

IR – PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS AIRLANGGA

**PEMBIAYAAN INOVATIF DALAM MANAJEMEN PUBLIK : STUDI
TENTANG MODEL BISNIS PENDAPATAN DI LUAR TIKET PT MRT
JAKARTA**

SKRIPSI



Disusun oleh:

MUHAMMAD HAFIZH IRHAMNA

071811133051

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK
DEPARTEMEN ADMINISTRASI PUBLIK
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS AIRLANGGA**

SEMESTER GENAP 2021/2022

IR – PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS AIRLANGGA

**PEMBIAYAAN INOVATIF DALAM MANAJEMEN PUBLIK : STUDI
TENTANG MODEL BISNIS PENDAPATAN DI LUAR TIKET PT MRT
JAKARTA**

SKRIPSI



Disusun oleh:

MUHAMMAD HAFIZH IRHAMNA

071811133051

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK
DEPARTEMEN ADMINISTRASI PUBLIK
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS AIRLANGGA**

SEMESTER GENAP 2021/2022

HALAMAN PERNYATAAN TIDAK MELAKUKAN PLAGIAT

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Muhammad Hafizh Irhamna

NIM : 071811133051

Dengan ini menyatakan bahwa:

Bagian atau keseluruhan dari isi skripsi ini tidak pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademis pada bidang studi dan/atau universitas lain dan tidak pernah dipublikasi atau ditulis oleh individu lain selain penyusun kecuali dituliskan dalam format kutipan (langsung ataupun tidak langsung) di dalam skripsi

Apabila ditemukan bukti bahwa saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai ketentuan yang berlaku di Universitas Airlangga

Surabaya, 31 Juli 2022



Muhammad Hafizh Irhamna

**PEMBIAYAAN INOVATIF DALAM MANAJEMEN PUBLIK : STUDI
TENTANG MODEL BISNIS PENDAPATAN DI LUAR TIKET PT MRT
JAKARTA**

SKRIPSI

Maksud: Sebagai salah satu syarat untuk
menyelesaikan studi S1 pada Fakultas
Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas
Airlangga

Disusun oleh:

Muhammad Hafizh Irhamna

NIM: 071811133051

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK
DEPARTEMEN ADMINISTRASI PUBLIK
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS AIRLANGGA**

SEMESTER GENAP 2021/2022

HALAMAN PERSEMBAHAN

“Tulisan ini dipersembahkan kepada diri sendiri dan orang tua sebagai
pendukung utama dalam proses penyelesaian skripsi ini”

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING

**PEMBIAYAAN INOVATIF DALAM MANAJEMEN PUBLIK: STUDI
TENTANG MODEL BISNIS PENDAPATAN DI LUAR TIKET
PT MRT JAKARTA**

Skripsi ini telah memenuhi persyaratan dan disetujui untuk diujikan

Surabaya, 23 Juli 2022

Mengetahui,

Dosen Pembimbing



Philipus Keban, S.IP., M.Si.

NIP. 197905032008121003

HALAMAN PENGESAHAN PANITIA PENGUJI

Skripsi ini telah diujikan dan disahkan dihadapan komisi penguji

Program Studi : S1 Administrasi Publik

Departemen : Administrasi Publik

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Universitas Airlangga

Hari/Tanggal : 3 Agustus 2022

Pukul : 08.00 – 10.00 WIB

Komisi Penguji terdiri dari:

Ketua Penguji



Dr. Antun Mardiyanta, Drs., MA.
NIP. 196110311988101001

Penguji I



Sulikah Asmorowati, S.Sos., MDevSt., Ph.D.
NIP. 197505161999032003

Penguji II



Philipus Keban, S.IP., M.Si.
NIP. 197905032008121003

HALAMAN MOTTO

“Create your own happiness”

-

“Dare to live the life you've always wanted.”

