



ANALISIS EFEKTIVITAS MODEL BISNIS *NON-FAREBOX* DALAM MENINGKATKAN *REVENUE* PADA PT MRT JAKARTA (PERSERODA) STUDI KASUS : MRT EDU TOUR

AMANDA ANINDYA ANUGRAH



**DEPARTEMEN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN MANAJEMEN
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2025**

IPB University

@Hak cipta milik IPB University



Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



PERNYATAAN MENGENAI LAPORAN AKHIR DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA

Dengan ini saya menyatakan bahwa laporan akhir dengan judul “Analisis Efektivitas Model Bisnis *Non-Farebox* dalam Meningkatkan *Revenue* pada PT MRT Jakarta (Perseroda) Studi Kasus : MRT *Edu Tour*” adalah karya saya dengan arahan dari dosen pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apa pun kepada perguruan tinggi mana pun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir laporan akhir ini.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya kepada Institut Pertanian Bogor.

Bogor, Juli 2025

Amanda Anindya Anugrah
H240121140

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

ABSTRAK

AMANDA ANINDYA ANUGRAH. Analisis Efektivitas Model Bisnis *Non-Farebox* dalam Meningkatkan *Revenue* pada PT MRT Jakarta (Perseroda) Studi Kasus : MRT *Edu Tour*. Dibimbing oleh MA'MUN.

Latar belakang penelitian ini didasari oleh perlunya diversifikasi pendapatan di luar tiket untuk mencapai stabilitas keuangan jangka panjang. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas model bisnis *non-farebox* dalam meningkatkan pendapatan PT MRT Jakarta (Perseroda), melalui program MRT *Edu Tour* (MET). Penelitian ini menggunakan metode kualitatif melalui *In Depth Interview* dan kuesioner SWOT yang dianalisis menggunakan Matriks IFAS dan EFAS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa program MET efektif dalam mendukung pendapatan *non farebox* melalui kegiatan edukasi dan penjualan merchandise. Skor IFAS sebesar 3,27 dan EFAS 3,20 menempatkan program MET pada Kuadran I dalam matriks IE, yang menunjukkan strategi agresif (*Strength – Opportunity*) sebagai pilihan terbaik. Penelitian merekomendasikan penguatan promosi digital dan perluasan terget pasar. Evaluasi berkala dan kerja sama dengan mitra eksternal menjadi kunci keberlanjutan MET sebagai strategi bisnis *non-farebox*.

Kata kunci : *Business Model Canvas*, IFAS&EFAS, MRT Jakarta, Non-Farebox, SWOT

ABSTRACT

AMANDA ANINDYA ANUGRAH. Analysis of the Effectiveness of the Non-Farebox Business Model in Increasing Revenue at PT MRT Jakarta (Perseroda): A Case Study of MRT Edu Tour. Supervised by MA'MUN.

The research is motivated by the need for revenue diversification beyond ticket sales to achieve long-term financial stability. This study aims to analyze the effectiveness of the non-farebox business model in increasing revenue at PT MRT Jakarta (Perseroda) through the MRT Edu Tour (MET) program. This study adopts a descriptive qualitative method using the Delphi technique, involving in-depth interviews and SWOT questionnaires analyzed through IFAS and EFAS matrices. The results show that the MET program is effective in supporting non-farebox revenue through educational activities and merchandise sales. The IFAS score of 3.27 and EFAS score of 3.20 place the program in Quadrant I of the IE matrix, indicating that an aggressive strategy (*Strength–Opportunity*) is the most suitable. The study recommends strengthening digital promotion and expanding the target market. Periodic evaluations and collaboration with external partners are essential for sustaining MET as a non-farebox business strategy.

Keywords: *Business Model Canvas*, IFAS & EFAS, MRT Jakarta, Non-Farebox, SWOT



@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah,
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

© Hak Cipta milik IPB, tahun 2025
Hak Cipta dilindungi Undang-Undang

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan IPB.

Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apa pun tanpa izin IPB.



**ANALISIS EFEKTIVITAS MODEL BISNIS *NON-FAREBOX*
DALAM MENINGKATKAN *REVENUE* PADA PT MRT
JAKARTA (PERSERODA) STUDI KASUS : MRT EDU TOUR**

AMANDA ANINDYA ANUGRAH

Skripsi
sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Sarjana pada
Program Studi Manajemen

**DEPARTEMEN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN MANAJEMEN
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2025**

Penguji pada ujian Laporan Akhir:

1. Nisa Zahra, S.T.P., M.Si
2. Teguh Iman Arifianto, S.T

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



Judul Laporan : Analisis Efektifitas Model Bisnis *Non-Farebox* dalam Meningkatkan *Revenue* pada PT PRT Jakarta (Perseroda) Studi Kasus : MRT *Edu Tour*

Nama : Amanda Anindya Anugrah
NIM : H2401211140

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh

Disetujui oleh



Pembimbing :

Prof. Dr. Ir. Ma'mun, M.S., M.Ec
NIP 195811221985031002

Diketahui oleh



Ketua Program Studi:

Dr. Eko Ruddy Cahyadi, S.Hut., M.M
NIP 19781213200641001

Tanggal Ujian :
11 Juli 2025

Tanggal Lulus :



PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah subhanaahu wa ta'ala atas segala karunia-Nya sehingga karya ilmiah ini berhasil diselesaikan. Tema yang dipilih dalam penelitian yang dilaksanakan sejak bulan Januari 2025 sampai bulan Mei 2025 ini ialah analisis model bisnis pada PT MRT Jakarta, dengan judul “Analisis Efektifitas Model Bisnis *Non-Farebox* dalam Meningkatkan *Revenue* pada PT PRT Jakarta (Perseroda) Studi Kasus : MRT Edu Tour”.

