

TESIS

**STRATEGI KANVAS BIDANG PENERBITAN BUKU
KEPENDIDIKAN PENERBIT KANISIUS
STUDI PADA INDUSTRI PENERBITAN
BUKU PELAJARAN**



VERONICA MARIA MURWANINGSIH

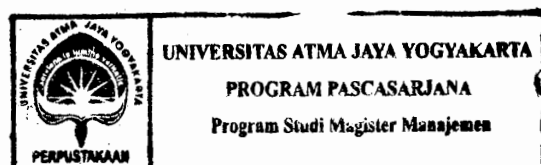
09.1298/PS/MM

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA

2011





UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

PENGESAHAN TESIS

Nama : VERONICA MARIA MURWANINGSIH
Nomor mahasiswa : 09.1298/PS/MM
Konsentrasi : Pemasaran
Judul tesis : Strategi Kanvas Bidang Penerbitan Buku Kependidikan
Penerbit Kanisius
Studi pada Industri Penerbitan Buku Pelajaran

Nama Pembimbing

Tanggal

Tanda Tangan

Budi Suprpto, MBA., Ph.D.

12 Desember 2011



UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

PENGESAHAN TESIS

Nama : VERONICA MARIA MURWANINGSIH
Nomor mahasiswa : 09.1298/PS/MM
Konsentrasi : Pemasaran
Judul tesis : Strategi Kanvas Bidang Penerbitan Buku Kependidikan
Penerbit Kanisius
Studi pada Industri Penerbitan Buku Pelajaran

Nama Penguji Tanggal Tanda Tangan

Budi Suprpto, MBA., Ph.D.

12 Desember 2011

DR. E. Kusumadmo, MM.

12 Desember 2011

DR. M. Parnawa Putranta MBA

12 Desember 2011

Ketua Program Studi
DR. M. Parnawa Putranta MBA
PROGRAM PASCASARJANA

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini dengan sesungguhnya menyatakan bahwa tesis dengan judul:

**STRATEGI KANVAS BIDANG PENERBITAN BUKU KEPENDIDIKAN
PENERBIT KANISIUS STUDI PADA INDUSTRI PENERBITAN
BUKU PELAJARAN**

benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri dan bukan merupakan plagiasi dari karya orang lain. Pernyataan, ide, data hasil penelitian, maupun kutipan baik langsung maupun tidak langsung yang bersumber dari tulisan atau ide orang lain dinyatakan secara tertulis dalam tesis ini pada catatan perut atau daftar pustaka. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa tesis ini merupakan hasil plagiasi, maka gelar ijazah yang saya peroleh dinyatakan batal dan akan saya kembalikan kepada Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Yogyakarta, 12 Desember 2011

Yang menyatakan,

Veronica M. Murwaningsih

ABSTRACT

Research was done to analyze competition in Indonesian textbook publisher's industry with the case in Kanisius Publishing and Printing Yogyakarta (Kanisius). Competition was analyzed using Porter's five pillars to define key factors for Kanisius to survive in the bussines. Canvas strategy was used to develop the efforts in innovation to achieve blue ocean strategy making competition irrelevant. This research used content analysis with data taken from various resources including interview and field observation. The results were validated with references and conclusions were found.

Textbook publishers are confronted by Porter's five pilars of competition, particularly Kanisius, with high threat intensity of newcomers, existing competitors, buyers, and suppliers. Product substitution is at low threat because the products in this industry are unique and could not easily substituted.

Facing the four threats out of five pillars, Kanisius have key succes factors such: spritualism and idealism of the founders, products diversification, brand image amongst churches and catholic schools, human resources, high idealism products, and teaching method using Reflective Pedagogic Paradigm (RPP) including thematic text books.

Using canvas strategy, Kanisius applying value innovation based on four steps framework which are defining strategy, focus on delivering RPP based textbook on every school level, improving product quality, and improving distribution. A good motto is developed as a remembrance, such as: "RPP deals nation's problem with wisdom and reflective". Having all the conclusions, the managerial implication of Kanisius Publishing and Printing should focus on product and distribution aspects to develop blue ocean and satisfy the costumer.

