

Diplomasi Komersial Indonesia-Bangladesh: Studi Kasus Ekspor Gerbong Kereta Oleh PT Inka Tahun 2016-2020

Indonesia-Bangladesh Commercial Diplomacy: Case Study Of Railway Carriage Exports By PT Inka From 2016 To 2020

Yemima Dya Novitasari Br Haloho ^{a*}, Megahnanda Alidyan Kresnawati ^b

Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur ^{a,b}

^a yemimadaynr@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk memahami bagaimana upaya diplomasi komersial Indonesia yang dilakukan untuk mendorong peningkatan ekspor gerbong kereta api oleh PT INKA (Persero) ke Bangladesh pada tahun 2016-2020 secara lebih mendalam melalui analisa menggunakan teori diplomasi komersial yang dilihat berdasarkan aktivitas-aktivitas utama dalam throughput oleh Ruevers dan Ruel (2012). Tipe penelitian yang digunakan dalam menganalisis data dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa diplomasi komersial Indonesia dalam mendorong ekspor gerbong kereta api PT INKA ke Bangladesh pada 2016-2020 berlangsung efektif melalui empat aktivitas utama dalam konsep throughput Ruevers dan Ruel (2012). Pemerintah Indonesia membangun jaringan diplomatik dan bisnis (network activities), mengumpulkan informasi pasar melalui KBRI Dhaka dan Kemendag (intelligence), memperkuat citra positif PT INKA melalui promosi dan pameran internasional (image campaign), serta memberikan dukungan dalam negosiasi dan penyelesaian kendala administratif (support business). Secara keseluruhan, diplomasi komersial yang terstruktur dan kolaboratif ini berkontribusi pada keberhasilan ekspor lebih dari 400 gerbong ke Bangladesh dan menunjukkan peran strategis diplomasi komersial dalam meningkatkan daya saing industri Indonesia di pasar global.

Kata Kunci: Diplomasi Komersial, Indonesia-Bangladesh, PT INKA, Ekspor Gerbong Kereta, Hubungan Ekonomi Internasional, Tahun 2016-2020.

Abstract

This study aims to understand how Indonesia's commercial diplomacy efforts were carried out to encourage an increase in railway carriage exports by PT INKA (Persero) to Bangladesh in 2016-2020 in greater depth through analysis using commercial diplomacy theory based on the main activities in throughput by Ruevers and Ruel (2012). The type of research used to analyze the data in this study is a qualitative research method with a descriptive approach. The results show that Indonesia's commercial diplomacy in promoting PT INKA's railway carriage exports to Bangladesh in 2016-2020 was effective through four main activities in Ruevers and Ruel's (2012) throughput concept. The Indonesian government built diplomatic and business networks (network activities), gathered market information through the Indonesian Embassy in Dhaka and the Ministry of Trade (intelligence), strengthened PT INKA's positive image through international promotions and exhibitions (image campaign), and provided support in negotiations and the resolution of administrative obstacles (support business). Overall, this structured and collaborative commercial diplomacy contributed to the successful export of more than 400 railcars to Bangladesh and demonstrated the strategic role of commercial diplomacy in enhancing the competitiveness of Indonesian industry in the global market.

Keywords: Commercial Diplomacy, Indonesia-Bangladesh, PT INKA, Railway Carriage Exports, International Economic Relations, 2016-2020.

1. Pendahuluan

Dinamika hubungan internasional yang terus berkembang dengan cepat mendorong negara-negara di seluruh dunia untuk mengadopsi peran dan strategi terbaik, baik di tingkat regional maupun global. Hal ini memengaruhi strategi

kebijakan luar negeri setiap negara dalam mencapai tujuan nasionalnya, seperti memperkuat kinerja diplomatik dan kebijakan luar negeri. Pada era pemerintahan presiden Joko Widodo pada periode 2015-2019, Salah satu program yang menjadi prioritas utama dalam politik luar negeri Indonesia adalah penguatan kinerja diplomasi ekonomi Indonesia. Diplomasi ekonomi menjadi salah satu prioritas utama dan dititikberatkan pada sektor perdagangan guna mencapai tujuan dalam mendorong kesejahteraan dan pertumbuhan ekonomi negara Indonesia. Begitu pula dalam periode kedua pemerintahannya pada Tahun 2019-2024, presiden Joko Widodo menetapkan prioritas politik luar negeri 4+1 yang mana diplomasi ekonomi masih menjadi prioritas nomor satu. Menteri Luar Negeri RI, Retno L.P. Marsudi pada suatu kesempatan menyampaikan pidatonya bahwa melalui prioritas diplomasi 4+1, Indonesia semakin memperkuat posisinya di panggung global.

Salah satu strategi yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan tersebut adalah diplomasi komersial. Diplomasi komersial dapat digunakan dalam memfasilitasi perdagangan dan investasi dengan menggunakan sumber daya diplomatik. Jika diplomasi ekonomi berkaitan dengan masalah-masalah kebijakan ekonomi dan politik suatu negara untuk mencapai suatu tujuan kebijakan luar negeri tertentu maka diplomasi komersial berkaitan dengan upaya-upaya dan kerja sama antara pemerintah dengan bisnis yang dilakukan untuk mencapai tujuan komersial perdagangan dan investasi (Berridge & James, 2003 dalam Okano-Heijmans, 2011). Dalam perjalanan diplomasinya Indonesia menggunakan diplomasi komersial sebagai salah satu strategi untuk pengembangan pasar non-tradisional dan memperluas jaringan perdagangan dan investasi ke negara-negara yang memiliki potensi pertumbuhan ekonomi yang tinggi (Pasaribu, 2024). Salah satu pasar non-tradisional yang menjadi target diplomasi komersial Indonesia adalah Bangladesh.

Hubungan diplomatik antara Indonesia dan Bangladesh sudah terjalin cukup lama, mengingat Indonesia merupakan salah satu negara yang mengakui kedaulatan Bangladesh pada tahun 1971 dan meresmikan hubungan diplomatiknya pada Mei tahun 1972 (Kementerian Luar Negeri Republik Indonesia, 2018). Hubungan diplomatik Indonesia-Bangladesh didorong oleh adanya kesamaan-kesamaan antar kedua negara seperti negara dengan mayoritas penduduk beragama Islam, tergabung dalam beberapa forum baik regional maupun bilateral yang sama, dan juga adanya potensi untuk melakukan kerja sama ekonomi dan perdagangan antar negara. Indonesia melihat Bangladesh memiliki potensi yang menguntungkan bagi ekonomi Indonesia terutama dalam sektor perdagangan ekspor.

Bangladesh merupakan negara yang memenuhi 70% konsumsi dalam negerinya melalui impor dari negara lain. Bahkan pada tahun 2017 Bangladesh menempati posisi ketujuh terbesar sebagai negara yang menyumbangkan surplus nilai perdagangan bagi Indonesia. Surplus yang dihasilkan dari kerja sama ekspor Indonesia dan Bangladesh adalah sebesar 91% yang nilainya mencapai USD 1,67 miliar (Augesti, 2018). Berdasarkan data yang tersaji dalam Trademap.org, nilai ekspor keseluruhan dari Indonesia ke Bangladesh mengalami kenaikan yang cukup stabil dalam rentang waktu tahun 2016 hingga tahun 2019. Pada tahun 2016 total nilai seluruh produk ekspor Indonesia ke Bangladesh sebesar USD 1,26 miliar. Kemudian naik menjadi USD 1,91 miliar pada tahun 2019.

