

**BISNIS PENERBITAN MEDIA PRESSINDO YOGYAKARTA: MASALAH
DAN STRATEGI**



SKRIPSI

Diajukan Sebagai Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Sosial (S.Sos)

Disusun Oleh:

SESARIUS F. BILIARTO

NPM: 161006084

**PROGRAM STUDI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA
2020**

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Sesarius F. Biliarto

NPM : 161006084

Program Studi : Sosiologi

Judul Skripsi : Bisnis Penerbitan Media Pressindo Yogyakarta: Masalah dan Strategi

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi ini benar-benar hasil karya dan kerja saya sendiri. Skripsi ini bukan merupakan plagiasi, duplikasi maupun pencurian hasil karya orang lain.

Bila di kemudian hari diduga ada ketidaksesuaian antara fakta dengan pernyataan ini, saya bersedia untuk diproses oleh tim fakultas yang dibentuk untuk melakukan verifikasi. Bila terbukti bahwa terdapat plagiasi maupun bentuk ketidakjujuran lain, saya siap dan bersedia menerima sanksi berupa pencabutan keserjanaan saya.

Pernyataan ini dibuat dengan penuh kesadaran sendiri dan tanpa tekanan maupun paksaan dari pihak manapun.

Yogyakarta, 10 November 2020

Saya yang menyatakan,



Sesarius F. Biliarto

HALAMAN PERSETUJUAN

**BISNIS PENERBITAN MEDIA PRESSINDO YOGYAKARTA: MASALAH
DAN STRATEGI**

SKRIPSI

Disusun Guna Melengkapi Tugas Akhir Untuk Memenuhi Syarat Memperoleh
Gelar Sarjana Sosial (S.Sos)

Disusun oleh :

SESARIUS F. BILIARTO

NPM: 161006084

disetujui oleh :



ANDREAS A. SUSANTO (PhD)

Dosen Pembimbing

PROGRAM STUDI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA

20220

HALAMAN PENGESAHAN

Judul Skripsi :

BISNIS PENERBITAN MEDIA PRESSINDO YOGYAKARTA:
MASALAH DAN STRATEGI

Penyusun : Sesarius F. Biliarto

NPM : 161006084

Telah diuji dan dipertahankan pada Sidang Ujian Skripsi yang diselenggarakan pada

Hari / Tanggal : Selasa, 24 November 2020

Pukul : 10.30 WIB s.d Selesai

Tempat : Rumah (Ujian secara daring)

TIM PENGUJI

Andreas A. Susanto, Ph.D

Penguji Utama



Dra. Lucinda, M.Lett

Penguji I



St. Nindito, S. Sos., M.Si

Penguji II



KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yesus Kristus yang telah melimpahkan berkat dan karunia yang begitu besar kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini dengan baik tanpa hambatan dan kendala yang berarti. Penulis begitu menyadari tanpa bimbingan, bantuan dan motivasi dari semua pihak, skripsi ini tidak mungkin dapat terselesaikan. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Andreas A. Susanto, PhD selaku dosen pembimbing skripsi penulis yang dengan sabar membimbing dan memberikan arahan kepada penulis untuk segera menyelesaikan skripsi ini.
2. Ibu Lucinda, M.Lett selaku dosen pembimbing akademik penulis yang dengan sabar memberikan masukan serta saran kepada penulis.
3. Bapak Sebastianus Abdi (Alm) dan Mama Adel selaku orang tua dari penulis yang selama ini selalu memberikan doa, harapan, dukungan, dan semangat kepada penulis.
4. Buat kakak Yolgaldis, Gofry, dan Tyani yang selalu memberikan dukungan dan masukan kepada penulis
5. Buat teman seperjuangan Kiki, Melan, Ayu, Mika, Hiro, Rizal, Engel, Acik dan Fany yang selalu memberikan semangat kepada penulis.

Penulis mengucapkan banyak terima kasih, semoga kebaikan kalian semua akan di balas oleh berkat dari Tuhan Yesus

Akhir kata, dengan segala kekurangan dan kerendahan hati penulis mengucapkan mohon maaf yang sebesar-besarnya apabila terdapat kekurangan dalam penulisan skripsi ini.

Yogyakarta, November 2020

Sesarius F. Biliarto

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apa yang dipandang atau dihadapi oleh Penerbit Media Pressindo Yogyakarta dalam pengembangan usaha penerbitannya serta strategi Penerbit Media Pressindo Yogyakarta dalam menghadapi masalah-masalahnya tersebut. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Objek dalam penelitian ini adalah PT. Media Pressindo Yogyakarta. Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa Media Pressindo memiliki beberapa masalah dalam pengembangan usahanya antara lain: Masalah Stok, Masalah Sumber Daya Manusia (SDM), Masalah produksi, Masalah Promosi/pemasaran, masalah persaingan dengan penerbit lain. Untuk menjelaskan strategi-strategi dari masalah tersebut peneliti menggunakan konsep Strategi Generik yang dikemukakan oleh Porter yaitu Kepemimpinan Biaya Menyeluruh (Overall Cost Leadership), Strategi Diferensiasi (Differentiation), dan Fokus (Focus). Hasil penelitian menyimpulkan bahwa strategi Generik Porter lebih banyak menjelaskan permasalahan promosi/pemasaran, masalah SDM, dan masalah Produksi dari perusahaan.

Kata kunci: Penerbit, Masalah, Strategi.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK.....	vi
DAFTAR ISI.....	vii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah.....	3
C. Tinjauan Pustaka	3
D. Kerangka Konseptual	7
1. Masalah.....	7
2. Pengertian Strategi.....	7
3. Manajemen Strategi	8
4. Strategi Generik Michael R. Porter	9
E. Tujuan Penelitian	11
F. Sistematika Penulisan	11
BAB II METODOLOGI PENELITIAN.....	13
A. Jenis Penelitian Dan Metode Penelitian	13
B. Informan.....	13
C. Metode Pengumpulan Data.....	14
1. Metode dan Jenis data.....	14
2. Analisis Data	15
D. DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN	16
1. Profil Organisasi Media Pressindo	16
1.1. Sejarah	16
1.2. Logo Perusahaan	16
1.3. Fasilitas.....	17
1.4. Produk dan Layanan	22
2. Visi Misi dan Tujuan Perusahaan.....	22
2.1. Visi.....	22
2.2. Misi.....	22
2.3. Tujuan	22
3. Struktur Organisasi.....	23
4. Alur Penerbitan Buku	23
5. Mitra Usaha	24
BAB III PEMBAHASAN.....	25
A. TEMUAN.....	25
1. Masalah Stok Buku	25
2. Masalah SDM (Sumber Daya Manusia).....	27

3. Masalah Biaya Produksi.....	30
4. Masalah Promosi/Pemasaran.....	33
5. Masalah Persaingan	37
B. PEMBAHASAN	38
BAB IV PENUTUP	41
A. Kesimpulan.....	41
B. Saran.....	42
DAFTAR PUSTAKA.....	44
LAMPIRAN	



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Menurut Dhakidae (1999), kegiatan penerbitan buku adalah suatu kegiatan yang bersifat *resources intensive* atau sarat dengan sumber daya, baik *human resources* artinya dalam penerbitan buku berkaitan dengan bagaimana mencari penulis buku, editor, ilustrator maupun manajer yang berkualitas tinggi serta handal di bidangnya; aspek *financial resources* yang merupakan faktor penting dan tidak dapat dihindarkan karena dalam kegiatan penerbitan buku terlibat penggunaan teknologi tinggi; *natural resources* seperti kertas, kulit logam dan lain-lain yang dapat meningkatkan mutu penjiilidan buku.