Keywords: publisher industry, text book bussines, Porter's Five Pillars of Competition, canvas strategy, blue ocean.

INTISARI

Penelitian ini menganalisis persaingan dalam industri penerbitan buku pelajaran di Indonesia khususnya melalui subjek Penerbit Kanisius Yogyakarta. Persaingan ditinjau dari lima pilar kekuatan menurut Porter, yaitu kekuatan ancaman pendatang baru, ancaman kompetitor, kekuatan pembeli, kekuatan substitusi produk, dan kekuatan supplier; untuk menemukan faktor kunci keberhasilan Penerbit Kanisius bertahan dalam bisnis ini. Dengan menggunakan strategi kanvas penelitian ini akan mengetahui upaya Penerbit Kanisius melakukan inovasi nilai untuk samudra biru yang membuat persaingan tidak relevan. Penelitian menggunakan metode analisis konten didukung dengan data dari berbagai sumber, termasuk dengan wawancara, pengamatan lapangan, dan divalidasi dengan studi referensi hingga diperoleh beberapa kesimpulan.

Lima pilar kekuatan persaingan yang disampaikan oleh Porter dihadapi oleh para penerbit buku pelajaran, khususnya Penerbit Kanisius dan intensitas kekuatannya sangat tinggi untuk pilar-pilar kekuatan ancaman pendatang baru, ancaman kompetitor, kekuatan pembeli, dan kekuatan supplier. Kekuatan pilar substitusi produk rendah karena produk yang dihasilkan dalam industri sulit tergantikan.

Untuk mengatasi kekuatan persaingan menurut lima pilar kekuatan ancaman Porter, Penerbit Kanisius mempunyai beberapa faktor kunci keberhasilan yaitu: spiritualitas dan idealisme pendirian perusahaan, diversifikasi lini produk, *brand image* baik di kalangan gereja dan sekolah katolik, keunggulan sumber daya manusia, produk beridealisme tinggi, dan keunggulan metode pembelajaran yang ber-Paradigma Pedagogi Reflektif termasuk dalam buku tematik.

Dengan strategi kanvas Penerbit Kanisius melakukan inovasi nilai berdasarkan kerangka kerja empat langkah yang menetapkan strategi, fokus pada penciptaan buku pelajaran yang ber-PPR di setiap jenjang, meningkatkan kualitas produk dan aspek distribusinya. Sebagai pengingat ditemukan motto yang baik, seperti "PPR mengatasi carut-marut bangsa dengan bijak dan reflektif". Dengan kesimpulan tersebut, implikasi manajerial yang harus dijalankan oleh manajemen Penerbit Kanisius fokus pada aspek produk dan distribusi untuk menciptakan samudra biru dan memuaskan pelanggan yang dilayani.

Kata kunci: industri penerbitan buku, bisnis buku pelajaran, lima pilar kekuatan persaingan Porter, kanvas strategi, samudra biru.

KATA PENGANTAR

Syukur kepada Allah Bapa Yang Mahapengasih atas limpah karunia dan berkat yang diberikan sehingga penulis mampu menyelesaikan tesis ini di tengah situasi yang sulit diatasi. Tesis dengan judul "*Strategi Kanvas Bidang Penerbitan Buku Kependidikan Penerbit Kanisius Studi pada Industri Penerbitan Buku Pelajaran*" bertujuan mengidentifikasi lima kekuatan persaingan menurut Porter yang dihadapi Penerbit Kanisius Yogyakarta sebagai penerbit buku pelajaran di Indonesia dan menemukan faktor kunci keberhasilannya; menggambarkan upaya Penerbit Kanisius melakukan inovasi nilai dan membangun samudra biru bagi bisnis buku pelajaran yang dijalankan. Penyusunan tesis ini merupakan tugas akhir yang menjadi salah satu syarat kelulusan untuk mencapai gelar Magister Manajemen pada Program Pascasarjana Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Penggarapan tesis ini dapat terselesaikan dengan baik atas dukungan dan bantuan dari banyak pihak. Karena itu, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya, terutama kepada:

1. Bapak Budi Suprpto MBA., Ph.D., selaku dosen pembimbing tesis yang dengan tekun dan sabar memberikan pendampingan, bimbingan, motivasi dan semangat kepada penulis untuk mengembangkan keterampilan manajerial dan pengetahuan dari awal hingga akhir penulisan tesis ini.

