



MODEL PENCIPTAAN NILAI PT MRT JAKARTA SEBAGAI PENGELOLA KAWASAN BERORIENTASI TRANSIT (KBT)

ZULFADLI ARDIANSYAH



DOKTOR MANAJEMEN DAN BISNIS
SEKOLAH BISNIS
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2025



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 DISERTASI DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA¹

Dengan ini saya menyatakan bahwa disertasi dengan judul “Model Penciptaan Nilai PT MRT Jakarta Sebagai Pengelola Kawasan Berorientasi Transit (KBT)” 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 disertasi ini.

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

Bogor, Juli 2025

Zulfadli Ardiansyah
K16190070

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.

RINGKASAN

ZULFADLI ARDIANSYAH. Model Penciptaan Nilai PT MRT Jakarta Sebagai Pengelola Kawasan Berorientasi Transit (KBT). Dibimbing oleh MARIMIN, DIKKY INDRAWAN dan YURIANTO.

PT MRT Jakarta memiliki mandat untuk mengoptimalkan pelaksanaan Peraturan Gubernur Provinsi DKI Jakarta Nomor 67 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Kawasan Berorientasi Transit dan Peraturan Gubernur Provinsi DKI Jakarta Nomor 15 Tahun 2020 yang dimaksudkan untuk melaksanakan pengelolaan dan komersialisasi KBT di sepanjang jalur MRT. Dalam pengembangan KBT, PT MRT Jakarta sebagai pengelola kawasan dihadapkan pada kondisi di mana wilayah pengembangan KBT merupakan kawasan yang telah berkembang (*brownfield*). Hal ini berarti terdapat pihak-pihak lain dalam kawasan tersebut, yang berpotensi baik sebagai pendukung maupun penghambat. Mengingat kondisi KBT yang telah berkembang dan memiliki sistem yang telah berjalan, PT MRT Jakarta memerlukan perencanaan yang baik sebelum melakukan pendekatan kepada pihak swasta untuk kepentingan koordinasi dan kerjasama kedepannya.

Pengelolaan KBT oleh PT MRT Jakarta masih terfokus pada pembangunan infrastruktur layanan transportasi publik dan fitur fisik, serta kerangka pengelolaan KBT belum secara sistematis memasukkan unsur-unsur pengelolaan properti, pengembangan kawasan, dan penciptaan nilai berkelanjutan (Sari *et al.* 2022). Pencapaian tujuan strategis pengembangan dan pengelolaan KBT, seperti peningkatan konektivitas, penurunan ketergantungan pada kendaraan pribadi, dan penyediaan perumahan yang lebih terjangkau, dapat terhambat oleh kurangnya integrasi ini. Hal ini menunjukkan adanya kebutuhan mendesak untuk mengembangkan strategi penciptaan nilai terpadu yang dapat meningkatkan pengelolaan KBT oleh PT MRT Jakarta pada keuntungan bisnis sekaligus memberikan pengaruh positif yang lebih luas terhadap kawasan permukiman dan masyarakat sekitarnya.

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi dan menganalisis model bisnis pengelolaan KBT oleh PT MRT Jakarta; membuat rumusan perbaikan model bisnis pengelolaan KBT; dan menentukan prioritas program strategi pada implementasi model pendekatan penciptaan nilai untuk keberlangsungan pengelolaan KBT. Penelitian ini dilakukan untuk menyusun model keunggulan kompetitif PT MRT Jakarta dari sektor penciptaan nilai untuk meningkatkan performa pengelolaan KBT.

Fokus penelitian ini adalah peningkatan keunggulan kompetitif dari sisi sumber daya perusahaan dan pemilihan strategi program untuk meningkatkan performa bisnis. Penelitian ini menggunakan pendekatan campuran (*mixed method*) dengan pendekatan kuantitatif dan kualitatif. Secara keseluruhan, penelitian ini menggunakan tujuh langkah sesuai dengan kerangka *Soft System Methodology* (SSM) dibantu alat penelitian *Business Model Canvas* (BMC), *Interpretive Structural Modeling* (ISM), *Strategic Assumption Surfacing and Testing* (SAST), dan *Analytic Network Process* (ANP). Teknik pengambilan responden kuesioner, deep interview dan FGD menggunakan *purposive sampling* dengan kriteria pegawai PT MRT Jakarta serta para pakar yang terlibat langsung dalam perencanaan dan pengelolaan KBT.