Tabel 1. Nilai Ekspor Keseluruhan Indonesia ke Bangladesh periode 2015-2020

Tahun	Nilai (Thousands USD)
2015	1,340,794
2016	1,266,688
2017	1,596,615
2018	1,888,045
2019	1,913,789
2020	1,685,821

Sumber: Trademap.org (2025)
(data diolah oleh penulis)

Hal ini tentunya dipandang Indonesia sebagai salah satu aspek penting bagi Indonesia untuk melakukan investasi dan memperluas pasar ekspor di Bangladesh dan melakukan diversifikasi produk ekspor. Sehingga tidak hanya fokus terhadap ekspor komoditas utama seperti minyak sawit tetapi juga mulai merambah ke industri manufaktur terutama gerbong kereta api. Hal ini dikarenakan ekspor manufaktur dinilai lebih menguntungkan dan memiliki nilai yang stabil dibandingkan dengan ekspor komoditas yang nilainya sangat fluktuatif (Indonesia.go.id, 2019).

Tabel 2. Nilai Total Ekspor Kereta Api Indonesia ke Bangladesh, Filipina dan Singapura Periode 2015-2020 (Thousands USD)

Negara	Tahun					
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Bangladesh	0	68,735	5	1,011	65,025	29,865
Filipina	118	189	382	326	9,198	43,166
Singapura	1,747	1,386	8,608	281	721	1,104

Sumber: Trademap.org (2025)
(data diolah oleh penulis)

Berdasarkan data yang di ambil dari Trademap.org pada periode tahun 2016-2020, ekspor gerbong kereta Indonesia ke Bangladesh memiliki total nilai sebesar USD 164,6 juta. Bangladesh menempati posisi pertama dengan nilai ekspor yang lebih besar dibandingkan dengan Filipina dan Singapura. Sebelumnya, pada tahun 2006 PT INKA (Persero) pernah melakukan ekspor sejumlah 50 gerbong kereta api ke Bangladesh. Kemudian pada tahun 2016 Indonesia kembali memenangkan tender pengadaan gerbong kereta api oleh Bangladesh dan berhasil mengekspor sebanyak 150 gerbong kereta api. Keberhasilan PT INKA (Persero) dalam memenuhi permintaan gerbong kereta oleh Bangladesh membuat PT INKA (Persero) berhasil memenangkan kembali tender pengadaan gerbong kereta. Pada tahun 2019 Bangladesh memesan sebanyak 250 gerbong kereta dan ini menjadi rekor pemesanan gerbong kereta terbanyak dari Bangladesh oleh PT INKA (Persero). Hal ini menunjukkan bahwa Bangladesh merupakan salah satu pasar non-tradisional yang menjanjikan bagi Indonesia untuk mengekspor barang di bidang manufaktur, khususnya kereta api.

Terdapat beberapa studi sebelumnya yang membahas diplomasi komersial dan hubungannya dengan ekspor. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Wulandari &

Suryadipura (2021). Penelitian yang berjudul “Diplomasi Komersial Indonesia Terhadap Australia dalam Indonesia-Australia Comprehensive Economic Partnership Agreement (IA-CEPA) pada Era Pemerintahan Joko Widodo (2014)” membahas mengenai peran diplomasi komersial terhadap pembentukan IA-CEPA melalui kerangka diplomasi komersial oleh Reuvers dan Ruel. Penelitian ini membahas faktor pembentuk, tujuan dan aktivitas diplomasi komersial Indonesia dengan Australia dengan menganalisis aktivitas-aktivitas diplomasi melalui kegiatan ekspor, dan promosi FDI dengan kerangka konversi berupa *Input*, *Throughput* dan *Output*. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan adanya keuntungan dan kesempatan dalam penguatan aktivitas perdagangan Indonesia-Australia serta peningkatan peluang investasi dalam beberapa sektor.

Kemudian, Suryodarsono & Sudiarto (2024) membahas mengenai upaya diplomasi komersial dalam mempromosikan investasi industri EV dan menganalisis perbedaan pola diplomasi komersial Indonesia dengan Jepang, Korea Selatan dan China. Data penelitian ini menggunakan konsep diplomasi komersial yang dikemukakan oleh Potter. Penelitian ini menunjukkan bahwa walaupun Cina dan Korea Selatan melakukan seluruh tahapan diplomasi komersial sedangkan Jepang tidak melakukan salah satu tahapan yaitu *networking and public relations*, namun realisasi maupun tahapan investasi dari promosi FDI ini tetap dapat terlaksana. Dengan kata lain, pelaksanaan promosi investasi dengan menggunakan metode diplomasi komersial tidak kaku dan memungkinkan tercapainya tujuan promosi FDI meskipun tidak melakukan salah satu tahapan tertentu dari diplomasi komersial.

Terakhir, penelitian oleh Latief, Rimapradesi dan Jhuswanto (2022) yang membahas mengenai diplomasi komersial PT INKA (Persero) dalam ekspor gerbong kereta ke New Zealand pada tahun 2021. Penelitian ini menggunakan konsep diplomasi komersial menurut Okano-Heijimans yang di mana kegiatan yang dilakukan oleh perwakilan negara dalam bentuk perdagangan, investasi, promosi perdagangan, kerja sama bisnis dan ekspor menjadi dasar untuk mencapai tujuan. Penelitian ini didasari oleh kebutuhan gerbong kereta sebagai alat transportasi pendistribusian barang ekspor dan impor di New Zealand. PT INKA (Persero) memainkan peran penting dalam berjalannya diplomasi komersial melalui kerja sama bisnis, promosi perdagangan dan ekspor yang dilakukannya ke New Zealand.

Terkait dengan diplomasi komersial Indonesia melalui ekspor gerbong kereta api yang dilakukan oleh PT INKA (Persero), maka penulis merasa perlu mengidentifikasi dan menganalisa upaya-upaya diplomasi komersial yang dilakukan baik oleh pemerintah Indonesia maupun PT INKA (Persero) dalam studi kasus ekspor gerbong kereta api ke Bangladesh pada Tahun 2016-2020. Perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian-penelitian yang telah ada adalah belum adanya penelitian yang membahas mengenai upaya diplomasi komersial dalam ekspor gerbong kereta api Indonesia ke Bangladesh. Penelitian ini memiliki aspek kebaruan dari teori yang digunakan yaitu diplomasi komersial, yang menjadi dasar pada penelitian mengenai ekspor gerbong kereta api Indonesia oleh PT INKA (Persero) ke Bangladesh yang merupakan tujuan ekspor baru (non-tradisional).