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur atas kehadiran Allah SWT atas segala limpahan rahmat dan karunia yang telah diberikan-Nya kepada peneliti. Termasuk dalam penyelesaian skripsi ini. Peneliti menyadari bahwa skripsi ini tidak akan selesai tanpa doa dan dukungan dari banyak pihak. Melalui kesempatan ini, peneliti ingin menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Keempat orang tua peneliti Noorman Irhamna dan Yuli Krisnawati serta Lisda Intan Sari dan Herizal Yuliansyah, yang senantiasa memberikan peneliti kasih sayang, dukungan, doa, motivasi serta kepercayaan yang tiada terhingga dalam segala hal yang peneliti lakukan. Makasih banyak ya Ayah dan Mama !
2. Pak Philippus Keban, S.IP., M.Si sebagai dosen pembimbing skripsi. Sejak awal 2021, Pak Keban telah membimbing proses penyusunan proposal skripsi hingga saat ini penyelesaian skripsi di bulan Juli 2022. Terima kasih Pak sudah selalu menyempatkan waktu untuk menjawab banyak pertanyaan saya
3. Siti Zahra Wijayanti aka Zahra aka Jaccun aka teman terbaikku selama di Unair. Thanksss a lot for all your kindness Zah, we have gone through this rollercoaster moment. Enjoy your after college life Zah!
4. Puspa, Farisa, Nadhif, dan Eki aka teman-teman paling hayuk di Surabaya. Terima kasih banyak atas semuanya atas memori-memori di Kremesan, Kawan Seduh, Jokopi Unsur, Jokopi Ketabang, sampai liburan di Bandung dan Malang
5. Nasa, Yudha, Adhi alias teman-teman perhibahan tiket.com ku. Thank you sudah mau nampung berbagai keluh kesah ku, terutama sejak awal skripsian di Januari 2022
6. Zuhdi, my go to person in this 1st half 2022. Thank you for lending me your ear and also for the endless support you given to me...
7. Fais, teman lima langkah sekaligus penghuni Kos J56B. Thank you sudah mau nemenin ku kemanapun, mulai dari temenin potong rambut, makan mie aceh, sampe temenin CFD walaupun ternyata malah naik MRT...

8. Rizky Fajar Rahmatullah, penghuni sementara Kos J56B dari Januari sampai April 2022. Thank you atas receh-recehnya mulai dari penyetan dangdut hingga tragedi serbet.
9. Agung dan Dedhi alias penghuni grup Calon Orang Sukses. Thank you Bang Agung dan Mas Dedhi for your *endless support* and *always checking on me* ketika aku tiba-tiba ngepost ke badmood an aku di @sstippp
10. Kolega tiket.com, wabil khusus Mas Haikal, thank you udah selalu kasih gw *space* waktu untuk menunaikan kewajiban gw di kampus untuk menyelesaikan skripsi ini, hehehe
11. Seluruh dosen Administrasi Publik, Universitas Airlangga, yang telah membagikan ilmu dan petuahnyanya kepada peneliti semasa kuliah, kepada Bapak dan Ibu:

- a. Prof. Dr. Jusuf Irianto, Drs., M.Com
- b. Dr. Falih Suaedi, Drs., M.Si
- c. Dr. Antun Maryadinata, Drs., MA
- d. Dr. Erna Setijaningrum, S.IP., M.Si
- e. Dr. Bintoro Wardiyanto, Drs., MS.
- f. Gitadi Tegas Supramudyo, Drs., M.Si
- g. Dr. Eko Supeno, Drs., M.Si
- h. Sulikah Asmorowati, S.Sos., M.DevSt., Ph.D
- i. Agie Nugroho Soegiono, S.IAN., M.PP.
- j. Putu Aditya Ferdian Ariawantara, S.IP., M.KP.
- k. Roestoto Hartojo P., Drs., SU.
- l. R. Wahyuni Triana, Dra., M.Si

Saya ucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya atas hibah pengetahuan dan pengalaman yang diberikan

12. Mba Dwi sebagai staf administrasi Departemen Administrasi Publik yang terus membantu dan mendukung proses turn it in hingga penjadwalan ujian skripsi, terima kasih banyak Mba!
13. Ikoy, *my dearest cat*. Thank you udah menemani di kala aku kesepian