Dalam mempersiapkan model bisnis dari PT MRT Jakarta, analisis sumber daya berdasarkan VRIO untuk menciptakan keunggulan kompetitif berdasarkan

komponen sumber daya, sumber daya berwujud dan tidak berwujud, serta kapabilitas organisasi. Faktor identifikasi dalam setiap komponen analisis internal oleh responden mencakup beberapa faktor internal yang relevan dan penting bagi perusahaan serta menggambarkan kekuatan dan kelemahan perusahaan. Untuk memvalidasi hasilnya, dilakukan diskusi kelompok fokus untuk mengidentifikasi, menilai, dan memetakan berbagai asumsi strategis yang muncul.

Penciptaan nilai dalam pengembangan perkotaan mengacu pada proses di mana sebuah proyek menghasilkan manfaat yang melampaui sekadar pengembalian finansial. Dalam kasus PT MRT Jakarta, penciptaan nilai mencakup dimensi sosial, lingkungan, dan ekonomi. Misalnya, KBT yang direncanakan dengan baik dapat meningkatkan kualitas hidup penduduk dengan memberikan akses ke layanan penting, mendorong interaksi sosial, dan mempromosikan keberlanjutan lingkungan. Oleh karena itu, fokus tidak hanya pada profitabilitas layanan transportasi tetapi juga pada dampak lebih luas yang dapat dimiliki KBT terhadap komunitas perkotaan.

Berdasarkan kajian *root definition* diperoleh dua konsep yang menjadi landasan membuat model konseptual. Model konseptual dari *root definition* satu yaitu sistem yang dimiliki dan dikelola oleh pemerintah pusat. Model konseptual dari *root definition* kedua yaitu sistem yang dimiliki dan dioperasikan oleh PT MRT Jakarta dalam menyusun penciptaan nilai pengelolaan KBT. Aksi perbaikan yang diusulkan pada sistem penetapan strategi dalam lanskap perkembangan perkotaan yang terus berkembang, KBT telah muncul sebagai strategi penting yang bertujuan untuk mendorong pertumbuhan perkotaan yang berkelanjutan sekaligus meningkatkan sistem transportasi publik. PT MRT Jakarta harus mengadopsi strategi penciptaan nilai yang efektif dan selaras dengan prinsip-prinsip KBT. Makalah ini berargumen bahwa PT MRT Jakarta harus menerapkan perbaikan tertentu pada kerangka penciptaan nilainya untuk berhasil mengintegrasikan KBT ke dalam perencanaan operasional dan strategisnya.

Setelah pembuatan model konseptual yang memenuhi persyaratan realita dan logika, langkah selanjutnya adalah melaksanakan tindakan aksi dalam mencari solusi terbaik yang memenuhi berbagai kepentingan yang ada. Tahap terakhir dari kerangka kerja SSM adalah pembuatan saran dan program strategi untuk perubahan yang diinginkan. Terdapat empat *cluster* utama yaitu *Enabler*, *Obstacles*, *Aktor*, dan *Strategi/Program* PT MRT Jakarta sebagai pengelola KBT. Sebagai strategi/program dalam pengelolaan KBT adalah pemberdayaan masyarakat sekitar KBT sebagai aktor yang harus dilibatkan; penguatan PT MRT Jakarta untuk memiliki kewenangan dalam pembangunan dan pengelolaan KBT yang ditetapkan dalam peraturan daerah. Kewenangan ini juga dapat berbentuk pemberian skema insentif dalam pengembangan dan pengelolaan KBT.

Kata kunci: Penciptaan Nilai, Pengelolaan KBT, PT MRT Jakarta, *Soft System Methodology*, Model Konseptual.

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan 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.

SUMMARY

ZULFADLI ARDIANSYAH. Value Creation Model for PT MRT Jakarta as a Transit-Oriented Development (TOD) Master Developer. Supervised by MARIMIN, DIKKY INDRAWAN, and YURIANTO.