Selanjutnya Dhakidae (1999) menyebutkan ada lima lingkaran penerbitan di Indonesia. Kelompok penerbit buku yang ada di wilayah ibukota Jakarta atau lingkaran kesatu; kelompok penerbit yang ada di wilayah Jawa Barat masuk ke dalam lingkaran kedua; kelompok penerbit yang ada di wilayah Yogyakarta dan Semarang disebut lingkaran ketiga; kelompok penerbit yang ada di wilayah Sumatera seperti Aceh, Medan, Padang, masuk ke lingkaran keempat; serta kelompok penerbit di wilayah Surabaya dan Indonesia bagian tengah dan timur berada di lingkaran kelima.

Perkembangan dunia penerbitan di Indonesia dewasa ini antara lain dapat dilihat dari berkembangnya jumlah anggota Ikapi (Ikatan Penerbit Indonesia). Menurut Ikapi (2015), setiap tahun anggota Ikapi mengalami penambahan. Pertambahan jumlah anggota Ikapi di berbagai daerah menunjukkan bahwa usaha penerbitan buku masih diminati oleh pengusaha. Berdasarkan survei yang dilakukan Ikapi (2015), jumlah penerbit anggota Ikapi pada tahun 2012 adalah sebanyak 1158 sedangkan pada tahun 2015 jumlahnya sebanyak 1328. Data itu menunjukkan pertumbuhan jumlah penerbit sebesar 12,8 persen dalam kurun waktu 3 tahun. Sebagian besar penerbit tersebut berada di Jawa, yakni: 293 penerbit di Jakarta; 210

penerbit di Jawa Tengah, Yogyakarta, dan Jawa Timur; 143 penerbit di Jawa Barat. Selain penerbit yang tergabung dalam IKAPI, ada juga penerbit yang tidak/belum bergabung. Biasanya mereka ini adalah penerbit-penerbit skala kecil dengan pegawai yang sedikit. Data Ikapi (2015) juga menunjukkan ada sekitar 30.000 judul buku yang diterbitkan setiap tahun di Indonesia, di mana 80% penerbit menerbitkan rata-rata 10-50 judul buku setiap tahunnya. Sedangkan omset penjualan buku pada tahun 2014 sebesar 8.5 triliun. Dari penelusuran *website* resmi IKAPI, data tentang penerbit dan jumlah judul buku yang diterbitkan hanya tersedia sampai tahun 2015.

Namun, seperti halnya industri lain, industri penerbitan buku juga menghadapi beragam permasalahan baik secara internal maupun eksternal. Secara eksternal, dalam menjalankan usahanya pihak penerbit berhadapan dengan pengarang, toko buku, perpustakaan sebagai mitra, sedangkan dengan penerbit-penerbit lain sebagai pesaing. Selain itu ada aspek-aspek lain yang juga secara langsung maupun tidak langsung berkaitan dengan perkembangan usaha penerbitan buku, di antaranya yang penting seperti tingkat literasi dan minat baca masyarakat, kebijakan dan regulasi pemerintah, dan perkembangan teknologi informasi dan digital, serta teknologi percetakan. Dari sisi internal, dalam mengembangkan usahanya, perusahaan penerbitan buku akan bersinggungan dengan persoalan-persoalan teknis penerbitan, produksi, distribusi, pemasaran, pengelolaan sumber daya, dan tentunya keuangan dan manajemen.

Perkembangan teknologi menjadi faktor dominan yang membuat industri penerbitan buku perlu melakukan perubahan. Seluruh aspek dalam penerbitan tersebut dipengaruhi oleh perkembangan teknologi. Mulai dari penulisan buku itu sendiri yang menggunakan komputer, hingga sampai dapat dinikmati konsumen (Keh 1998). Sebagai bagian dari industri kreatif, penerbitan menghadapi perkembangan dan tuntutan perubahan yang dibawa oleh industri 4.0, mulai dari model bisnis, inovasi produk dan jasa, hingga pemasaran dan target pengguna. Selain perkembangan teknologi itu sendiri,

tuntutan dari konsumen yang berasal dari generasi melek teknologi juga ikut mempengaruhi industri penerbitan buku. Generasi ini sangat *mobile* dan lebih ringkas sehingga mereka lebih senang membawa gadget dibanding buku cetak. Muncul kemudian e-book sebagai solusi pemenuhan terhadap kebutuhan membaca generasi *mobile* ini.

Menurut Kepala Promosi Ikatan Penerbit Indonesia (Ikapi) Jabar, Sumbodo (dalam Budianto, 2013), bisnis penerbitan buku harus menanggung biaya produksi buku yang semakin mahal karena harga bahan baku buku yaitu kertas terus naik setiap tahun, belum lagi tambahan pajak kertas serta pajak *chemical*. Jalur tata niaga buku terbilang panjang. Kondisi tersebut menyebabkan persaingan antar penerbit semakin ketat.

Ketika industri penerbitan buku cetak mengalami kelesuan, penerbit berskala kecil semakin sulit bersaing dengan penerbit dengan modal besar. Sementara itu penerbit-penerbit besar mulai menghadapi perubahan pasar tersebut dengan menerbitkan buku dalam format digital.

Berdasarkan temuan itu dan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka penulis tertarik untuk meneliti industri penerbitan buku ini. Secara khusus, penulis memilih PT Media Pressindo Yogyakarta sebagai obyek penelitian. Alasannya selain penulis pernah internship di perusahaan tersebut, PT Media Pressindo merupakan salah satu penerbit di Yogyakarta yang masih mampu bertahan.

B. Rumusan Masalah

1. Apa saja yang menurut Penerbit Media Pressindo Yogyakarta merupakan masalah dalam menjalankan usaha penerbitannya?
2. Terkait dengan rumusan masalah pertama, lalu Bagaimana strategi Penerbit Media Pressindo Yogyakarta dalam menghadapi masalah-masalahnya tersebut?