14. Kopi Tuku, Kopi Kenangan, Kopi Dibawah Tangga, dan banyak kopi lainnya yang sudah menemani ku menyelesaikan skripsi

ABSTRAK

Pembiayaan inovatif pada saat ini menjadi sebuah pendekatan yang banyak digunakan oleh para pemangku kepentingan dalam manajemen publik untuk mencari sumber-sumber pembiayaan baru di luar pembiayaan tradisional. Pendekatan tersebut digunakan oleh PT MRT Jakarta dengan menjalankan model bisnis pendapatan di luar tiket. Bisnis pendapatan di luar tiket yang dijalankan oleh PT MRT Jakarta terdiri atas beberapa praktik seperti periklanan, hak penamaan, penyewaan ruang ritel, hingga pengembangan aplikasi digital. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan praktik model bisnis pendapatan di luar tiket yang dijalankan oleh PT MRT Jakarta serta untuk menganalisis praktik tersebut melalui perspektif pembiayaan inovatif. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif. Instrumen pengumpulan data terdiri atas wawancara mendalam pada beberapa narasumber yakni PT MRT Jakarta, Badan Pembinaan BUMD Provinsi DKI Jakarta, serta salah satu mitra strategis, OtegoMedia, observasi lapangan, serta studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa model bisnis non farebox merupakan suatu praktik bisnis yang dilakukan oleh PT MRT Jakarta untuk memperoleh pembiayaan tambahan di luar subsidi dan pendapatan tiket. Selain itu model bisnis non farebox merupakan bagian integral dari perwujudan pembiayaan yang inovatif.

Kata Kunci: inovasi, manajemen publik, pembiayaan, pembiayaan tradisional, pembiayaan inovatif

ABSTRACT

Currently, innovative financing is one of the very common approach used by stakeholders in public management to find the new financing source outside of traditional financing. This approach is also used by PT MRT Jakarta by running the non-farebox business model. Non-farebox business model is consists of several practice such as advertisement, naming rights, retail, and mobile apps. This study aim to describe the practice of the non-farebox business model run by PT MRT Jakarta as well as to analyze the practice through innovative financing perspective. The research method use in this study is qualitative research. Data collection instrument is consists of indepth interview with PT MRT Jakarta, Regional-owned Enterprised Development Agency, and one of PT MRT Jakarta's strategic partner, OtegoMedia, field observation, and literature study. The results of the study show that the non-farebox business model is practice used by PT MRT Jakarta to generate additional financing outside subsidy and farebox. In addition to that, non-farebox business models is an integral part of the adoption of innovative financing approach.

Keywords: financing, innovation, innovative financing, public management, traditional financing

KATA PENGANTAR

Puji Syukur diberikan kepada kehadiran Tuhan Yang Maha Esa karena berkat rahmat dan karunia-Nya, skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik. Skripsi dengan judul “Pembiayaan Inovatif dalam Manajemen Publik: Studi Tentang Model Bisnis Pendapatan Di Luar Tiket PT MRT Jakarta” ditulis dengan tujuan sebagai syarat kelulusan pada Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Airlangga.

Skripsi ini memiliki empat bab di dalamnya, pada bab pertama berisikan tentang latar belakang permasalahan penelitian yakni adanya kebutuhan yang besar dari masyarakat akan transportasi umum yang layak dan andal. Kemudian berangkat ke rumusan masalah yang terdiri dari bagaimana pelaksanaan model bisnis non farebox secara umum serta bagaimana model bisnis non farebox dilihat dari perspektif innovative financing. Selain itu pada bab ini juga dijelaskan mengenai tujuan, manfaat serta teori yang dijadikan landasan dalam penelitian skripsi. Pada bab dua akan dibahas secara singkat mengenai gambaran umum PT MRT Jakarta mulai dari visi dan misi, sejarah, layanan, serta kondisi keuangan. Bab ketiga membahas berisi penyajian dan analisis data hasil temuan penelitian di lapangan mengenai pelaksanaan model bisnis non farebox serta hasil interpretasi teoritik berdasarkan hasil temuan penelitian dan bab keempat berisi kesimpulan penelitian dan juga saran.