2. Metode

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif untuk memahami secara mendalam fenomena diplomasi komersial melalui pengumpulan data non-numerik seperti studi literatur dan dokumentasi. Jangkauan

penelitian dibatasi pada periode 2016–2020, saat terjadi peningkatan signifikan permintaan ekspor gerbong kereta PT INKA oleh Bangladesh. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi kepustakaan dengan mengumpulkan informasi dari buku, jurnal, website, dan sumber relevan lainnya. Analisis data dilakukan secara kualitatif melalui proses reduksi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan sesuai tahapan analisis Creswell (2014).

3. Hasil Dan Pembahasan

Network Activities

Network Activities merupakan salah satu aktivitas diplomasi komersial yang berperan dalam pembangunan, pemeliharaan dan perluasan jaringan antara aktor pemerintah dan aktor bisnis antar negara untuk menciptakan peluang ekonomi. Dalam aspek diplomasi komersial, *network activities* ini berperan sangat penting dalam menjembatani peluang-peluang kerja sama bisnis antar negara dan mendukung aktivitas komersial seperti promosi ekspor dan upaya untuk menarik investasi asing. Aktivitas jaringan komersial ini kemudian menjadi saluran untuk memperluas akses pasar, mengurangi hambatan yang terjadi dalam perdagangan dan investasi, serta mendukung negosiasi. Ruevers dan Ruel (2012) membagi network activities menjadi beberapa kategori aktivitas, antara lain *developing business and government contacts, state visits/delegation, buyer-seller meetings, search for partners/distributors/investors/lawyers* dan *match making*.

Developing Business and Government Contacts

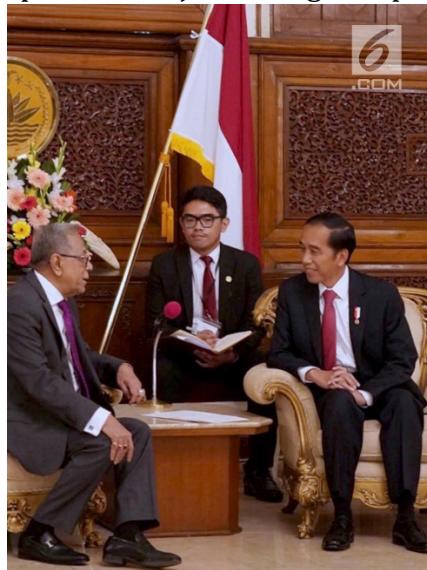
Salah satu aktivitas dalam *network activities* yang dilakukan oleh pemerintah Indonesia bersama PT INKA (Persero) kepada Bangladesh adalah *developing business and government contacts*. Aktivitas ini merupakan proses untuk membangun, memperkuat dan memperluas hubungan antara pemerintah negara asal dengan pemerintah negara tujuan, perusahaan nasional dengan perusahaan negara tujuan, hingga perwakilan diplomatik dengan komunitas bisnis setempat. Pada tanggal 28-30 November 2016, beberapa perwakilan anggota tetap Komite Penugasan Khusus Ekspor (KPKE) yang beranggotakan oleh perwakilan dari Kementerian Keuangan (DJPPR, DJKN, dan BKF), Kementerian Perdagangan, Kementerian Perindustrian, Lembaga Pembiayaan Ekspor Indonesia (LPEI), dan perwakilan PT INKA (Persero) melakukan kunjungan ke Dhaka dan Chittagong, Bangladesh. Kunjungan ini dilaksanakan untuk menjalin kontak, memonitor dan mengevaluasi pelaksanaan proyek ekspor gerbong kereta api di Bangladesh. Selain itu, tim perwakilan dari Indonesia mengunjungi Patarhali Workshop di Chittagong, Bangladesh untuk menguji dan memastikan kualitas serta performa kereta yang telah diekspor dapat berfungsi dengan baik dan sesuai kualifikasi saat beroperasi di perlintasan. Dalam kunjungan tersebut, pihak dari Bangladesh Railway dan Kementerian Perkeretaapian Bangladesh menyampaikan rasa puas dengan kualitas dan pelayanan yang telah diberikan oleh PT INKA sebagai perusahaan pemasok gerbong kereta api Bangladesh. Selain itu, pihak dari Kementerian Perkeretaapian Bangladesh berharap bahwa Indonesia dapat meneruskan kerja sama dalam tender penyediaan gerbong kereta api dan turut serta dalam proses revitalisasi kereta api di Bangladesh.



Sumber: (Kementerian Keuangan, 2016)

Gambar 1. Kunjungan Perwakilan Indonesia di Dhaka

Pada tanggal 28 Januari 2018, Presiden Indonesia Joko Widodo melakukan pertemuan bilateral dengan Perdana Menteri Bangladesh, Sheikh Hasina. Dalam pertemuan bilateralnya baik Indonesia maupun Bangladesh sepakat untuk terus memperkokoh kerja sama di bidang ekonomi dan berkomitmen untuk memperluas dan menciptakan kerja sama baru. Hubungan kerja sama antara Indonesia dan Bangladesh mengalami perkembangan positif yang dibuktikan dengan terjadinya peningkatan nilai perdagangan sebesar USD 1,53 miliar atau sebesar 25,96 persen dari sebelumnya (Inka.go.id, 2018). Dalam aktivitas ini baik pemerintah Indonesia maupun PT INKA sebagai mitra nasional berusaha untuk menjalin kontak resmi dengan negara tujuan untuk menjaga dan memperkuat kerja sama agar dapat terjalin dengan baik.



Sumber: (Deny Septian, 2018)

**Gambar 2. Pertemuan Presiden Joko Widodo dengan Menteri Perkeretaapian
Bangladesh Md. Nurul Islam Sujon**

State Visits/Delegation

State visit/delegation merupakan strategi pemerintah untuk saling terjalin dengan negara mitra tujuan dagang. State visit atau kunjungan resmi dapat dimanfaatkan sebagai momentum untuk menjalin kesepakatan bisnis atau MoU. State visit dilakukan oleh perwakilan pemerintah atau juga dengan perwakilan perusahaan nasional. Kunjungan kenegaraan ini dapat memperkuat legitimasi ekonomi dan meningkatkan kredibilitas perusahaan nasional di mata negara tujuan. Pada Januari 2018, Presiden Joko Widodo didampingi oleh beberapa perwakilan Indonesia seperti

Menteri Luar Negeri Retno Marsudi, Menteri Koordinator Bidang Perekonomian Darmin Nasution, Menteri Perdagangan Enggartiasto Lukita, Duta Besar RI untuk Bangladesh Rina Soemarmo, hingga Direktur Asia Selatan dan Tengah Kementerian Luar Negri Ferdy Piay mengunjungi Perdana Menteri Bangladesh Sheikh Hasina untuk memperkuat hubungan dan kerja sama antar negara (Inka.go.id, 2018). Kunjungan ini membawa hasil yang manis, di mana terjadi 5 kesepakatan dan penandatanganan MoU antara Indonesia dengan Bangladesh dalam berbagai sektor. Tidak hanya Indonesia, Bangladesh juga melakukan beberapa kunjungan resmi ke PT INKA untuk meninjau proyek pengadaan gerbong kereta api bagi Bangladesh. Pada Februari 2015, perwakilan delegasi dari Bangladesh Railway melakukan kunjungan ke PT INKA (Persero) di Madiun. Bersama dengan Direktur Komersial & Teknologi PT INKA (Persero) berkeliling dan meninjau secara langsung perkembangan pembuatan gerbong kereta api pesanan Bangladesh (Inka.co.id, 2018).