C. Tinjauan Pustaka

1. Penelitian Neneng Komariah, Edwin Rizal, dan Ute Khadijah pada industri perbukuan di Jawa Barat bertujuan untuk mengetahui aspek politik dan ekonomi yang dikaitkan dengan kondisi perbukuan, segmen pasar (potensi pasar buku), kecenderungan pembajakan buku serta kendala-kendala yang dihadapi para penerbit buku di Jawa Barat. Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa kondisi perbukuan yang ada di Jawa Barat ditinjau dari aspek politik telah mengalami banyak perubahan antara lain dengan adanya kebijakan pemerintah dalam penerbitan buku-buku paket yang tidak lagi menggunakan penerbit pemerintah seperti balai pustaka sebagai penerbit tunggal, namun juga telah melibatkan beberapa penerbit swasta melalui seleksi yang terbuka. Ditinjau dari aspek ekonominya kondisi perbukuan di Jawa Barat yang merupakan lingkaran kedua pada kelompok penerbitan buku di Indonesia, mempunyai interaksi yang cukup tinggi baik ditinjau dari interaksi bisnis, interaksi editorial maupun dari aspek dalam hal pemasaran buku. Segmen pasarnya dapat dibagi menjadi empat kelompok yakni kelompok masyarakat pelajar mulai SD sampai SLTA; kelompok masyarakat perguruan tinggi; kelompok masyarakat umum serta kelompok masyarakat keagamaan. Kecenderungan pembajakan buku di Jawa Barat masih tetap terjadi. Hal ini antara lain disebabkan oleh faktor ketersediaan, terutama untuk buku-buku yang diterbitkan oleh penerbit buku di luar wilayah Jawa Barat. Kendala-kendala yang dihadapi para penerbit buku di Jawa Barat dalam menjalankan usahanya ialah dikarenakan faktor permodalan, serta lemahnya sumber daya.

2. Penelitian Heribertus Anang Prasetya (2008) dengan judul *Strategi Pemasaran Penerbit dan Percetakan CV. Andi Offset Yogyakarta*. Penelitian ini tentang bagaimana perusahaan menentukan harga jual produk, dan daerah mana yang menjadi sasaran produk perusahaan, serta strategi promosi apa yang dilakukan oleh perusahaan dalam memasarkan produknya. Sedangkan tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui bagaimana strategi yang diterapkan oleh penerbit dan percetakan Andi

Offset Yogyakarta dalam memasarkan produknya. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penetapan harga produk ditentukan dengan kuantitas buku, ongkos cetak, *royalty* untuk penulis, ongkos kirim, biaya administrasi karyawan, *marketable*. Sedangkan daerah pemasaran produk berada di daerah Medan, Pekanbaru, Palembang, Jakarta, Surabaya, Makassar, Manado, Samarinda, dan Bali Denpasar. Selain itu bekerja sama dengan beberapa *bookstore* terkemuka dalam jaringan bisnisnya. Strategi yang ditetapkan oleh perusahaan dalam pemasaran produknya dilakukan dengan pertimbangan produk apa yang kira-kira bisa laku di pasar. Kemudian melakukan segmentasi pasar untuk mengetahui sasaran produk dan kemampuan konsumen.

3. Penelitian Galuh Ayu Puspita dan Irwansyah (2018). tentang “Pergeseran Budaya Baca dan Perkembangan Industri Penerbitan Buku di Indonesia: Studi Kasus Pembaca E-Book Melalui Aplikasi iPusnas”. Berkembangnya zaman membuat industri penerbitan buku pun mengalami perubahan terutama setelah perkembangan teknologi. Seperti penggunaan komputer dan perangkat teknologi lainnya yang lebih canggih dalam memproduksi buku, adanya tekanan dari pasar yang mengalami perubahan teknologi dan generasi, yang akhirnya industri penerbitan harus mencari akal bagaimana bertahan dari perkembangan tersebut. Industri penerbitan buku dipaksa melakukan perubahan. Penerbit mulai memperhatikan dan berupaya untuk melakukan perubahan seiring dengan kemajuan dalam bidang komunikasi yang ikut mempengaruhi media baca konvensional dan bergeser ke arah digital. Namun, meskipun e-book sudah mulai berkembang, penjualannya saat ini hanya sekitar 2% dari total buku yang diterbitkan pada pasar buku lokal. Selain itu jumlah koleksi cetak yang dikonversi menjadi e-book pun masih rendah yakni baru 5% dari judul buku yang diterbitkan dibuat versi e-booknya.
4. Suhendra, Helmiawan, dan Indraswari (2020), “Tantangan Pelaku Penerbitan di Era Industri 4,0: Sebuah Tinjauan”. Mereka menjelaskan

tentang perkembangan, tantangan, peluang, dan upaya terkait gangguan profesi yang dihadapi oleh para profesional penerbitan di era industri 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa para profesional penerbitan harus berusaha keras untuk mengubah pola pikir dan proses kerja dalam dunia penerbitan. Transformasi tersebut dapat dicapai dengan peningkatan kompetensi melalui peningkatan pengetahuan dalam pengelolaan penerbitan, membangun kerja sama antar sesama profesional penerbitan, dan orientasi yang konsisten terhadap kebutuhan pengguna. Penting bagi profesional penerbitan untuk melihat fenomena ini sebagai tantangan yang membawa banyak kemungkinan untuk pengembangan menuju penerbitan 4.0.

5. Penelitian Syahril H dan Bachtiar (2016) dengan judul *Analisis Generic Strategy Model Michael Porter pada PT. Cahaya Murni Borneo Timur Untuk Menentukan Pilihan Strategi di Balikpapan*. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui bagaimana lingkungan persaingan industri yang dihadapi PT. Cahaya Murni Borneo Timur dan strategi terbaik untuk unggul dalam persaingan di Balikpapan. Dari analisis dengan menggunakan model strategi generik Michael R. Porter diketahui bahwa jika menggunakan strategi keunggulan biaya menyeluruh, maka biaya operasional akan murah karena skala ekonomi yang besar. Dalam pemasaran, jika dikaitkan dengan strategi keunggulan biaya menyeluruh, maka akan diberlakukan nilai produk dengan harga yang kompetitif, sehingga mampu bersaing dengan perusahaan lain atau sejenisnya. Sejalan dengan strategi fokus, maka, dilakukan spesialisasi, segmentasi pembeli dan penentuan area geografis pemasaran. Hasil penelitian menunjukkan bahwa model strategi generik Michael Porter bisa diterapkan jika sumber-sumber mencakup skala ekonomi yang besar dengan biaya operasional rendah, nilai produk bagus dengan harga yang kompetitif, inovasi dan kurva pengalaman yang menurunkan biaya, margin rendah namun volume besar serta faktor-faktor lainnya yang mendukung untuk menekan biaya operasional.