Tidak lupa ucapan terima kasih bagi seluruh pihak yang terlibat dalam penelitian skripsi ini. Tentunya skripsi ini masih memiliki banyak kekurangan, oleh karenanya peneliti sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari pembaca demi kesempurnaan penelitian skripsi ini sehingga kedepannya dapat dikaji lebih baik dalam memperbaiki ataupun menambah isi skripsi ini.

Surabaya, 23 Juli 2022



Peneliti
Muhammad Hafizh Irhamna

DAFTAR ISI

HALAMAN PERNYATAAN TIDAK MELAKUKAN PLAGIAT	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING	vi
HALAMAN PENGESAHAN PANITIA PENGUJI.....	vii
HALAMAN MOTTO	viii
UCAPAN TERIMA KASIH.....	ix
ABSTRAK.....	xii
ABSTRACT.....	xiii
KATA PENGANTAR	xiv
BAB I.....	1
I.1 Latar Belakang Masalah	1
I.2 Rumusan Masalah.....	13
I.3 Tujuan Penelitian.....	13
I.4 Manfaat Penelitian.....	13
<i>I.4.1 Manfaat Akademis</i>	<i>13</i>
<i>I.4.2 Manfaat Praktis</i>	<i>14</i>
I.5 Landasan Teori	14
<i>I.5.1 Pengertian Inovasi.....</i>	<i>15</i>
I.5.1.1 Tipe – tipe Inovasi	16
I.5.1.2 Adopsi Inovasi.....	18
I.5.1.3 Sumber Inovasi	18
<i>I.5.2 Pembiayaan Tradisional (Traditional Financing)</i>	<i>20</i>
<i>I.5.3 Pembiayaan Inovatif (Innovative Financing)</i>	<i>21</i>
I.5.3.1 Pengertian <i>Innovative Financing</i>	23
I.5.3.2 Mekanisme <i>Innovative Financing</i>	26
I.5.3.3 Aspek <i>Innovative Financing</i>	27
<i>I.5.3 Pembiayaan Inovatif (Innovative Financing)</i>	<i>14</i>
I.6 Definisi Konsep	31
I.7 Metode dan Prosedur Penelitian	32
<i>I.7.1 Pendekatan Penelitian.....</i>	<i>32</i>
<i>I.7.2 Tipe Penelitian.....</i>	<i>32</i>
<i>I.7.3 Lokasi Penelitian.....</i>	<i>33</i>
<i>I.7.4 Teknik Penentuan Informan.....</i>	<i>34</i>
<i>I.7.5 Teknik Pengumpulan Data</i>	<i>34</i>