Terima kasih yang sebesar-besarnya penulis ucapan kepada :

1. Bapak Romi Anugrah & Ibu Hera Indriati Kusumah selaku kedua orang tua saya yang selalu memberi dukungan, doa kepada penulis, motivasi, dan mendukung secara financial yang tidak pernah henti.
2. Prof. Dr. Ir. Ma'mun Sarma, M.S., M.Ec. yang telah membimbing dan banyak memberi saran. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada pembimbing akademik, moderator seminar, dan penguji luar komisi pembimbing.
3. Bapak Vandy Ilham Priambodo selaku Kepala Departemen New Business Generation and Consulting, serta Bapak Teguh Iman Arifianto selaku New Business Generation and Consulting Specialist dan sebagai mentor saya yang telah memberi izin tugas akhir skripsi melalui magang beserta seluruh Specialist Department New Business Generation and Consluting yang telah membantu selama pengumpulan data dan selama penulis melaksanakan magang.
4. Teman-teman KKN Sindangkasih, BEM FEM Seni & Budaya 2023, dan Menejemen 58 yang sudah membersamai penulis selama penulis kuliah 4 tahun di IPB University.
5. Terakhir kepada diri sendiri, Amanda Anindya Anugrah yang telah berjuang untuk menyelesaikan pendidikan S1 di Departemen Manajemen IPB University dengan sebaik mungkin.

Semoga karya ilmiah ini bermanfaat bagi pihak yang membutuhkan dan bagi kemajuan ilmu pengetahuan..

Bogor, 14 Juli 2025

Amanda Anindya Anugrah



DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR.....	ix
DAFTAR LAMPIRAN	ix
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi Masalah	5
1.3 Tujuan	6
1.4 Manfaat	7
1.5 Ruang Lingkup	7
TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1 <i>Non-Farebox</i>	8
2.2 <i>Business Model Canvas (BMC)</i>	8
2.3 Analisis SWOT	10
2.4 Studi Kasus (MRT Jepang)	11
III GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	14
3.1 Profil dan Sejarah Singkat	14
3.2 Visi dan Misi	14
3.3 Poros Bisnis	15
3.4 Model Bisnis	15
3.5 Struktur Organisasi	16
IV PELAKSANAAN MAGANG	17
4.1 Waktu dan Tempat	17
4.2 Tugas dan Tanggung Jawab	17
4.3 Kegiatan Rutin dan Project	19
4.4 Metode atau Tools Pemecahan Masalah	20
4.5 Penetapan Prioritas Pemecahan Masalah	20
V HASIL DAN PEMBAHASAN.....	21
5.1 Rencana Pemecahan Masalah dengan <i>Business Model Canvas</i>	21
5.2 Pelaksanaan Pemecahan Masalah	21
5.3 Dampak Pembelajaran bagi Perusahaan	33
5.4 Penetapan Prioritas Masalah	34
VI SIMPULAN DAN SARAN	36
6.1 Simpulan	36
6.2 Saran	36
DAFTAR PUSTAKA.....	38
LAMPIRAN	40
RIWAYAT HIDUP	55

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

1	Elemen Business Model Canvas	9
2	<i>Revenue Performance</i> PT MRT Jakarta 2023-2024	16
3	Matrik Prioritas	20
4	Matrix Program MRT <i>Edu Tour</i>	28
5	IFAS Matrix Program MRT <i>Edu Tour (Lanjutan)</i>	29
6	EFAS Matriks Program MRT <i>Edu Tour</i>	30
7	Perhitungan Nilai <i>Internal</i> dan <i>Eksternal</i>	31
8	<i>Internal-External (IE) Matrix 1 (IE) MRT Edu Tour (MET)</i>	32
9	Matriks TOWS MRT <i>Edu Tour</i>	33
10	Matriks Prioritas	34
11	Klasifikasi Prioritas Masalah Program MRT <i>Edu Tour</i>	35

DAFTAR GAMBAR

1	Perkembangan Transportasi DKI Jakarta Januari 24 – Januari 25	2
2	Grafik Pencapaian Target 2024	4
3	Ikhtisar Data Keuangan Penting PT MRTJ 2024	5
4	Grafik SWOT	11
5	Contoh Penerapan Echika di Stasiun Tokyo Metro	12
6	Contoh penerapan Echika Fit di Stasiun Tokyo Metro	13
7	Contoh To Me Card Tokyo Metro	13
8	Wilayah Operasi MRT Jakarta	14
9	Kartu Jakarta <i>Tourist Park BANK DKI</i>	19
10	Kanvas Model Bisnis MET	27
11	Diagram SWOT MRT <i>Edu Tour</i>	32

DAFTAR LAMPIRAN

1	Surat Keterangan Diterima Magang	41
2	Struktur Organisasi PT MRT Jakarta	44
3	Struktur Organisasi Direktorat Business Development	45
4	Catatan Kegiatan Harian Magang (<i>Logbook</i>)	46
5	Dokumentasi Magang	49
6	Dokumentasi <i>In Depth Interview</i>	49
7	<i>In Depth Interview</i> Narasumber	50