudian dilanjutkan pada tahap pencocokan menggunakan matriks IE berdasarkan hasil perhitungan angka dari tabel IFAS dan EFAS sehingga didapatkan PT. INKA berada pada kuadran 1 yang artinya fase perusahaan tumbuh dan berkembang, dengan strategi yang paling cocok yaitu penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk. Pada tahap keputusan menggunakan matriks QSPM dengan beberapa alternatif strategi, didapati hasil perhitungan TAS tertinggi yaitu 3,87; 3,819; 3,698 secara berurutan. Sehingga alternatif strategi terbaik yaitu dengan penetrasi pasar langsung kepada negara tujuan, kemudian menunjuk lokal *partner* pada masing masing negara tujuan ekspor untuk membantu pemasaran dan terakhir dengan *Joint Venture*/konsorsium dengan perusahaan lain, namun jika terdapat ketidaksinambungan, maka strategi dengan nilai tertinggi yang diutamakan.

4.2 Saran

PT. INKA menerapkan strategi S-O, S-T, W-O dan W-T sesuai dengan matriks SWOT yang sudah dijelaskan, sehingga target dan penjualan dapat dimaksimalkan dengan pengeluaran yang berujung pada kenaikan profitabilitas dan PT. INKA menerapkan alternatif strategi sesuai rumusan analisis perencanaan strategi kuantitatif sehingga apabila strategi utama tidak berhasil, masih memiliki cadangan strategi lainnya yang tidak kalah akurat

Diharapkan penelitian ini dapat menambah wawasan dan bahan referensi untuk peneliti selanjutnya yang ingin melakukan penelitian mengenai strategi ekspor PT. INKA dalam upaya meningkatkan profitabilitas perusahaan dan diharapkan penelitian ini dapat bermanfaat dalam pengembangan ilmu khususnya di bidang strategi bagi para pelajar

DAFTAR PUSTAKA:

- [1] Amir, M. S., (2004). *Strategi Memasuki Pasar Ekspor*. PPM. Jakarta.
- [2] Grant, M Robert. (2007). *Contemporary Strategy Analysis: Concepts, Techniques, Applications 6th Edition*. United Kingdom:Blackwell Publishing Ltd.
- [3] David, Fred R. (2011). *Manajemen Strategis*. Jakarta:Salemba empat
- [4] David, Fred R. (2013). *Strategic Management, Concepts & Cases*. Pearson Education Limited, England
- [5] Assauri, Sofjan. (2017). *Manajemen Pemasaran, Dasar, Konsep & Strategi*. Jakarta: Rajagrafindo Persada
- [6] David, Fred R. (2015). *Manajemen Strategis*. Jakarta:Salemba empat
- [7] David, Fred R. (2012). *Manajemen Strategis* (12th ed.) Jakarta:Salemba empat