Buyer-Seller Meetings

Buyer-seller meetings merupakan ajang pertemuan antara eksportir dan importir untuk menyelaraskan kebutuhan teknis, harga, pembiayaan dan jadwal dari ekspor impor produk dagang antar negara. Dalam hal ini, PT INKA menjadi mitra nasional Indonesia yang mengekspor gerbong kereta api ke Bangladesh. Dalam hubungan kerja sama terhadap pemenuhan tender pengadaan gerbong kereta api, perwakilan dari Bangladesh Ministry of Railways atau Kementerian Perkeretaapian Bangladesh berkunjung ke PT INKA (Persero) yang berada di Madiun. Beberapa delegasi dari Kementerian Perkeretaapian Bangladesh yang terdiri dari Md. Amzad Hossain (Director General), Md. Iftikhar Hossain (Chief Mechanical Engineer), Md. Khalilur Rahman (Additional Director General) dan Pradip Kumar Saha (Establishment) mengadakan pertemuan langsung dengan Direktur Komersial & Teknologi PT INKA (Persero), Yunendar Aryo Handoko. Dalam kunjungan dan pertemuan ini, delegasi Bangladesh diajak untuk melihat secara langsung progress produksi gerbong kereta api pesanan Bangladesh yakni 100 kereta *Meter Gauge* (MG) dan 50 kereta *Broad Gauge* (BG). Dalam pertemuan ini, Yunendar Aryo Handoko menjelaskan mengenai spesifikasi umum kereta pesanan Bangladesh. PT INKA berkomitmen untuk dapat memberikan gerbong kereta api yang berkualitas dan sesuai dengan kebutuhan serta spesifikasi yang diinginkan oleh Bangladesh.



Sumber: (Inka.co.id, 2018b)

Gambar 2. Perwakilan dari Bangladesh Railway melakukan kunjungan ke PT INKA di Madiun

Search for Partners/Distributors/Investors/Lawyers

Dalam kerangka diplomasi komersial Ruevers & Ruel (2012), *search for partners/distributors/investors/lawyers* disni merupakan salah satu aktivitas inti dalam kategori network activities di mana negara mencari, menghubungkan dan memfasilitasi pihak-pihak yang dapat mendukung perusahaan nasional ketika memasuki pasar luar negeri. Aktivitas ini penting untuk dilakukan guna menunjang performa saat menghadapi pasar internasional yang kompleks dan membutuhkan dukungan finansial dan hukum yang lebih besar. Pencarian mitra strategis ini bukan sekadar fungsi bisnis biasa, melainkan bagian dari diplomasi komersial karena dilakukan melalui instrumen negara—perwakilan diplomatik, kementerian terkait, lembaga pembiayaan negara, hingga program pengembangan ekspor. Tujuannya adalah mengurangi risiko bisnis, memperluas jejaring, dan memastikan keberhasilan transaksi atau proyek di pasar tujuan. Salah satu bentuk paling konkret dari aktivitas ini adalah pencarian investor atau lembaga pendanaan yang dapat mendukung proyek ekspor skala besar. Dalam konteks industri perkeretaapian Indonesia, faktor pendanaan memainkan peran yang sangat krusial karena proyek pengadaan gerbong kereta biasanya bernilai ratusan juta dolar dan membutuhkan skema pembayaran jangka panjang. Di sinilah diplomasi komersial Indonesia bekerja: negara hadir untuk membantu menemukan sumber pembiayaan yang dapat memperkuat daya saing penawaran Indonesia.

Dalam hubungan kerja sama ekspor gerbong kereta api Indonesia-Bangladesh, implementasi dari *search for investors* dapat dilihat melalui dukungan lembaga pembiayaan ekspor milik negara yaitu Eximbank atau Lembaga Pembiayaan Ekspor Indonesia (LPEI). LPEI berfungsi sebagai pihak yang memberikan "investasi" berupa pembiayaan ekspor, yang memungkinkan PT INKA mengajukan penawaran kompetitif dalam tender internasional Bangladesh Railway. PT INKA mendapatkan modal kerja dari Eximbank sebesar Rp 300 miliar secara bertahap hingga 31 Desember 2016 untuk membiayai pengadaan 150 gerbong kereta api pesanan Bangladesh. Direktur Eksekutif Indonesia Eximbank, Ngalim Sawega menyatakan keputusan dalam memilih skema pembiayaan ekspor kereta api ke Bangladesh ini menggunakan skema penugasan khusus ekspor atau *National Interest Account* (NIA). Hal ini diputuskan dengan pertimbangan bahwa pembiayaan ekspor yang dilakukan secara komersial terlalu berisiko untuk pasar non-tradisional, yaitu Bangladesh. Pembiayaan ekspor ini diberikan berdasarkan keputusan Menteri Keuangan No.1156/KMK.08/2015 untuk mendistribusikan fasilitas kepada badan usaha yang memiliki kapasitas dan kemampuan untuk memproduksi gerbong kereta api. Program ekspor ini secara tidak langsung akan berdampak bagi perekonomian nasional karena melibatkan beberapa industri untuk memenuhi bahan pembuatan gerbong kereta seperti PT Barata (Persero), PT Pindad (Persero), PT Krakatau Steel (Persero) Tbk, dan lainnya.

Pada tahun 2017 PT INKA memenangkan tender pengadaan 250 gerbong kereta api untuk Bangladesh. Melalui Keputusan Menteri Keuangan No.513/KMK/.08/2018 tentang Penugasan Khusus kepada Lembaga Pembiayaan Ekspor Indonesia untuk menyediakan pembiayaan ekspor gerbong kereta api, LPEI/Eximbank Indonesia memberikan fasilitas pembiayaan sebesar RP.775,6 miliar kepada PT INKA. Sinthya Roesly selaku Direktur Eksekutif LPEI menyampaikan bahwa pemerintah menugaskan LPEI untuk memberikan fasilitas pembiayaan ekspor kepada PT INKA yang memiliki kemampuan dan kapasitas untuk memproduksi gerbong

kereta untuk Bangladesh. Pembiayaan ekspor ini diberikan dalam bentuk *Buyer's Credit*, Penjaminan dan atau Asuransi (Choirul, 2019). Bantuan pembiayaan ini merupakan upaya untuk mendukung ekspor agar dapat berjalan dengan baik dan menghasilkan *output* berupa citra positif negara mitra mengenai kredibilitas dan kemampuan Indonesia untuk memenuhi kontrak yang telah ditanda tangani.