@Hak cipta milik IPB University

PT MRT Jakarta has a mandate to optimize the implementation of the Regulation of the Governor of DKI Jakarta Province Number 67 of 2019 concerning the Implementation of Transit-Oriented Areas and the Regulation of the Governor of DKI Jakarta Province Number 15 of 2020 which is intended to implement the management and commercialization of KBT along the MRT route, in developing KBT, PT MRT Jakarta, as the master developer is faced with a condition where the KBT development area is an area that has been created (brownfield). This means that other parties in the region have the potential to be both supporters and obstacles. Given the current condition of KBT, which already has a system in place and operational, PT MRT Jakarta requires thorough planning before approaching the private sector to facilitate future coordination and cooperation.

KBT management by PT MRT Jakarta remains focused on developing public transportation service infrastructure and physical features, and the KBT management framework has not systematically incorporated elements of property management, area development, and sustainable value creation (Sari et al., 2022). The achievement of KBT's strategic objectives, such as improving connectivity, reducing dependence on private vehicles, and providing more affordable housing, can be hindered by this lack of integration. This indicates an urgent need to develop an integrated value creation strategy that can enhance KBT management by PT MRT Jakarta, providing business benefits while also having a broader positive impact on residential areas and the surrounding community.

The primary objectives of this study are to identify and analyze the KBT management business model employed by PT MRT Jakarta, formulate improvements to the KBT management business model, and determine the priority of strategic program implementation for the value creation approach model, to ensure the sustainability of KBT management. This study was conducted to develop a competitive advantage model for PT MRT Jakarta, focusing on the value creation sector, to enhance KBT management performance.

The focus of this study is to enhance the company's competitive advantages from a resource-based perspective and to select program strategies that improve business performance. This study employs a mixed-methods approach, combining quantitative and qualitative methods. Overall, this study employs a seven-step approach, following the Soft System Methodology (SSM) framework, and assisted by the Business Model Canvas (BMC), Interpretive Structural Modeling (ISM), Strategic Assumption Surfacing and Testing (SAST), and Analytical Network Process (ANP) research tools. The questionnaire respondent selection technique, deep interviews, and FGDs employed purposive sampling, using criteria that included PT MRT Jakarta employees and experts directly involved in the planning and management of KBT.

In preparing the business model of PT MRT Jakarta, resource analysis is based on the VRIO framework to create competitive advantages by leveraging resource components, including both tangible and intangible resources, as well as organizational capabilities. The identification of factors in each element of internal

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

analysis by respondents includes several internal factors relevant and important to the company, describing its strengths and weaknesses. To validate the results, focus group discussions were conducted to identify, assess, and map various strategic assumptions that emerged.

Value creation in urban development refers to the process by which a project generates benefits that go beyond mere financial returns. In the case of PT MRT Jakarta, value creation includes social, environmental, and economic dimensions. For example, a well-planned KBT can enhance the quality of life for residents by providing access to essential services, fostering social interaction, and promoting environmental sustainability. Therefore, the focus should not only be on the profitability of transportation services but also on the broader impact that KBT can have on urban communities.

Based on the root definition study, two concepts were obtained as the basis for creating a conceptual model. The conceptual model of the first root definition is a system owned and managed by the central government. The conceptual model of the second root definition is a system owned and operated by PT MRT Jakarta, which compiles the creation of KBT management value. In the ever-evolving urban development landscape, KBT has emerged as a key strategy aimed at promoting sustainable urban growth and enhancing the public transportation system. PT MRT Jakarta must adopt an effective value creation strategy that aligns with the principles of KBT. This paper argues that PT MRT Jakarta must implement specific improvements to its value creation framework to successfully integrate KBT into its operational and strategic planning.

After creating a conceptual model that meets the requirements of reality and logic, the next step is to implement actions to find the best solution that balances the various interests at stake. The final stage of the SSM framework involves creating suggestions and strategy programs to implement the desired changes. There are four main clusters: Enablers, Obstacles, Actors, and Strategies/Programs, as managed by PT MRT Jakarta. As a strategy or program in KBT management, empowering the community around KBT is crucial, as it must be an actor involved in the process. Strengthening PT MRT Jakarta to have authority in the development and management of KBT, as stipulated in regional regulations, is also necessary. This authority can also be expressed through the provision of incentive schemes for the development and management of KBT.

Keywords: Value Creation, TOD Area Manager, PT MRT Jakarta, Soft System Methodology, Conceptual Model.