2. Bapak DR. E. Kusumadmo, MM. dan DR. M. Parnawa Putranta, MBA., selaku dosen penguji tesis yang telah menguji dan memberikan koreksi serta masukan demi sempurnanya tesis ini.
3. Bapak DR. W. Riawan Tjandra, S.H. MHum, selaku Direktur Program Pascasarjana dan Bapak DR. M. Parnawa Putranta, MBA. selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen di Pascasarjana Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
4. Bapak/Ibu Dosen pengajar, petugas Perpustakaan, dan staf kantor Admisi Pascasarjana atas segala bimbingan, perhatian dan bantuan selama menjalani kuliah di Pascasarjana Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
5. Direktur dan Manajemen Penerbit Percetakan Kanisius Yogyakarta, yang dalam kondisi sulit telah berani memutuskan dan memilih penulis untuk tugas studi di Pascasarjana Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
6. Josef Hernawan Nudu dan Stephanus Rahardian Hersacra Nudu, *the family whom I belongs and beloved*, yang dengan penuh pengertian telah merelakan waktu untuk kebersamaan dan mendukung penulis menyelesaikan studi hingga tesis ini dalam situasi yang sulit diatasi.
7. Keluarga besar Stephanus Nudu dan Robertus Merdi Rahardja, atas dukungan, doa, kebersamaan, pengertian, dan cinta kasih yang menumbuhkan penulis hingga saat ini dalam jatuh bangun yang dilewatkan.

8. Sahabat seperjalanan selama kuliah, Suster Erika SDC, Mbak Julie, Odette, terima kasih untuk kebersamaan, doa, cinta kasih, dan api semangat yang telah dibagikan tanpa henti. Semoga persahabatan kita abadi selamanya.
9. Para sahabat yang setia mendoakan, bertahan menemani, dan meneguhkan dalam saat-saat sulit dan berat, terus mengobarkan api semangat: Rm. Joseph Kristanto Pr, Rm. Materius Kristiyanto Pr, Rm. V. Indra Sanjaya Pr, Rm Yohanes Rasul Edy Poerwanto Pr, dan Rm. EPD. Martasudjita Pr.
10. Para sahabat yang berbagi penghiburan dan kejenuhan hidup: P. Agustinus Setyodarmono SJ, P. Hani Rudi Hartoko SJ, Pak Supri, dan P. Johannes Mardiwidayat SJ.
11. Teman-teman tim Task Force Manajemen Kanisius: Rm Azismardopo S SJ, Mbak Rini, Mas Antara, Mbak Ari, Mbak Tete, atas pengertian dan dukungan dalam penyelesaian tesis ini.
12. semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu. Terima kasih atas semua dukungan yang diberikan.

Penulis menyadari pula bahwa penelitian ini masih memungkinkan adanya pengembangan atau perbaikan di masa mendatang oleh pihak-pihak yang terkait. Semoga hasil penelitian ini bermanfaat bagi banyak pihak yang membutuhkan.

Yogyakarta, 8 Desember 2011

Penulis

HALAMAN MOTTO

*Engkau dan aku telah diciptakan
untuk melakukan hal-hal yang lebih mulia.*

*Kita tidak diciptakan untuk mengarungi
kehidupan ini tanpa tujuan
dan tujuan lebih mulia itu adalah
menghayati hidup dan sadar bahwa dicintai;
dan kita tidak dapat mencintai
kecuali kita menyadarinya.*

*Kesadaran itulah yang senantiasa mendorong kita
untuk mencintai dan melayani dengan cinta.*

"It was the will of God. He made the choice."