Match Making

Match Making merupakan salah satu wadah untuk mempertemukan perusahaan nasional dengan calon mitra lokal atau pemerintah negara tujuan untuk membuka peluang baru. Dalam hubungan Indonesia-Bangladesh, *match making* telah menjadi bagian nyata dari strategi diplomasi komersial, terutama terkait ekspor kereta oleh PT INKA. Salah satu contoh implementasinya dapat dilihat dalam kegiatan Indonesia Fair tahun 2018 di Dhaka, Bangladesh. Dalam Acara tersebut, pemerintah Indonesia menjadi wadah untuk membuka banyak peluang kerja sama dengan Bangladesh. Indonesia menghadirkan lebih dari 40 pelaku usaha dan mempertemukan dengan perusahaan dan pemerintah di negara tujuan untuk dapat melihat, mengumpulkan informasi dan menyesuaikan kebutuhannya secara langsung di acara tersebut. Perwakilan pemerintah Indonesia tentunya sudah mengidentifikasi peluang, potensi dan pemetaan calon mitra lokal sehingga memungkinkan kedua belah pihak untuk menilai kecocokan teknis, komersial dan kelembagaan. Pada tahun 2019, Kedutaan Besar Republik Indonesia di Bangladesh kembali mengadakan Indonesia Fair. Dalam acara tersebut, Indonesia Fair memfasilitasi komunitas bisnis untuk mengadakan sesi business matching B-to-B. Sesi ini memungkinkan pelaku bisnis dari kedua negara dapat bertemu dan membahas potensi kerja sama (Yuliawati & Adrianjara, 2019).

Selain melalui pameran dagang atau Indonesia Fair di Dhaka, match making juga dilakukan melalui kunjungan perwakilan Bangladesh Railway ke PT INKA (Persero) di Madiun. Pertemuan tersebut tidak hanya inspeksi teknis tetapi juga bentuk match making di mana perwakilan Bangladesh Railway dapat melihat dan berdiskusi secara langsung mengenai kapasitas dan kualitas produksi serta berinteraksi langsung dengan manajemen PT INKA sehingga berpotensi untuk membuka peluang kerja sama yang lebih besar di masa depan. *Match making* dalam diplomasi komersial memungkinkan negara untuk bertindak sebagai fasilitator strategis, bukan sekadar "penjual", tetapi mediator yang mencocokkan kepentingan bisnis perusahaan domestik dengan kebutuhan lokal negara mitra.

Dalam hubungan Indonesia-Bangladesh, match making juga terlihat melalui kunjungan teknis pejabat Bangladesh ke fasilitas INKA, rencana kerja sama jangka panjang dalam pemeliharaan dan transfer teknologi, serta keterlibatan negara dalam tender besar berikutnya. Hasil nyata dari rangkaian match making ini terlihat pada undangan Bangladesh kepada Indonesia untuk mengikuti tender berskala besar dan pada kontrak-kontrak berturut-turut yang diraih oleh PT INKA, yang menunjukkan bahwa match making mampu mengkonversi peluang diplomatik menjadi hasil komersial yang terukur. Pada tahun 2020 Bangladesh mengundang Indonesia dan PT INKA untuk mengikuti tender pengadaan 1.050 gerbong kereta api dengan nilai yang diperkirakan mencapai ratusan dolar AS.



Sumber: (Indonesia.go.id, 2020)

Gambar 3. Kunjungan Md. Nurul Islam Sujan di PT INKA

Intelligence

Menurut Reuvers & Ruel (2012), intelligence adalah pengumpulan, analisis, dan pelaporan informasi pasar yang dibutuhkan pelaku bisnis untuk mengambil keputusan strategis. Terdapat beberapa aktivitas yang termasuk dalam kategori Intelligence, antara lain *gathering/disseminating commercial information, market research, reporting to home country*.

Gathering/Disseminating Commercial Information

Gathering and disseminating commercial information merujuk pada proses negara dalam mengumpulkan, memverifikasi, dan menyebarkan informasi ekonomi yang relevan bagi perusahaan nasional yang ingin masuk ke pasar luar negeri. Dalam diplomasi komersial, perwakilan negara seperti Kedutaan Besar, Atase Perdagangan, dan lembaga promosi ekspor bertindak sebagai "sensor informasi" yang memantau perkembangan pasar, perubahan kebijakan impor, peluang tender, hingga dinamika persaingan di negara tujuan. Informasi tersebut kemudian disalurkan kembali kepada pemerintah pusat serta perusahaan nasional agar mereka mampu merumuskan strategi bisnis yang tepat. Aktivitas ini sangat penting karena perusahaan sering kali tidak memiliki kapasitas untuk melakukan pemantauan pasar asing secara langsung, terutama pasar yang jauh atau kompleks.

Market Research

Market Research merupakan salah satu strategi yang dilakukan oleh perwakilan negara asal ataupun perwakilan diplomatik untuk mengetahui target pasar dan spesifikasi produk yang diperlukan oleh negara tujuan. Bangladesh memiliki jumlah penduduk mencapai lebih dari 164 juta jiwa dan membutuhkan tambahan gerbong kereta api untuk pengembangan moda transportasi di Bangladesh. KBRI Dhaka bersama Kementerian Perdagangan melakukan analisis terhadap tren permintaan transportasi di Bangladesh, termasuk pertumbuhan penduduk, urbanisasi, pembangunan jalur rel baru, serta modernisasi kereta penumpang dan barang. Riset-riset tersebut menunjukkan bahwa Bangladesh memiliki kebutuhan jangka panjang terhadap ribuan unit kereta penumpang dan barang karena armada lama mereka sebagian besar telah berusia lebih dari 30 tahun. Penelitian pasar juga memetakan preferensi teknologi Bangladesh, yaitu kereta yang kokoh, tahan cuaca lembap, hemat biaya perawatan, serta mampu beroperasi dalam kepadatan tinggi. Hasil riset inilah yang kemudian membuat PT INKA menajamkan desain penawaran

mereka, misalnya dengan mengedepankan kereta berbahan *stainless steel* dan menawarkan paket pendanaan yang kompetitif. *Market research* juga memperlihatkan bahwa keberhasilan tender tidak hanya ditentukan oleh kualitas produk, tetapi juga oleh dukungan pembiayaan negara—karena itu pemerintah Indonesia kemudian memaksimalkan peran Indonesia Eximbank (LPEI) untuk menyediakan skema kredit ekspor. Riset pasar membantu Indonesia menyadari bahwa Bangladesh lebih memilih pemasok yang mampu menawarkan paket lengkap: produk, teknologi, dan pendanaan sekaligus. Hasil pemahaman ini terbukti ketika INKA berhasil memenangkan beberapa tender sebelumnya dan diundang kembali untuk mengikuti tender yang lebih besar pada tahun-tahun berikutnya.

Reporting to Home Country

Reporting to home country merupakan salah satu cara untuk melaporkan kembali ke negara asal mengenai info kebutuhan dan peluang pasar dagang. PT INKA bersama perwakilan

Image Campaign

Image campaign merupakan sebuah upaya suatu negara untuk membangun dan membentuk persepsi atau citra positif mengenai produk, industri atau citra nasional negara itu sendiri. Pembentukan citra positif ini bertujuan untuk meningkatkan kepercayaan, kredibilitas, daya tarik, dan menjadi media untuk memperkenalkan komoditas atau layanan tertentu suatu negara. Menurut Ruevers & Ruel (2012), Image campaign masuk dalam kategori aktivitas utama atau *throughput* yang merupakan aktivitas seperti *promoting goods and services*, *participating in trade fairs*, *introducing potential exporters*, *sensitizing potential foreign investors*, dan *awareness campaign*. Dalam hubungan Indonesia dengan Bangladesh, *image campaign* memainkan peran sangat penting untuk memperkenalkan komoditas ekspor Indonesia. Terlebih lagi komoditas ekspor produk manufaktur masih tergolong sedikit dibandingkan dengan ekspor komoditas alam lainnya. Pemerintah Indonesia secara aktif membangun citra tersebut melalui berbagai aktivitas promosi baik melalui pameran perdagangan, publikasi resmi pemerintah maupun media resmi yang bekerja sama dengan pemerintah Indonesia.