D. Kerangka Konseptual

1. Masalah

Dalam penelitian kualitatif ini, peneliti tidak menetapkan atau mengkonsepkan apa yang menjadi masalah bagi Media Pressindo. Masalah yang dimaksud dalam penelitian ini adalah masalah dari sudut pandang subyek penelitian. Dengan kata lain, hal-hal yang menurut Media Pressindo menjadi masalah dalam pelaksanaan dan pengembangan usaha penerbitannya. Pengkategorian masalah didasarkan pada temuan penelitian dan disesuaikan dengan apa yang dipandang oleh perusahaan sebagai masalah yang mereka hadapi.

2. Pengertian Strategi

Meskipun sosiologi ekonomi dan ilmu ekonomi mempunyai pendekatan yang berbeda, namun keduanya sering mengarah pada wawasan serupa tentang cara kerja perusahaan (Dobbin dan Baum 2000). Di kedua bidang itu, peneliti mengembangkan ide-ide mereka dengan mengamati perilaku aktual perusahaan. Misal, gagasan bahwa perusahaan mengembangkan strategi dengan mengamati rekan, bukan mitra transaksi.

Jarzabkowski. (2007) mengatakan, penelitian Strategi-sebagai-Praktik lebih didefinisikan oleh fenomena yang diteliti daripada oleh posisi teoritik tertentu. Strategi sebagai sebuah Fenomena, tentu saja merupakan praktik sosial - yaitu, aktivitas manusia yang terorganisir. Strategi organisasi memiliki input (sumber daya) tertentu, proses (pengambilan keputusan, perubahan, dan sebagainya) dan hasil (biasanya kinerja keuangan).

Untuk menggambarkan fenomena strategi secara sosiologis diperlukan kepekaan terhadap koneksi sosial dan kewaspadaan terhadap masalah sosial (Snow 1999). Sosiologi mendorong untuk melihat strategi dalam semua manifestasinya, yang terhubung secara luas dengan

masyarakat tertentu. Keputusan strategik perusahaan terjadi dalam konteks kelembagaan yang mendefinisikan apa yang 'strategis' dan apa yang tidak.

Praksis Strategi adalah tentang kegiatan strategi, misalnya perencanaan, identifikasi masalah dan pengambilan keputusan yang dilakukan secara formal atau melalui pertemuan ad hoc dan upaya offline. Penelitian praksis strategi di sini menelusuri proses dan kegiatan dari waktu ke waktu, dan menghubungkannya dengan hasil organisasi, baik pengembalian ekonomi, perubahan strategis atau pengambilan keputusan. Sedangkan praktik strategi mengacu pada rutinitas dan norma kerja strategi. Praktik-praktik ini membentuk tim proyek strategi dan menentukan strategi. Rutinitas itu adalah bagian dari strategi, yang tanpanya strategi tidak akan terjadi.

3. Manajemen Strategi

Manajemen Strategi dapat diartikan sebagai seni dan ilmu dari perumusan, pengaplikasian, dan evaluasi dari berbagai keputusan yang memungkinkan perusahaan untuk dapat mencapai tujuannya. Tujuan Manajemen Strategi adalah memanfaatkan dan membuat kesempatan/opportunitas baru dan berbeda untuk masa depan.

Para pemikir telah mengemukakan konsep, kerangka kerja, dan teori dalam pelbagai disiplin. Keterkaitan manajemen strategik dengan disiplin lain merupakan keniscayaan. Strategi berhubungan dengan ilmu ekonomi, sosiologi, politik, psikologi, dan perilaku organisasi. Chandler (1992), menjelaskan definisi strategi sebagai penentu dasar dari tujuan jangka panjang perusahaan, dan adopsi dari tindakan dan alokasi sumber daya yang yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

Manajemen strategis terutama berkonsentrasi pada proses pengambilan keputusan dan kajian serta analisis aktifitas terkait kinerja

jangka panjang organisasi. Pendekatan strategi terutama membutuhkan tingkat monitoring dan pengawasan internal serta eksternal, dengan melakukan analisis pada kekuatan dan kelemahan organisasi. Ansoff mengemukakan pendekatan yang lebih rasional. Menurutnya strategi adalah acuan dasar dalam pengambilan keputusan yang mempertimbangkan faktor-faktor seperti produk, pasar, pertumbuhan, competitive advantage dan sinergi.

4. Strategi Generik Michael R. Porter (1985)

Pada dasarnya setiap perusahaan mempunyai strategi dalam berusaha. Dalam mengkaji strategi perusahaan, perlu diketahui bahwa bentuk strategi akan berbeda-beda antar industri, antar perusahaan, dan bahkan antar situasi. Namun, ada sejumlah strategi yang sudah banyak diketahui umum dan dapat diterapkan pada berbagai bentuk industri dan ukuran perusahaan. Strategi-strategi ini dikelompokkan ke dalam Strategi Generik. Istilah Strategi Generik dikemukakan oleh Porter. Pengertiannya adalah suatu pendekatan strategi perusahaan dalam rangka mengungguli pesaing dalam industri sejenis. Dalam praktik, setelah perusahaan mengetahui strategi generiknya, untuk implementasinya akan ditindaklanjuti dengan langkah penentuan strategi yang lebih operasional.

Menurut Porter, ada dua tipe dasar keunggulan kompetitif yang dapat dimiliki perusahaan: biaya rendah atau diferensiasi. Dua tipe dasar keunggulan kompetitif yang dikombinasikan dengan ruang lingkup aktivitas yang ingin dicapai oleh perusahaan, mengarah pada tiga strategi umum untuk mencapai kinerja di atas rata-rata dalam suatu industri: kepemimpinan biaya, diferensiasi, dan fokus. Strategi fokus memiliki dua varian, fokus biaya dan fokus diferensiasi. Berdasarkan prinsip ini, Porter menyatakan terdapat tiga strategi generik yaitu, strategi Kepemimpinan Biaya Menyeluruh (*Overall Cost Leadership*), Strategi Diferensiasi (*Differentiation*), dan Fokus (*Focus*).

Penjelasan untuk ketiga macam strategi generik ini dipaparkan sebagai berikut:

a. Strategi Kepemimpinan Biaya Menyeluruh (*Overall Cost Leadership*).