<i>I.7.6 Teknik Analisis Data</i>	36
<i>I.7.6.1 Data Condensation</i>	37
<i>I.7.6.2 Data Display</i>	37
<i>I.7.6.3 Conclusion Drawing/Verification</i>	38
<i>I.7.7 Teknik Uji Keabsahan Data</i>	38
<i>I.7.7.1 Validitas</i>	38
<i>I.7.7.2 Generalisasi</i>	Error! Bookmark not defined.
BAB II.....	41
II.1 Visi dan Misi PT MRT Jakarta.....	41
II.2 Struktur Organisasi PT MRT Jakarta	41
II.3 Sejarah PT MRT Jakarta	42
II.4 Layanan PT MRT Jakarta	43
II.5 Kondisi Keuangan PT MRT Jakarta	44
BAB III	46
III.1 Penyajian dan Analisis Data	46
III.2 Praktik Model Bisnis <i>Non Farebox</i> PT MRT Jakarta	47
<i>III.2.1 Cakupan Model Bisnis Non Farebox PT MRT Jakarta</i>	47
<i>III.2.2 Stakeholders dalam Pelaksanaan Model Bisnis Non Farebox</i>	57
<i>III.2.3 Kerja Sama PT MRT Jakarta dengan Mitra dalam Model Bisnis Non Farebox</i>	59
<i>III.2.4 Perkembangan Model Bisnis Non Farebox PT MRT Jakarta</i>	63
<i>III.2.5 Kontribusi Model Bisnis Non Farebox PT MRT Jakarta pada Pendapatan Asli Daerah Provinsi DKI Jakarta</i>	65
III.3 <i>Innovative Financing</i> PT MRT Jakarta Melalui Model Bisnis <i>Non Farebox</i>	66
<i>III.3.1 Results Oriented</i>	67
<i>III.3.2 Mobilize Additional Funding</i>	68
<i>III.3.3 Complementary</i>	70
<i>III.3.4 Effective</i>	71
<i>III.3.5 Efficient</i>	73
<i>III.3.6 Sustainability</i>	74
<i>III.3.7 Predictability</i>	76
<i>III.3.8 Marketability</i>	79
III.4 Interpretasi Teoritik	83
<i>III.4.1 Innovative Financing PT MRT Jakarta Melalui Model Bisnis Non Farebox</i>	83
<i>III.4.1.1 Results Oriented</i> pada Model Bisnis <i>Non Farebox</i>	84
<i>III.4.1.2 Mobilize Additional Funding</i> pada Model Bisnis <i>Non Farebox</i>	85
<i>III.4.1.3 Complementary</i> pada Model Bisnis <i>Non Farebox</i>	86
<i>III.4.1.4 Effective</i> pada Model Bisnis <i>Non Farebox</i>	87
<i>III.4.1.5 Efficient</i> pada Model Bisnis <i>Non Farebox</i>	88

III.4.1.6 <i>Sustainability</i> pada Model Bisnis <i>Non Farebox</i>	89
III.4.1.7 <i>Predictability</i> pada Model Bisnis <i>Non Farebox</i>	90
III.4.1.8 <i>Marketability</i> pada Model Bisnis <i>Non Farebox</i>	90
BAB IV	92
IV.1 Kesimpulan	92
IV.2 Saran	93
DAFTAR REFERENSI	94
PERBAIKAN SKRIPSI	104

DAFTAR TABEL

Tabel I- 1 Jumlah Penduduk Jabodetabek 2020.....	2
Tabel I- 2 Pertumbuhan Jumlah Populasi Provinsi DKI Jakarta.....	2
Tabel I- 3 Kota-Kota dengan Peringkat Kemacetan Tertinggi di Dunia	3
Tabel I- 4 Indeks Transportasi Darat World Economic Forum 2019	4
Tabel I- 5 Jaringan Transportasi Umum Massal di Jakarta di 2022	5
Tabel I- 6 Anggaran dan Realisasi PT MRT Jakarta 2019-2020	7
Tabel I- 7 Studi Terdahulu Penelitian	9
Tabel I- 8 Aspek-aspek Innovative Financing	27

DAFTAR GAMBAR

Gambar I- 1 Pemilihan Aspek Innovative Financing.....	30
Gambar II- 1 Inisiatif dalam Model Bisnis Non Farebox	51
Gambar II- 2 Penempatan Iklan di Dalam Stasiun.....	51
Gambar II- 3 Penempatan Iklan di Dalam Kereta.....	52
Gambar II- 4 Penempatan Iklan di Pilar Jalur Layang.....	52
Gambar II- 5 Penempatan Naming Rights di Stasiun Blok M BCA.....	53
Gambar II- 6 Ruang Retail Reguler	54
Gambar II- 7 Ruang Retail UMKM.....	54
Gambar II- 8 Kerja Sama MRT Jakarta dengan Beberapa KUE	55
Gambar II- 9 Aplikasi MRT Jakarta	56
Gambar II- 10 Struktur Organisasi Pelaksana Model Bisnis NFB	58