Promoting Goods and Services

Promosi produk dan jasa merupakan salah satu pilar utama dalam kesuksesan diplomasi komersial dalam ekspor gerbong kereta api ke Bangladesh. Promosi ini bertujuan untuk memperkenalkan produk manufaktur unggulan nasional di pasar internasional dan menjadi instrumen utama bagi pemerintah Indonesia dalam memperkenalkan PT INKA (Persero) sebagai simbol keberhasilan industri manufaktur nasional. Salah satu aktivitas promosi ini dapat dilihat melalui acara Indonesia Fair 2018. Dalam acara tersebut, perusahaan-perusahaan nasional dapat mempromosikan produk serta layanan secara langsung kepada pelaku usaha di Bangladesh. Pameran dagang ini berhasil mendapatkan nilai transaksi sebesar USD279,19 juta. Setelah keberhasilan Indonesia Fair 2018, pada tahun 2019 Indonesia Fair diadakan kembali. Dalam pameran dagang ini tercatat Indonesia berhasil mendapatkan nilai transaksi sebesar USD185 juta.

Selain melalui Indonesia Fair, promosi dagang produk manufaktur juga tercermin dalam kunjungan delegasi dari Bangladesh Ministry of Railways ke PT INKA. Kunjungan ini disambut langsung oleh Direktur Komersial PT INKA, Yunendar Aryo Handoko. Dalam kunjungan ini, selain bertujuan untuk melihat progress produksi pesanan oleh Bangladesh PT INKA juga menunjukkan secara langsung kualitas dan

spesifikasi gerbong kereta api buatannya. PT INKA menunjukkan bahwa produk manufaktur buatannya memiliki kualitas yang baik dan mampu bersaing dengan produk gerbong kereta dari negara lain.

Participating in Trade Fairs, Introducing Potential Exporters

Pada Tahun 2018, KBRI di Dhaka memfasilitasi acara Indonesia Fair di Dhaka. Indonesia Fair yang di adakan pada tanggal 26-28 April 2018 ini diselenggarakan sebagai kegiatan promosi resmi yang menggabungkan misi perdagangan, pertunjukan budaya serta pariwisata. Dalam acara Ini PT INKA berhasil mempromosikan produk manufakturnya.

Pada 30 April 2019, KBRI Dhaka kembali mengadakan Indonesia Fair 2019 di *Internasional Convention City Bashundhara* (ICCB), Dhaka. Dalam acara ini selain promosi bisnis, juga diadakan *Business and Investment Forum* yang dibuka secara langsung oleh Md Nurul Islam Sujon, Menteri Kereta Api Bangladesh. Forum tersebut juga dihadiri oleh panelis Direktur Asia Selatan dan Tengah Kementerian Luar Negeri, Otoritas Zona Ekonomi Khusus Bangladesh (BEZA), Kamar Dagang dan Industri Indonesia-Bangladesh (IBCCI), Badan Koordinasi Penanaman Modal (BPKM) RI serta pelaku usaha dari kedua negara.

Sensitizing Potential Foreign Investors

Sensitizing potential foreign investor merupakan usaha untuk membangun kesadaran dan persepsi positif calon investor luar negeri terhadap kemampuan, kualitas, kredibilitas, dan prospek industri atau perusahaan dari negara asal. Negara tidak hanya melakukan promosi produk tetapi juga melakukan tindakan persuasif agar investor merasa tertarik, aman, dan percaya untuk menanamkan modal atau memilih perusahaan untuk bekerja sama sebagai mitra dalam jangka waktu yang panjang. Selain itu, upaya ini juga bertujuan untuk meyakinkan calon investor asing bahwa investasi atau kerja sama yang dilakukan aman secara teknis, finansial, dan politik.

Melalui keputusan Menteri Keuangan No.1156/KMK.08/2015, pemerintah memberikan dukungan finansial dalam pembiayaan untuk memenuhi kebutuhan produksi gerbong kereta api untuk di ekspor ke Bangladesh. Selain itu, pada tahun 2017 Komite PKE (Penugasan Khusus Ekspor) meresmikan program PKE Kereta Api. PT INKA melakukan pengajuan untuk memanfaatkan fasilitas PKE untuk membantu pembiayaan modal untuk memenuhi pengadaan tender 250 gerbong kereta api untuk Bangladesh dengan nilai kontrak sebesar USD100,8 juta. PKE ini merupakan program penugasan yang diberikan pemerintah kepada Lembaga Pembiayaan Ekspor Indonesia (LPEI) untuk menyediakan fasilitas pembiayaan ekspor atas transaksi atau proyek komersial untuk menunjang kebijakan pelaksanaan ekspor nasional (DJPPR Kemenkeu, 2020).

Awareness Campaign

Kampanye kesadaran publik (*awareness campaign*) dilakukan untuk membangun citra positif Indonesia di mata publik Bangladesh. Aktivitas ini melibatkan promosi media dan publikasi bersama antara Kementerian Luar Negeri dan KBRI Dhaka. *Awareness campaigns* berfokus pada meningkatkan kesadaran publik, pemangku kepentingan bisnis, dan pemerintah negara tujuan tentang kualitas, reputasi, dan kesiapan industri nasional untuk menjadi mitra jangka panjang. Indonesia melakukan kampanye ini dengan memanfaatkan berbagai kanal komunikasi diplomatik, baik melalui media publik, forum parlemen, maupun kunjungan kenegaraan. Pada tahun 2018 PT INKA mempublikasikan berita atau laporan mengenai kunjungan perwakilan delegasi dari Kementerian Kereta Api

Bangladesh ke pabrik INKA di Madiun. Publikasi mengenai kunjungan ini tidak hanya memberitakan tujuan Bangladesh untuk melihat progress pengerjaan produksi gerbong kereta api tetapi juga memperkuat narasi bahwa kualitas produksi serta layanan yang diberikan PT INKA dan Indonesia diakui secara diplomatik, bukan hanya dari sektor swasta tetapi juga dari pemerintah Bangladesh. Kemudian dalam Indonesia Fair yang dilakukan pada tahun 2018 dan tahun 2019, acara ini tidak hanya berfungsi sebagai sarana transaksi dagang antara kedua negara tetapi juga menjadi sarana promosi dan pembentukan citra positif Indonesia di mata publik. Melalui pameran ini Indonesia mengekspos produk-produk serta layanan unggulannya termasuk gerbong kereta api sehingga dapat menimbulkan persepsi bahwa Indonesia memiliki kapabilitas manufaktur yang mumpuni dan siap menjadi mitra dagang strategis bagi negara-negara lain.