Dalam Strategi Kepemimpinan Biaya menyeluruh, sebuah perusahaan akan berusaha menjadi produsen berbiaya rendah di industrinya. Sumber keunggulan biaya bervariasi dan bergantung pada struktur industri. Faktor-faktor tersebut dapat mencakup pengejaran skala ekonomi, teknologi berpemilik, akses preferensial ke bahan mentah, dan faktor lainnya. Produsen berbiaya rendah harus mencari dan memanfaatkan semua sumber keunggulan biaya. Jika sebuah perusahaan dapat mencapai dan mempertahankan kepemimpinan biaya secara keseluruhan, maka perusahaan tersebut akan memiliki kinerja di atas rata-rata dalam industrinya. Dengan kata lain, dalam strategi ini, perusahaan lebih memperhitungkan pesaing daripada pelanggan dengan cara memfokuskan harga jual produk yang murah, sehingga biaya produksi, promosi maupun riset dapat ditekan, bila perlu produk yang dihasilkan hanya sekedar meniru produk dari perusahaan lain.

b. Strategi Diferensiasi (*Differentiation*).

Dalam strategi diferensiasi, perusahaan berusaha menjadi unik dalam industrinya sepanjang beberapa dimensi yang dihargai secara luas oleh pembeli. Ini memilih satu atau lebih atribut yang dianggap penting oleh banyak pembeli dalam suatu industri, dan secara unik memposisikan dirinya untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Strategi ini cirinya adalah bahwa perusahaan mengambil keputusan untuk membangun persepsi pasar potensial terhadap suatu produk/jasa yang unggul agar tampak berbeda dengan produk lain. Dengan demikian, diharapkan calon konsumen mau membeli dengan harga mahal karena adanya perbedaan tersebut.

c. Strategi Fokus (*Focus*).

Strategi Fokus memilih segmen atau sekelompok segmen dalam industri dan menyesuaikan strateginya untuk melayani mereka dengan mengesampingkan yang lain. Jadi perusahaan mengkonsentrasikan pada pangsa pasar yang kecil untuk menghindari dari pesaing. Strategi fokus memiliki dua varian. (a) Dalam fokus biaya, perusahaan mencari keunggulan biaya di segmen sasarannya, sedangkan dalam (b) fokus diferensiasi, perusahaan mencari diferensiasi di segmen targetnya. Kedua varian dari strategi fokus bertumpu pada perbedaan antara segmen target pemfokus dan segmen lain di industri. Segmen sasaran harus memiliki pembeli dengan kebutuhan yang tidak biasa atau sistem produksi dan pengiriman yang paling baik melayani segmen sasaran harus berbeda dari segmen industri lainnya. Fokus biaya mengeksploitasi perbedaan perilaku biaya di beberapa segmen, sedangkan fokus diferensiasi mengeksploitasi kebutuhan khusus pembeli di segmen tertentu.

Dalam penelitian ini, penulis memilih untuk menggunakan konsep atau model strategi yang dijelaskan oleh Porter. Konsep Porter akan dipakai untuk menganalisis hasil temuan penelitian, berkaitan dengan masalah dan strategi bisnis Media Pressindo Yogyakarta dalam menjalankan usaha penerbitannya..

E. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui apa saja yang menurut Penerbit Media Pressindo Yogyakarta merupakan masalah dalam menjalankan usaha penerbitannya
2. Untuk mengetahui bagaimana strategi Penerbit Media Pressindo Yogyakarta dalam menghadapi masalah-masalahnya tersebut

F. Sistematika Penulisan

BAB I Pendahuluan

Pada bab ini penulis menguraikan latar belakang dari topik dan permasalahan yang diteliti, untuk menekankan arti pentingnya. Kemudian kajian pustaka dari beberapa penelitian sejenis. Pada bab ini juga memuat rumusan masalah dan tujuan penelitian. Selanjutnya, penjelasan teori atau konsep yang dipakai untuk menganalisis hasil penelitian.

BAB II Metode Penelitian

Pada bagian ini menjelaskan jenis penelitian dan metode penelitian, subyek penelitian, pemilihan informan, operasionalisasi konsep, metode pengumpulan data, jenis data dan cara analisis data, serta deskripsi objek penelitian.

BAB III Temuan dan Pembahasan

Bagian ini terdiri dari dua bagian utama, yaitu temuan yang diperoleh dari hasil penelitian, dan pembahasan yang berisi analisis atas temuan penelitian dengan menggunakan model strategi Porter.

BAB IV Kesimpulan

Pada bab ini berisikan beberapa kesimpulan dari hasil penelitian.

BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Ada beberapa permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan, antara lain: kurangnya perhatian dan pengecekan oleh staf dengan jumlah stok barang yang tersisa di toko *online* dengan sisa stok barang yang ada di gudang, sehingga terjadi ketidaksesuaian jumlah barang. Hal ini juga sejalan dengan masalah keterlambatan penginputan data oleh staf. Masalah berikutnya adalah kurangnya keterampilan staf dalam membuat buku jenis novel. Hal ini menjadi kelemahan utama dari perusahaan. Masalah yang juga dikeluhkan oleh perusahaan adalah masalah pajak.

Selain itu, dalam memasarkan barang perusahaan juga mengalami beberapa masalah, di antaranya mengenai target konsumen yang terkadang tidak sesuai. Kemudian, kesalahan *setting* pada toko *online* seperti Tokopedia, Shopee, dan BukaLapak dan *PlanetBookstore*, jadi ada beberapa buku yang judulnya tidak sesuai dengan settingan kategori dan jenisnya. Kemudian, masalah ongkos kirim juga sering diklaim oleh konsumen, di mana konsumen menganggap bahwa ongkos kirim barang terlalu mahal dan mereka terkadang membatalkan pesanan karena tidak ada kesepakatan harga ongkos pengiriman barang dengan pihak perusahaan.

Masalah berikutnya berkaitan dengan persaingan pada buku-buku anak. Perusahaan mengakui bahwa mereka bersaing keras dengan penerbit lain dalam penjualan buku-buku anak, omset perusahaan yang paling tinggi biasanya berasal dari penjualan buku-buku anak, walaupun di Yogyakarta sendiri persaingan buku anak tidak terlalu tampak, namun dengan adanya toko *online* di mana sebagian besar penerbit menjual buku-bukunya pada toko *online* membuat perusahaan lebih kreatif lagi dalam menerbitkan buku-buku anak agar tetap bertahan di tengah persaingan yang ada.

Sejalan dengan itu, penelitian ini melihat bahwa ada berbagai masalah yang dihadapi oleh industri penerbit di Indonesia, antara lain: kekurangan dalam aspek modal, kertas, profesionalitas staf (SDM), saluran distribusi,

kegiatan pemasaran dan promosi dan informasi tentang buku, serta profesionalisme di segala aspek penerbitan. Selain itu harga bahan baku juga dirasakan mahal dan tidak stabil atau fluktuatif.