© 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 apapun tanpa izin IPB

MODEL PENCIPTAAN NILAI PT MRT JAKARTA SEBAGAI PENGELOLA KAWASAN BERORIENTASI TRANSIT (KBT)

ZULFADLI ARDIANSYAH

Disertasi
Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Doktor pada
Program Studi Doktor Manajemen dan Bisnis

**DOKTOR MANAJEMEN DAN BISNIS
SEKOLAH BISNIS
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2025**

Penguji Luar Komisi pada Ujian Tertutup:

1. Dr. Siti Jahroh, B.Sc., M.Sc.
- 2 Dr. Agung Wicaksono, S.T., M.Sc., MBA

Anggota Promosi Luar Komisi pada Sidang Promosi Terbuka:

1. Dr. Siti Jahroh, B.Sc., M.Sc.
- 2 Dr. Agung Wicaksono, S.T., M.Sc., MBA

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 Disertasi : Model Penciptaan Nilai PT MRT Jakarta sebagai Pengelola Kawasan Berorientasi Transit (KBT)
 Nama : Zulfadli Ardiansyah
 NIM : K16190070

Disetujui oleh

Pembimbing 1:
 Prof. Dr. Ir. Marimin, M.Sc.



Pembimbing 2:
 Dr. Rd Dikky Indrawan, S.P., M.M.



Pembimbing 3:
 Dr. Ir. Yurianto, M.A., M.Sc.

Diketahui oleh:

Ketua Program Studi Pascasarjana:
 Manajemen dan Bisnis
 Prof. Dr. Ir. Ujang Sumarwan, M.Sc.
 NIP. 196009161986011001



Dekan Sekolah Bisnis:
 Prof. Dr. Ir. Noer Azam Achsani, M.S.
 NIP. 196812291992031016



Tanggal Ujian Tertutup : 14 Juni 2025 Tanggal Lulus:
 Tanggal Sidang Promosi Terbuka : 18 Juli 2025

PRAKATA

Puji dan syukur dipanjatkan kepada Allah Subhanaahu wa Ta'ala atas segala karunia-Nya, sehingga karya ilmiah ini berhasil diselesaikan. Judul yang dipilih dalam penelitian yang dilaksanakan sejak bulan Oktober 2023 sampai bulan Desember 2024 ini adalah “Model Penciptaan Nilai PT MRT Jakarta Sebagai Pengelola Kawasan Berorientasi Transit (KBT)”. Terima kasih diucapkan kepada para pembimbing, Prof. Prof. Dr. Ir. Marimin, M.Sc., Dr. Raden Dikky Indrawan, S.P., M.M., dan Dr. Ir. Yurianto, M.A., M.Sc. yang telah memberikan banyak arahan dan masukan dalam penulisan disertasi ini. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada dosen moderator seminar serta penguji luar komisi pembimbing. Penghargaan disampaikan kepada Pemerintah Propinsi DKI Jakarta beserta SKPD terkait, Direksi dan staf PT MRT Jakarta, Direksi dan staf PT Integrasi Transit Jakarta (ITJ) serta pihak lainnya yang telah membantu selama pengumpulan serta pengolahan data penelitian dan penyelesaian studi. Ungkapan terima kasih juga disampaikan kepada Papa, Ummi, Bapak, Ibu, Ema Suaib, Yani Osmawati, jagoan aba Zaid Abror Az Zayn, dan keluarga besar yang telah memberikan dukungan penuh, doa serta kerelaan waktunya. Semoga karya ilmiah ini bermanfaat bagi pihak yang membutuhkan dan bagi kemajuan ilmu pengetahuan.