Support Business

Dalam *support business*, pemerintah tidak hanya berperan sebagai fasilitator hubungan luar negeri tetapi juga memberikan dukungan nyata agar transaksi bisnis antara perusahaan nasional dan negara mitra dapat berjalan efektif. Dalam konteks ekspor gerbong kereta PT INKA ke Bangladesh, support business menjadi kunci keberhasilan karena proyek bernilai besar ini berjalan dalam lingkungan kompetitif yang diisi pemain kuat seperti India dan Tiongkok. Indonesia menyadari bahwa tanpa dukungan negara, perusahaan nasional tidak akan mampu bersaing secara seimbang, terutama pada aspek pembiayaan, negosiasi antarnegara, dan legitimasi kontrak dagang. Support business dapat dilakukan melalui aktivitas seperti *in negotiations: contract implementation and problem solving* dan *advocacy activities*.

In Negotiations: Contract Implementation and Problem Solving

Dukungan pemerintah dalam proses negosiasi kontrak menjadi faktor krusial dalam keberhasilan Indonesia memenangkan tender ekspor kereta ke Bangladesh. Karena proyek pengadaan gerbong kereta berhubungan langsung dengan anggaran negara Bangladesh, negosiasi tidak hanya berlangsung antara PT INKA dan Bangladesh Railway, tetapi juga melibatkan aktor-aktor pemerintah di kedua belah pihak. Kehadiran negara dalam proses ini memperkuat posisi tawar Indonesia, memberikan legitimasi politik pada kontrak, serta memperlihatkan bahwa Indonesia tidak hanya menjual produk, tetapi siap bertanggung jawab atas keberlanjutan kerja sama.

Pada 14 September 2017, PT INKA menandatangani kontrak kerja sama pengadaan gerbong kereta api yang terdiri atas 200 gerbong kereta api tipe *meter gauge* (MG) dan 50 gerbong *broad gauge* (BG). Kontrak tersebut ditandatangani oleh Direktur Utama R Agus H Purnomo sebagai perwakilan PT INKA dan Md Shamsuzzaman selaku Direktur Jenderal Bangladesh Railway. Penandatanganan kontrak dagang ini tidak hanya dilakukan oleh PT INKA namun juga disaksikan oleh perwakilan pemerintah Indonesia dan Bangladesh yakni Duta Besar RI Rina P Soemarmo dan Menteri Perkeretaapian Bangladesh, Md Mazibul Hoque (Tim Harian Kompas, 2017).

Advocacy Activities

Advocacy activities adalah bentuk dukungan diplomatik di mana pemerintah memperjuangkan kepentingan ekonomi perusahaan nasional melalui lobi politik, hubungan bilateral, diplomasi kepala negara, dan pemanfaatan forum resmi untuk memastikan Indonesia berada di posisi yang menguntungkan. Dalam konteks ekspor kereta, advokasi pemerintah Indonesia memainkan peran signifikan karena pasar

kereta Bangladesh merupakan arena persaingan internasional yang ketat, dan tidak semua keputusan dapat dimenangkan hanya dengan kualitas teknis produk. Pada 28 Januari 2018, Presiden RI Joko Widodo melakukan kunjungan bilateral ke Bangladesh. Kunjungan kali ini disambut oleh Sheikh Hasina, Perdana Menteri Bangladesh di kantor Perdana Menteri. Dalam kunjungan ini Presiden Joko Widodo menyatakan kegembiraannya yang didasari oleh adanya peningkatan kerja sama di bidang ekonomi antara Indonesia dan Bangladesh. Selain itu, dalam pertemuan ini Presiden Joko Widodo menyambut baik kesepakatan untuk bernegosiasi mengenai pembentukan Preferential Trade Agreement (PTA) antara Indonesia dengan Bangladesh. Kesepakatan untuk bernegosiasi mengenai pembentukan PTA ini merupakan kesempatan bagi Indonesia untuk memperluas peluang kerja sama terutama di bidang ekonomi. Preferential Trade Agreement ini dapat meningkatkan ekspor dan daya saing produk di pasar Bangladesh. Advocacy business menurut Ruevers dan Ruël bukan hanya terbatas pada dukungan dalam negosiasi kontrak atau penyelesaian masalah teknis, tetapi juga mencakup upaya diplomasi untuk menghasilkan kebijakan dan kerangka hukum yang memperkuat daya saing perusahaan nasional di luar negeri. Dalam konteks tersebut, PTA menjadi bukti konkret dari advokasi pemerintah karena perjanjian tersebut menetapkan pengurangan tarif, penyederhanaan prosedur ekspor, jaminan perlindungan investasi, dan kemudahan akses pasar yang langsung dapat dimanfaatkan dunia usaha di dalam negeri. Dalam konteks hubungan ekonomi Indonesia dengan negara mitra seperti Bangladesh, keberadaan PTA sering menjadi salah satu cara pemerintah memperkuat posisi perusahaan nasional agar tidak hanya bersaing melalui aspek teknis produk, tetapi juga memiliki dukungan struktural melalui kebijakan perdagangan yang menguntungkan. Jika pemerintah melakukan diplomasi dan advokasi hingga menghasilkan PTA yang menurunkan tarif ekspor gerbong kereta, menghilangkan hambatan nontarif, atau membuka skema pembiayaan lintas negara.

4. Simpulan

Penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam bagaimana diplomasi komersial Indonesia dijalankan dalam upaya meningkatkan ekspor gerbong kereta api oleh PT INKA (Persero) ke Bangladesh pada tahun 2016–2020, dengan menggunakan analisis berbasis indikator *throughput* dari Ruevers dan Ruel (2012). Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa diplomasi komersial Indonesia berlangsung secara komprehensif melalui empat kategori aktivitas utama: *network activities*, *intelligence*, *image campaign*, dan *support business*, yang keseluruhannya menunjukkan integrasi kuat antara kebijakan luar negeri dan kepentingan ekonomi nasional.

Melalui *Network Activities*, pemerintah Indonesia berhasil membangun dan memperkuat hubungan diplomatik serta jaringan bisnis dengan pemerintah Bangladesh dan Bangladesh Railway melalui kunjungan kenegaraan, buyer-seller meetings, dan fasilitasi kontak antarperusahaan. Aktivitas *Intelligence* memperlihatkan peran penting KBRI Dhaka dan Kementerian Perdagangan dalam pengumpulan serta penyebaran informasi pasar, riset kebutuhan transportasi Bangladesh, dan pelaporan kondisi pasar kepada pemerintah Indonesia. Sementara itu, *Image Campaign* terbukti efektif membangun persepsi positif terhadap industri manufaktur Indonesia, khususnya PT INKA, melalui promosi, partisipasi pameran dagang internasional, dan kampanye publik. Terakhir, *Support Business*

memperlihatkan dukungan konkret pemerintah dalam negosiasi kontrak, penyelesaian kendala administratif, serta advokasi diplomatik untuk memperkuat posisi Indonesia di pasar Asia Selatan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa diplomasi komersial Indonesia tidak hanya berperan sebagai instrumen promosi ekonomi, tetapi juga sebagai alat strategis dalam memperluas pasar non-tradisional dan memperkuat hubungan bilateral jangka panjang. Keberhasilan eksport kereta api ke Bangladesh pada periode 2016–2020 menjadi bukti nyata efektivitas diplomasi komersial berbasis *throughput*, di mana pemerintah dan BUMN bekerja sinergis dalam mengonversi kebijakan ekonomi menjadi hasil konkret. Temuan ini mengonfirmasi bahwa diplomasi komersial yang dijalankan secara terstruktur dan kolaboratif dapat menjadi pendorong utama penguatan daya saing industri nasional Indonesia di pasar global.