Strategi yang dilakukan oleh perusahaan dalam menghadapi masalah tersebut antara lain: mengurangi jumlah cetak serta memberikan diskon harga pada konsumen berdasarkan kriteria konsumen sendiri, membuat nama yang unik untuk penerbit sebagai bentuk kreativitas dalam bersaing, khususnya dalam bidang buku-buku anak. Strategi ini dibuat dengan tujuan agar perusahaan memiliki ciri khas tersendiri dan berbeda dari pesaing yang lain serta menyesuaikan dengan kebutuhan konsumen.

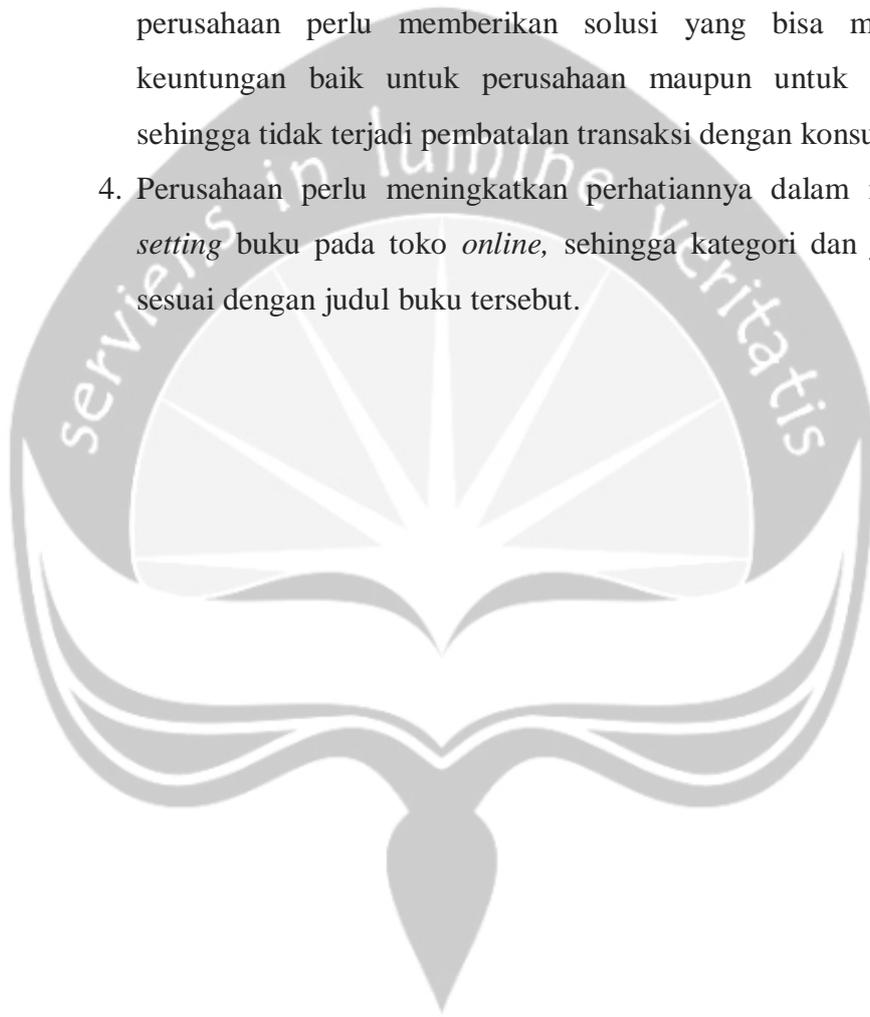
Strategi lain, membuat titik-titik poin. Titik-titik poin yang dimaksud adalah perusahaan akan membuka cabang penjualan *online* di beberapa tempat seperti Jakarta, Bandung, Makassar, dan Padang. Dengan tujuan untuk mempermudah akses pengiriman barang ke berbagai tempat di seluruh Indonesia serta mengurangi biaya ongkos pengiriman pada berbagai tempat.

Strategi berikutnya adalah memberikan *training* atau pelatihan kepada karyawan untuk meningkatkan kualitas SDM internal perusahaan, melakukan *outsourcing* dan juga merekrut karyawan baru yang ahli dalam bidang desain buku Novel, mengembangkan sistem berbasis IT, dengan tujuan untuk mengontrol semua kegiatan promosi dan pemasaran dari perusahaan serta mengontrol pencatatan stok buku yang tersedia. Kemudian, bekerja sama dengan berbagai pihak baik itu distributor buku maupun dengan pihak yang memiliki akun media sosial untuk memperluas promosi produk dari perusahaan.

B. Saran

1. Dalam hal pengawasan stok buku, Media Pressindo Yogyakarta perlu menambah karyawan atau staf bagian gudang untuk melakukan koordinasi dengan divisi pemasaran *online*, sehingga jumlah stok buku dapat dikontrol dengan baik.

2. Sebaiknya Media Pressindo segera menambah cabang-cabang pemasaran yang ada di luar Yogyakarta agar produk buku-buku dapat didistribusikan dengan baik, sehingga distribusi untuk dalam kota mau pun di luar kota dapat terlaksana dengan baik. sehingga Media Pressindo dapat tetap mempertahankan serta memperluas wilayah pemasarannya demi terwujudnya tujuan perusahaan.
3. Khusus ongkos kirim yang sering dikeluhkan oleh konsumen, perusahaan perlu memberikan solusi yang bisa memberikan keuntungan baik untuk perusahaan maupun untuk konsumen, sehingga tidak terjadi pembatalan transaksi dengan konsumen.
4. Perusahaan perlu meningkatkan perhatiannya dalam melakukan *setting* buku pada toko *online*, sehingga kategori dan jenis buku sesuai dengan judul buku tersebut.



DAFTAR PUSTAKA

Buku:

- Dhakidae, Daniel. (1999). *“Ekonomi Politik Industri Buku di Indonesia”*, dalam *Buku Membangun Kualitas Bangsa: bunga rampai sekitar perbukuan di Indonesia*. Yogyakarta: Kanisius.
- Moleong, Lexy.J. (2000). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Porter, Michael E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: The Free Press.