Bogor, Juli 2025

Zulfadli Ardiansyah

@Hak cipta milik IPB University

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

DAFTAR ISI

DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
DAFTAR ISTILAH	xvii
I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian	8
1.4 Manfaat Penelitian	8
1.5 Kesenjangan Penelitian (<i>Research Gap</i>)	8
1.6 Ruang Lingkup Penelitian	11
1.7 Kebaruan Penelitian	11
II TINJAUAN PUSTAKA	12
2.1 Landasan Teori	12
2.2 Studi Terdahulu	32
2.3 Kerangka Konseptual Penelitian	33
III METODE PENELITIAN	35
3.1 Waktu dan Tempat Penelitian	35
3.2 Tahapan Penelitian	35
3.3 Jenis Penelitian	39
3.4 Jenis dan Sumber Data	40
3.5 Metode Pengumpulan Data	40
3.6 Teknik Analisa Data	40
IV ANALISIS SITUASIONAL	42
4.1 Model Bisnis Pengelolaan KBT oleh PT MRT Jakarta dikaitkan dengan Penelitian	42
4.2 Analisis Persoalan dengan Mengekspresikan Situasi Masalah	45
4.3 Tahap Ketiga: Mendapatkan Definisi Hakiki dari sistem	53
V PEMBAHASAN	60
5.1 Perumusan Perbaikan Model Bisnis PT MRT Jakarta dengan Pembuatan Model Konseptual	60
5.2 Perbandingan Model Konseptual PT MRT Jakarta dengan Dunia Nyata	88
5.3 Penentuan Strategi Prioritas pada Pengelolaan KBT PT MRT Jakarta	93
5.4 Keterbatasan Penelitian	107
5.5 Implikasi Manajerial	107
VI SIMPULAN DAN SARAN	109
6.1 Simpulan	109
6.2 Saran	109
DAFTAR PUSTAKA	111
LAMPIRAN	117
RIWAYAT HIDUP	192

DAFTAR TABEL

1	Aturan penetapan KBT PT MRT Jakarta	3
2	<i>Benchmark</i> operator kereta/MRT negara lain	5
3	Protokol analisis bibliometrik yang dilakukan penulis	9
4	Perumusan gap penelitian berdasarkan analisis bibliometrik	10
5	Skala penilaian ANP	32
6	<i>Resume</i> penelitian terdahulu	32
7	Waktu pelaksanaan penelitian	35
8	Metode penelitian	37
9	<i>Business model canvas</i> (BMC) PT MRT Jakarta saat ini	44
10	BMC baru untuk PT MRT dalam menciptakan <i>value creation</i> untuk pengelolaan KBT	46
11	Identifikasi hasil dari kekuatan sumber daya internal	47
12	Penggolongan sumber daya perusahaan	48
13	Kajian <i>root definition</i>	53
14	<i>CATWOE analysis root definition</i> satu	54
15	<i>CATWOE analysis root definition</i> dua	55
16	Analisis dua: norma dan nilai aktor-aktor penguatan pengembangan KBT	58
17	Analisis tiga: kekuatan dan kewenangan aktor-aktor dalam peningkatan <i>value creation</i> bagi KBT	59
18	Profil kelompok responden	61
19	Pemeringkatan berdasarkan tingkat kepentingan	63
20	Pemeringkatan berdasarkan tingkat kepastian	64
21	Tingkat kepastian SAST	65
22	Pengelompokan asumsi strategis	68
23	Perbandingan aktivitas sistem 1 dengan dunia nyata	89
24	Perbandingan aktivitas sistem 2 dengan dunia nyata	90
25	Daftar profil responden	95
26	Perbandingan skala verbal dan skala numerik	97
27	Kriteria pada masing-masing <i>cluster</i>	104
28	Indeks keakuratan koefisien kendall's	105

DAFTAR GAMBAR

1	Kawasan Berorientasi Transit (KBT) PT MRT Jakarta	3
2	Realisasi pendapatan tiket dan non-tiket PT MRT Jakarta tahun 2019 - 2022	4
3	Proporsi pendapatan non-tiket PT MRT Jakarta tahun 2022	4
4	Analisis jaringan menggunakan VOSviewer	9
5	Format <i>value proposition canvas</i>	19
6	Tahapan pendekatan sistem	21
7	Format analisis <i>business model canvas</i> (BMC)	25
8	Asumsi peringkat dengan metoda SAST	27
9	Hirarki ANP	31
10	Kerangka konseptual penelitian	34
11	Tahapan penelitian	36

DAFTAR GAMBAR (LANJUTAN)