(Ibu Teresa)

*Buluh yang patah terkulai tidak akan diputuskanNya,
dan sumbu yang pudar nyalanya tidak akan dipadamkanNya,
tetapi dengan setia ia akan menyatakan hukum.*

Yesaya 42:3

HALAMAN PERSEMBAHAN

serviens in lumine veritatis

Kupersembahkan karya ini kepada:

Suamiku: Josef Hernawan Nudu

Anakku: Stephanus Rahardian Hersacra Nudu,

Keluarga besar: Robertus Merdi Rahardja dan Stephanus Nudu

Para sahabat yang selama ini hadir dengan doa, berkat, cinta kasih dan kesetiaan untuk mendukung, meneguhkan, dan menemani terutama pada saat-saat sulit yang menjadi batu penjurur untuk melenting dan melangkah maju

*Penerbit Percetakan Kanisius yang menjadi dunia pengejawantahan diri dan membuat banyak hal besar terjadi dalam hidupku dan membawaku ke dunia luas
Semua orang yang telah membantu dalam setiap langkah perjalanan hidupku dan menjadi teman seperjalanan dalam peziarahan hidupku*

Semoga berkat Tuhan senantiasa hadir dan menyertai kita senantiasa.

DAFTAR ISI

	Halaman
PENGESAHAN TESIS	ii
PERNYATAAN	iv
INTISARI	v
ABSTRACT	vi
KATA PENGANTAR	vii
HALAMAN MOTTO	x
HALAMAN PERSEMBAHAN	xi
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
1. Rumusan Masalah	9
2. Batasan Masalah	10
3. Keaslian Penelitian	12
B. Tujuan Penelitian	13
C. Manfaat Penelitian	13
D. Sistematika Penulisan	14

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Industri Perbukuan secara Umum	17
B. Industri Penerbitan Buku Sekolah	22
C. Analisis Industri dengan Lima Kekuatan Persaingan menurut Porter	26
D. Persaingan dalam Industri Buku Sekolah	36
E. Strategi Samudra Biru dalam Industri Penerbitan Buku	39

BAB III METODOLOGI DAN HASIL PENELITIAN

A. Jenis dan Lingkup Penelitian	52
B. Jenis Data	53
C. Teknik Pengumpulan Data	54
D. Teknik Analisis Data	55
E. Data Penelitian	57
1. Data Internal	58
2. Data Eksternal	82
3. Data Industri	85
4. Faktor Kunci Keberhasilan	90
5. Data Strategi Kanvas	91
6. Data Strategi Porter.....	95

BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

A. Analisis Lingkungan Industri	97
1. Tantangan Industri	98
2. Peluang Industri	102
B. Analisis Persaingan	105
1. Kekuatan ancaman pendatang baru	105
2. Kekuatan pembeli	108
3. Kekuatan <i>supplier</i>	109
4. Kekuatan produk substitusi	110
5. Kekuatan ancaman kompetitor	103
C. Key Success Factor	113
D. Analisis Strategi Kanvas	119
E. Implikasi Manajerial dalam Menciptakan Samudra Biru	127

BAB V KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

A. Kesimpulan	146
B. Rekomendasi	147

DAFTAR PUSTAKA	149
-----------------------------	------------

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
1.1. Persentase Buku yang Diterbitkan Dilihat dari Jenisnya	6
1.2. Klasifikasi Industri Penerbitan Buku Menurut Klasifikasi SIC.....	10
2.1 Beberapa Klasifikasi Industri di Dunia	19
2.2 Ketersediaan Buku Sekolah Elektronik (BSE)	24
2.3 Jumlah Perusahaan Penerbitan, Percetakan, dan Reproduksi Tahun 2001-2009	37
2.4 Perbedaan antara strategi samudra merah dan samudra biru	40
2.5 Perbedaan aspek-aspek batasan pasar dalam samudra merah dan samudra biru	43
2.6 Skema proses membuat kanvas strategi	44
3.1 Nama Yayasan Besar dan Jumlah Sekolah (SD) Pelanggan Kanisius	53
3.2 Data Penelitian yang Dieksplorasi	54
3.3 Data Eksternal Pendukung Penelitian	56
3.4 Visi Misi Penerbit Percetakan Kanisius	61
3.5 Komposisi Karyawan Kanisius Berdasarkan Usia	63
3.6 Komposisi Karyawan Kanisius Berdasarkan Pendidikan	64
3.7 Komposisi Karyawan Kanisius Berdasarkan Jenis Kelamin	65