Non Buku

Artikel dan Skripsi:

- Baskara, I Gde Kajeng. (2013). Perkembangan Pemikiran Manajemen Dari Gerakan Pemikiran Scientific Management Hingga Era Modern. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan*, (Vol. 7, No 2).
<https://ojs.unud.ac.id/index.php/jmbk/article/view/6998>. Diakses pada tanggal 27 September 2020
- Budianto, Arif. 2013. “Omzet industri buku turun 10% per tahun”. Sindonews. <https://ekbis.sindonews.com/berita/762621/34/omzet-industri-buku-turun-10-per-tahun>. Diunduh pada tanggal 15 juni 2020.
- Chandler, A. D. (1992). ‘Organizational capabilities and the economic history of the industrial enterprise’. *Journal of Economic Perspectives*, 6, 79–100.
<https://pubs.aeaweb.org/doi/pdfplus/10.1257/jep.6.3.79>. Diakses pada tanggal 5 Oktober 2020
- Dobbin, Frank., Joel Baum (2000). ‘Introduction: Economic Meets Sociology in Strategic Management’. *SSRN Electronic Journal*, 17:1-26.
https://www.researchgate.net/publication/298615395_Introduction_Economics_Meets_Sociology_in_Strategic_Management. Diakses pada tanggal 5 Oktober 2020
- Galuh Ayu Puspita, Irwansyah. (2018). Pergeseran Budaya Baca dan Perkembangan Industri Penerbitan Buku di Indonesia: Studi Kasus Pembaca E-Book Melalui Aplikasi iPusnas. *Jurnal Kajian Perpustakaan dan Informasi*, Volume 2 Nomor 1.
<http://journal2.um.ac.id/index.php/bibliotika/article/view/4164>. Diakses pada tanggal 22 September 2020

- IKAPI. 2015. "Riset IKAPI: Buku Indonesia Dalam Angka" di akses dari <https://www.ikapi.org/riset/> pada tanggal 10 Maret 2020
- Jarzabkowski, P., J. Balogun & D. Seidi. (2007). 'Strategizing: The challenges of a practice perspective'. *Human Relations*, 60.1:5-27. https://www.researchgate.net/publication/40499511_Strategizing_The_Challenges_of_a_Practice_Perspective. Diakses pada tanggal 5 Oktober 2020
- Keh, Hean Tat. (1998). Evolution of the book publishing industry Structural changes and strategic implications. *Journal of Management History*, 4(2): 104-123. https://www.researchgate.net/publication/235266779_Evolution_of_the_book_publishing_industry_Structural_changes_and_strategic_implications. Diakses pada tanggal 5 Oktober 2020
- Komariah, Neneng, Rizal, Edwin, Ute, Khadijah. (2003). Studi Tentang Aspek Politik dan Ekonomi Pada Industri Perbukuan di Jawa Barat (Jabar). *Jurnal Sosiohumaniora*, (Vol. 5, No. 1: 44-55). <http://jurnal.unpad.ac.id/sosiohumaniora/article/view/5276>. Diakses pada tanggal 17 September 2020
- Prasetya, Heribertus Anang. (2008). Strategi Pemasaran Penerbit dan Percetakan CV. Andi Offset Yogyakarta. *Skripsi*. Universitas Sanata Dharma Yogyakarta. Yogyakarta. <https://repository.usd.ac.id/7174/>. Diakses pada tanggal 24 September 2020
- Snow, David A. (1999). 'PSA Presidential Address: The Value of Sociology'. *Sociological Perspectives*, Volume: 42.1:1-22. <https://doi.org/10.2307/1389639>. Diakses pada tanggal 5 Oktober 2020
- Suhendra, M.F., Martinus Helmiawan, N. P. Indraswari (2020). Tantangan Pelaku Penerbitan di Era Industri 4.0: Sebuah Tinjauan. *Jurnal Mediasi*, Vol.1, No.1. <https://ojs2.polimedia.ac.id/index.php/mediasi/article/view/8>. Diakses pada tanggal 56 Oktober 2020
- Syahril, H dan Bachtiar. (2016). Analisis Generic Strategy Model Michael Porter Pada PT. Cahaya Murni Borneo Timur Untuk Menentukan Pilihan Strategi Di Balikpapan. *JEMI*, Vol. 16/No. 2/Desember/2016. <http://ejurnal.unikarta.ac.id/index.php/jemi/article/view/222>. Diakses pada tanggal 15 September 2020

Dokumen

- Media Pressindo. 2019. *Profil Perusahaan Media Pressindo*. Redaksi Media Pressindo. Yogyakarta

LAMPIRAN WAWANCARA

A. Transkrip Wawancara (18 Agustus)

1. Apa saja kendala perusahaan dalam melakukan pemasaran?

Ya kalo pemasaran kan kita ada offline dan online, yang offline melalui tim distributor yang kita tunjuk PT Buku Seru namanya di Jakarta. Nah, PT Buku Seru itulah yang mensuplai ke jaringan toko buku di Gramedia seluruh Indonesia, Gunung Agung kemudian juga toko-toko buku tradisional lainnya. Kemudian masih yang offline juga, kita ada yang namanya tim direct selling untuk menangani penjualan buku secara offline untuk toko-toko tradisional, misalkan di 'Shopping' kalo di Jogja ini kemudian Toga Mas, toko-toko buku di Malang itu ada juga dan Bandung. Nah, itu melalui tim direct selling, tim direct selling tidak terjangkau oleh distributor tadi, jadi ada beberapa toko buku yang tidak terjangkau distributor tadi kita tangani melalui tim direct selling. Itu yang offline tadi. Ya kalo online kita ada timnya sendiri.

Penulis: kalau untuk kendalanya sendiri di pemasaran itu bagaimana pak? *Ya, kalo offline itu, beda-beda sih ya, kalo yang beberapa relasi kami yang sudah kami percayakan itu ya kendalanya kadang-kadang di tagihan. Beberapa relasi itu ada yang sebenarnya kami kan menerapkan setiap bulan harus laporan dan bayar gitu. Bukunya kita titipkan istilahnya atau konsinyasi, kemudian mereka harus laporan kemudian bayar apa yang laku, yang belum laku mereka kembalikan ditukar yang baru juga bis. Itu yang sistem konsinyasi atau barang titipan. Nah, sering kali kita ada kendala dengan relasi itu ya di pembayaran. Misalkan jelang lebaran, kebanyakan mungkin tradisi para relasi buku itu menahan uang, jadi mereka bayarnya itu setelah lebara. Mungkin karena mereka juga perlu operasional untuk THR karyawan segala macemka. Nah sebenarnya kami juga perlu itu sih, tapi kesulitannya disitu, mereka sering kali terlambat. Kemudian apa lagi covid ini banyak sekali yang mereka dengan alasan toko bukunya harus tutup segala macem, sehingga pembayaran ditunda. Kami nagih juga sulit gitu karena kan tokonya tutup. Masalah pembayaran kendala*