12	Tahapan analisis dampak perubahan model bisnis	43
13	<i>Rich picture model value creation</i> bagi PT MRT	51
14	Pemeringkatan analisis kondisi eksisting penting dan pasti	67
15	Matriks sebaran hasil masyarakat yang terpengaruh model penciptaan nilai PT MRT Jakarta sebagai pengelola KBT	71
16	Model struktur hirarki lembaga atau kelompok yang terpengaruh	71
17	Matriks sebaran hasil kebutuhan dari pengembangan model penciptaan nilai PT MRT Jakarta sebagai pengelola KBT	72
18	Model struktur hirarki kebutuhan dari program penciptaan nilai PT MRT Jakarta sebagai pengelola KBT	72
19	Matriks sebaran hasil kendala utama dalam penciptaan nilai PT MRT Jakarta sebagai pengelola KBT	73
20	Model struktur hirarki kendala utama dalam program penciptaan nilai PT MRT Jakarta sebagai pengelola KBT	74
21	Matriks sebaran hasil perubahan yang dimungkinkan dalam pengembangan penciptaan nilai PT MRT Jakarta sebagai pengelola KBT	74
22	Model struktur hirarki perubahan yang dimungkinkan dalam program penciptaan nilai PT MRT Jakarta sebagai pengelola KBT	75
23	Matriks sebaran hasil tujuan dari program penciptaan nilai PT MRT Jakarta sebagai pengelola KBT	75
24	Model struktur hirarki tujuan dari program penciptaan nilai PT MRT Jakarta sebagai pengelola KBT	76
25	Matriks sebaran hasil tolak ukur untuk menilai setiap tujuan program penciptaan nilai PT MRT Jakarta sebagai pengelola KBT	77
26	Model struktur hirarki Tolak ukur untuk menilai setiap tujuan program penciptaan nilai PT MRT Jakarta sebagai pengelola KBT	77
27	Matriks sebaran hasil model struktur hirarki aktivitas yang dibutuhkan guna perencanaan tindakan yang mempengaruhi penciptaan nilai PT MRT Jakarta sebagai pengelola KBT.	78
28	Model struktur hirarki aktivitas yang dibutuhkan guna perencanaan tindakan yang mempengaruhi penciptaan nilai PT MRT Jakarta sebagai pengelola KBT	79
29	Matriks sebaran hasil aktivitas guna mengevaluasi hasil yang dicapai oleh setiap aktivitas pengembangan penciptaan nilai PT MRT Jakarta sebagai pengelola KBT	79
30	Model struktur hirarki ukuran aktivitas guna mengevaluasi hasil yang dicapai oleh setiap aktivitas pengembangan penciptaan nilai PT MRT Jakarta sebagai pengelola KBT	80
31	Matriks sebaran hasil lembaga atau kelompok yang terlibat dalam pelaksanaan pengembangan penciptaan nilai PT MRT Jakarta sebagai pengelola KBT	81
32	Model struktur hirarki lembaga atau kelompok yang terlibat dalam pelaksanaan pengembangan penciptaan nilai PT MRT Jakarta sebagai pengelola KBT	81
33	Strukturisasi program	82
34	Strukturisasi program	82



DAFTAR GAMBAR (LANJUTAN)

35	Model konseptual <i>root definition</i>	87
36	Model konseptual <i>root definition 2</i>	88
37	Model SSM	93
38	<i>Framework ANP confirmed</i>	94
39	<i>Frame work penelitian pada super decisions</i>	96
40	Hasil <i>pairwised comparisons</i>	97
41	Prioritas program/alternatif strategi	98
42	Prioritas keseluruhan	99
43	Urutan prioritas per <i>cluster Actor</i> berdasarkan hasil ANP	100
44	Hasil analisis per <i>sub cluster Enabler</i> berdasarkan hasil ANP	100
45	Hasil analisis per <i>cluster actor</i> berdasarkan hasil ANP	101
46	Hasil analisis per <i>sub cluster</i> program/strategi berdasarkan hasil ANP	102
47	Urutan prioritas seluruh atribut berdasarkan hasil ANP	103