5. Daftar Pustaka

- Angela, F. K., & Suryadipura, D. (2023). Diplomasi Komersial Indonesia ke Brazil untuk Meningkatkan Eksport Minyak Kelapa Sawit Tahun 2019-2020. *Jurnal Hubungan Internasional*, 16. 10.20473/jhi.v16i2.45244
- Augesti, A. (2018). Jadi Penyumbang Surplus Perdagangan Terbesar, Dubes Indonesia Ajak Berinvestasi di Bangladesh.
- Creswell, J. W. (2015). *Penelitian kualitatif & desain riset: memilih diantara lima pendekatan*. Pustaka Pelajar.
- Denura, J. S., & Sari, V. P. (2021). Diplomasi Ekonomi Indonesia ke Bangladesh: Studi Kasus Eksport Gerbong Kereta. *Padjajaran Journal of International Relations (PADJIR)*, 3, 212-227. 10.24198/padjir.v3i2.31172.33468
- Deny, S. (2018, Januari). Ini Hasil Kunjungan Jokowi ke Bangladesh.
- Elvianti, W. (2024). Implementasi Multi-Track Economic Diplomacy Indonesia Melalui Ekspansi Bisnis PT INKA di Bangladesh. 1.
- Heijmans, M. O. (2011). Conceptualizing Economic Diplomacy: the Crossroads of International Relations, Economics, IPE and Diplomatic Studies. *The Hague Journal of Diplomacy*, 6. 10.1163/187119111X566742
- Indonesia.go.id. (2019). Gerbong INKA Mengalir Hingga Bangladesh.
- Indonesia.go.id. (2019, Februari). Gerbong INKA Mengalir Hingga Bangladesh.
- Indonesia.go.id. (2019, Desember). *Eksport Komponen Kereta Naik Dua Kali Lipat*.
- Indonesia.go.id. (2019, 12 1). Eksport Komponen Kereta Naik Dua Kali Lipat.
- Indonesia.go.id. (2020). Indonesia Siap Ikut Tender 1.050 Gerbong Kereta Bangladesh.
- Indonesia.go.id. (2020, Maret). Indonesia Siap Ikut Tender 1.050 Gerbong Kereta Bangladesh.
- Inka.co.id. (2018). Februari, INKA Serahkan 11 Kereta Pesanan Bangladesh.
- Inka.co.id. (2018). RI-Bangladesh Perkokoh Kerja Sama Industri Kereta Api.
- INKA.co.id. (2018, Januari). Jokowi Puas Bangladesh Impor 400 Gerbong Kereta API INKA (Persero).
- INKA.co.id. (2018, Februari). Eksport Kereta ke Bangladesh, INKA Dapat Dana Rp270 Miliar.
- INKA.co.id. (2018, Februari). INKA Dapatkan Kontrak 200 Unit Kereta Bangladesh.
- INKA.co.id. (2018, 2 6). Indonesia Eksport Gerbong Kereta ke Bangladesh.

- INKA.co.id. (2018, Februari 15). *Pemerintah Bangladesh Puji Kereta Buatan INKA*. <https://www.inka.co.id/artikel/pemerintah-bangladesh-puji-kereta-buatan-inka?locale=en>
- Kementerian Luar Negeri Republik Indonesia. (2018). *Hubungan Bilateral Indonesia-Bangladesh*.
- Kemlu.go.id. (2019). Kereta Api Indonesia Kembali Menghiasi Jalur Kereta Api Antarkota di Bangladesh.
- Kostecki, M., & Naray, O. (2007). Commercial Diplomacy and International Business.
- Latief, M., Rimapradesi, Y., & Jhuswanto, F. R. (2022). Diplomasi Komersial PT INKA (PERSERO) Indonesia Dalam Kegiatan Ekspor Gerbong Barang Untuk Kiwirail New Zealand Tahun 2021. *Journal of International Studies*, 7. 10.24198/intermestic.v7n1.3
- Mola, T. (2018, Mei). Indonesia Fair 2018 di Bangladesh Raup Transaksi US\$279,19 Juta.
- Mulia, H. (2021, 3). Ekspor Kereta ke Bangladesh, PT INKA Siap Bersaing di Tingkat Internasional.
- Naray, O. (2014). Commercial Diplomacy: A Conceptual Overview.
- Paryadi, D. (2020). Potensi Kerjasama Bilateral Indonesia Bangladesh Dalam Kerangka Preferential Trade Agreement. 4.
- Pasaribu, R. F. (2024). Diplomasi Komersial Indonesia Melalui Peran INA-LAC dalam Menggarap Pasar Non-Tradisional. *Jurnal Hubungan Luar Negeri*, 9.
- Reuvers, S. (2012). *Research on Commercial Diplomacy: Review and Implications*.
- Rosyidi, M. H., Ali, Y. I., Djatmiko, & Joisangadji, A. (2020). Indonesia Fair: Upaya Diplomasi Ekonomi dalam Membuka Gerbang Kerjasama Manufaktur Kereta Api Indonesia-Bangladesh.
- Rosyidi, M. H., Ali, Y. I., Djatmiko, & Joisangadji, A. (2020, Januari-Juni). Indonesia Fair : Upaya Diplomasi Ekonomi dalam Membuka Gerbang Kerjasama Manufaktur Kereta Api Indonesia-Bangladesh. *Global&Policy*, 8.
- Sjahril, S. (2021). Desain Klasterisasi Tujuan Pasar Ekspor Indonesia: Pasar Tradisional vs Pasar Non-Tradisional. 6.
- Suryodarsono, W., & Sudiarto, T. D. (2024). Diplomasi Komersial Indonesia Dalam Promosi Investasi Industri EV Tahun 2019-2022. 9. 10.24198/intermestic.v9n1.6
- Trademap.org. (n.d.). *Bilateral Trade Between Indonesia and Bangladesh. Product: 8607 Ptars of railway or tramway locomotives or rolling stock, n.e.s*.
- Wargi, S. (2021). Kebijakan Luar Negeri Indonesia di Era Jokowi Melalui Diplomasi Ekonomi Dalam Upaya Untuk Menguasai Pasar Halal Dunia. *Indonesian Journal of International Relations*, 320-341. 10.32787/ijir.v5i2.228
- Wulandari, A. R., & Suryadipura, D. (2021). Diplomasi Komersial Indonesia Terhadap Australia dalam Indonesia-Australia Comprehensive Economic Partnership Agreement (IA-CEPA) pada Era Pemerintahan Joko Widodo (2014-2019). *Padjajaran Journal of International Relations (PADJIR)*, 3. 10.24198/padjir.v3i2.33521