3.8	Komposisi Karyawan Pen-Per Kanisius Berdasarkan Agama/Kepercayaan	66
3.9	Komposisi Karyawan Pen-Per Kanisius Berdasarkan Status Kekaryawanan	67
3.10	Kelompok Produk Terbitan Kanisius	68
3.11	Kelompok Produk Multimedia Terbitan Kanisius	69
3.12	Kantor Pemasaran Cabang Kanisius	69
3.13	Serapan Buku Pelajaran Kanisius Selama Tahun 2006 – 2010....	70
3.14	Jumlah Pelajar SD dan Sekolah SD di Indonesia	71
3.15	Kelompok Pelanggan Kanisius dan Kontribusinya terhadap Omzet Tahun 2006-2010	72
3.16	Peran para <i>Supplier</i> Kanisius	75
3.17	Beberapa Rasio Keuangan Kanisius Tahun 2006-2009.....	81
3.18	Jumlah Perusahaan menurut Subsektor di Indonesia	82
3.19	Peran Industri Penerbitan dan Percetakan dalam Skala Ekonomi Indonesia	83
3.20	Regulasi Pemerintah tentang Penerbitan Buku Kependidikan	84
3.21	Pengaruh Teknologi dalam Industri Penerbitan Buku	85
3.22	Perkembangan produksi buku pelajaran di Indonesia, 2002-2006	86
3.23	Perkembangan Jumlah Perusahaan Penerbitan di Indonesia Tahun 2002-2007	87

3.24	Penyebaran Perusahaan Penerbitan Buku Pelajaran menurut propinsi, Tahun 2006	88
3.25	Perkembangan Jumlah Penduduk di Indonesia	89
3.26	Indikator Tingkat Pendidikan di Indonesia	83
3.27	Kekuatan Persaingan menurut Porter pada Industri Penerbitan Buku Pelajaran	90
3.28	Faktor Kunci Keberhasilan Kanisius	91
3.29	Perbandingan Kanisius, BSE, dan Penerbit Lain	92
3.30	Data Strategi Kanvas Kanisius	87
3.31	Rangkuman Analisis Faktor Strategis	95
3.32	Pilihan strategi yang Diperoleh dari Analisis Lingkungan.....	96
4.1	SWOT Industri Penerbitan dan Percetakan Indonesia	100
4.2	Usulan Rencana Strategi Bidang Kependidikan Tahun 2012 ...	143

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
2.1 Model lima kekuatan persaingan dalam industri menurut Michael Porter	27
2.2 Kerangka kerja empat langkah	42
2.3 Tiga tingkatan nonkonsumen.	45
2.4 Rangkaian strategis dalam penemuan samudra biru	46
2.5 Skema penetapan harga	49
2.6 Rintangan organisasi dalam eksekusi strategi	50
2.7 Pengaruh proses yang adil terhadap perilaku orang.....	50
2.8 Dampak penciptaan samudra biru terhadap laba dan Pertumbuhan	51
3.1 Skema hapuskan-kurangi-tingkatkan-ciptakan	57
3.2 Struktur organisasi Penerbit Percetakan Kanisius	62
3.3 Model saluran distribusi Kanisius	74
3.4 Pemetaan strategi Penerbit Percetakan Kanisius (1).....	76
3.5 Pemetaan strategi Penerbit Percetakan Kanisius (2).....	77
3.6 Pemetaan strategi Penerbit Percetakan Kanisius (3).....	78
3.7 Pemetaan strategi Penerbit Percetakan Kanisius (4).....	79
3.8 Pemetaan strategi Penerbit Percetakan Kanisius (5).....	80

3.9	Klasifikasi penerbit dalam industri dunia	86
3.10	Kerangka kerja empat langkah Kanisius	93
3.11	Peta Strategi Kanvas Buku Pelajaran Kanisius	94
3.12	Kurva nilai Buku Pelajaran Kanisius	94
5.1	Kurva nilai Buku Pelajaran Kanisius	147