DAFTAR LAMPIRAN

1	Penelitian pendahulu	118
2	Kuesioner	120
3	ISM	183

DAFTAR ISTILAH

<i>Analytical Process</i> (ANP)	<i>Network</i> :	Metode yang mampu merepresentasikan tingkat kepentingan berbagai pihak dengan mempertimbangkan saling keterkaitan antar kriteria dan sub kriteria yang ada.
Badan Transportasi (BPTJ)	Pengelola Jabodetabek :	Badan yang berfungsi untuk mengembangkan, mengelola, dan meningkatkan pelayanan transportasi secara terintegrasi di wilayah Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, dan Bekasi.
<i>Business Model Canvas</i> (BMC)	:	Strategi manajemen yang disusun untuk menjabarkan ide dan juga konsep sebuah bisnis ke dalam bentuk visual untuk mempermudah dalam melihat gambaran ide bisnis dan juga realisasinya secara cepat.
Ekstensif Horizontal	:	Pembangunan kota dengan mengandalkan jaringan jalan raya dan kendaraan pribadi yang mengakibatkan kota berkembang semakin besar, tidak efisien, boros, dan tidak terkendali.
<i>Focus Group Discussion</i> (FGD)	:	Satu diskusi yang dilakukan secara sistematis dan terarah mengenai suatu isu atau masalah tertentu.
Integrasi Transportasi	:	Proses yang bertujuan menjadikan perjalanan menggunakan berbagai moda transportasi menjadi lebih nyaman dan efisien.
<i>Interpretative Structural Modeling</i> (ISM)	:	Teknik pemodelan yang digunakan untuk menganalisis elemen – elemen sistem dan memecahkannya dalam bentuk grafik yang merupakan suatu hubungan langsung antar elemen dan tingkat hierarki.
Rencana Kegiatan dan Anggaran (RKA)	:	Dokumen perencanaan dan penganggaran yang berisi rencana pendapatan, rencana belanja program dan kegiatan SKPD serta rencana pembiayaan sebagai dasar penyusunan APBD.
Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN)	:	RPJMN merupakan penjabaran dari visi, misi dan program Presiden yang penyusunannya berpedoman pada RPJPN, yang memuat strategi pembangunan Nasional, kebijakan umum, program Kementerian/Lembaga dan lintas Kementerian/Lembaga, kewilayahan dan lintas kewilayahan, serta kerangka ekonomi makro yang mencakup gambaran perekonomian secara menyeluruh termasuk arah kebijakan fiskal dalam rencana kerja yang berupa kerangka regulasi dan kerangka pendanaan yang bersifat indikatif.
Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD)	:	Dokumen perencanaan pembangunan daerah sebagai landasan dan pedoman bagi Pemerintah Daerah dalam melaksanakan pembangunan 5 (lima) tahun.
<i>Root Definition</i>	:	Menjelaskan proses/transformasi untuk mencapai tujuan.



DAFTAR ISTILAH (*LANJUTAN*)

<i>Resource Based View</i>	:	Teori yang mendeskripsikan sebuah perusahaan dapat mencapai keunggulan bersaing dengan mengandalkan sumberdaya sehingga mampu mengarahkan perusahaan untuk dapat berkelanjutan terus menerus.
<i>Soft System Methodology (SSM)</i>	:	Merupakan sebuah pendekatan untuk memecahkan situasi masalah kompleks yang tidak terstruktur berdasarkan analisis holistik dan berpikir sistem.
<i>Strategic Assumption Surfacing and Testing (SAST)</i>	:	Proses yang mengungkapkan asumsi-asumsi mendasar dari suatu kebijakan atau rencana dan membantu membuat peta untuk mengeksplorasi asumsi-asumsi tersebut.
<i>Supply Chain</i>	:	Jaringan antar perusahaan dan pemasoknya untuk memproduksi dan mendistribusikan produk tertentu kepada pembeli akhir.
<i>Transit Oriented Development (TOD)</i>	:	Konsep pengembangan ataupun pembangunan kota dengan memaksimalkan penggunaan lahan yang bercampur dan terintegrasi serta mempromosikan penggunaan angkutan umum massal dan gaya hidup sehat, seperti berjalan kaki dan bersepeda.
<i>Value creation</i>	:	Manfaat yang dapat diciptakan melalui interaksi antara perusahaan dan konsumen, pemegang saham, pegawai, supplier, distributor, dan masyarakat.
<i>Value Proposition</i>	:	Nilai yang dijanjikan perusahaan untuk diberikan kepada pelanggan jika mereka membeli produknya, dapat ditunjukkan melalui sebuah pernyataan yang mengajak calon pelanggan menggunakan produk atau layanannya.

@Hocceia mubki P University