yang terbesar sih. Kalo kendala yang kecil-kecil, masalah ekspidisi yang kadang-kadang buku itu harus cepat sampai tapi ekspidisinya lambat. Kemudian masalah stok itu juga kendala-kendalanya, mereka minta judul-judul ini tapi stoknya habis. Kemudian di online hampir sama juga ada tim sendiri di online itu, namanya tim Planet bookstore, menangani penjualan Media Pressindo secara online. Nah, online itu, konsumennya terbagi-bagi. Ada konsumen yang end user langsung artinya dia pembeli akhir, ada juga konsumen yang reseller. Nah mereka kalo reseller kan menjual bukunya ke orang lain lagi gitu, jadi perlakuannya juga beda-beda. Kalo end user diskon sekian kalo reseller diskon sekian. Nah kendala-kendalanya juga beda-beda. Kadang yang sering trouble itu masalah stok kalo di online itu, kan misalkan melalui Shopee, Bukalapak, atau Tokopedia gitu ya, di stok misalkan kita input 10, tapi kita hitung secara fisik kita hitung ada 10, tapi ada yang offline juga. Walaupun di tim online tapi dia ada yang offline juga, jadi tiba-tiba datang dan beli secara offline gitu kan. Datang ke planet bookstore beli secara offline dimana kadang-kadang adminnya itu tidak mengupdate stok yang ada di market place karena kan judulnya ada ribuan nah itu seringkali lewat disitu, sehingga di market place masih tertulis 10. Nah ada yang beli 9 begitu udah transaksi ternyata bukunya nggak ada atau tinggal 1 gitu. Nah, itu jadi kendala juga, sementara kalo itu ga dilayani nanti ratingnya turun, nanti pembelinya jadi kecewa ngasih bintang 1 kemudian ngasih komen jelek segala macem. Jadi, masalahnya yang di stok kalo yang online, kalo yang di offline pembayaran tadi kan yang jadi masalah utamanya yang seringkali mereka mundur. Tapi kalo online dia enggak karena kan sistemnya cash dan itu tadi masalahnya di stok kalo yang online. Kemudian masalahnya lagi kalo kena hari libur kan, kayak kemarin kan tiga hari libur ya. Sementara kalo ada transaksi di hari Jumat sore di Tokopedia misalkan hanya dikasi waktu tiga hari atau dua hari gitu kan, barang harus dikirim nah kendala libur tadi yang sering kali jadi masalah. Nah kalo saya tau ada transaksi saya biasanya tetep suruh

mereka masuk untuk nangani itu walaupun nanti pulang lagi paling enggak untuk ngirim kan. Nah, tapi kadang-kadang dari ribuan judul itu tadi banyak yang keawat dan mereka juga gitu jadi nanti pas masuk baru ngecek. Nah, kalo di online ya tadi ada kendala stok, ekspidisi dan waktu juga.

2. Apakah tingkat ketidakhadiran karyawan tinggi?

Kalo tingkat kehadirannya sih tinggi, jadi jarang ya karyawan yang ga masuk, kalo pun dia ga masuk pasti izin dulu, misalkan tiba-tiba ada keluarga sakit atau dia sakit atau ada keperluan lain gitu. Karena kami kan nerapkan sistem absen finger-print .

3. Apakah ada karyawan yang masih kurang terampil dalam pekerjaannya? Apakah karyawan sering melakukan kesalahan dalam bekerja sehingga berpengaruh pada perusahaan?

Ya, kalo itu memang ada beberapa hal sih ya, karena kita perusahaan swasta yang belum besar juga. Jadi apa namanya kadang-kadang job itu menyesuaikan situasi, misalkan menjelang UN seperti yang lalu ya, kan kita dikebut untuk produksi buku UN dari UNSD, UNSMP, UNSMA, dan UNSMK gitu kan. Sementara tim kami kan terbatas, yang nangani buku kan cuma 2 orang nah otomatis pinjam tim lain gitu kan, dimana tim lain itu sebenarnya tidak menguasai, tapi memang tugasnya lebih ke seting atau lebih ke koreksi kalo ada EYD yang salah gitu kan. Kan kita timnya dibagi-bagi, ada tim penunjang pelajaran, ada tim budaya, tim sospol, ada tim buku bisnis, buku anak gitu kan. Nah kita lihat misalkan ada tim buku anak yang ga terlalu banyak pekerjaannya kita pinjam dulu kemudian membantu tim penunjang pembelajaran ini gitu. Nah, kadang-kadang ya di situ masalahnya, jadi karena dia ga spesial di situ ada beberapa hal yang dia mungkin koreksinya kurang bagus gitu, terutama yang kaitannya dengan konten. Kalo kontennya salah dia ga paham, jadi yang dia koreksi hanya EYD.

Penulis: tapi itu bisa ngaruh ke hasil kerjanya pak? Bisa ngaruh, terutama misalkan buku itu harus ditarik dari peredaran karena ada yang protes atau komplain. Pernah kejadian itu buku Toefl itu ada

pembeli yang komplain, dia bilang ini ni ga seperti ini, harusnya ga seperti ini. Kemudian dia komplain karena belinya di Gramedia, dia komplainnya ke tokonya, dan Gramedia kan sensitif sekali dengan komplain seperti itu kan. Dia langsung responsif dan kontak distributor, distributor juga ngontak cepet penerbit. Dan mereka bilang wah Gramedia minta harus ditarik bukunya nih salah nih gitu. Nah itu yang repot di situ. Dan penarikan buku itu biayanya besar sekali, karena buku sudah tersebar di seluruh Indonesia. Jaringan Gramedia seluruh Indonesia dan itu harus ditarik dan butuh waktu dan juga butuh biaya besar. Karena ekspidisi misalkan dari Padang gitu kan harus ke Jakarta bukunya, kemudian dari Jakarta harus balikin ke Jogja lagi gitu kan dan butuh waktu cukup panjang sama biaya besar

4. **Apa saja kendala perusahaan dalam pengiriman barang (buku)?
Apa saja kendala perusahaan jika mengirim barang dengan jangkauan jarak jauh? Dan Apakah pengiriman barang pernah tertunda dengan waktu yang lama?**

Kalo kita kan ada dua ya, yang satu tadi offline dan satu lagi yang online. Kalo offline kita melalui distributor, jadi kita cukup ngirim ke distributor, nanti distributor yang akan mendistribusikan ke seluruh Indonesia, jaringan toko Gramedia dengan toko Gunung Agung dan lain-lain gitu. Nah, kalo yang online kita tangani sendiri, misalkan, kalo di Planet bookstore sering kali ada transaksi dari Papua berapa kali. Kemudian dari Indonesia Timur itu sering, dari Aceh juga pernah, dari Malaysia juga sering gitu. Untuk kendalanya itu, dulu pernah transaksi ke Malaysia, nah transaksinya itu cukup besar sebenarnya, jadi dia beli sampai 7 kardus atau 7 koli buku yang nilainya cukup besar, dan ternyata setelah dua minggu, buku itu yang nyampe hanya satu yang 6 ga nyampe, nah, kemudian kami kaget kami bilang bahwa kami ngirimkan 7 dan ada fotonya. Kemudian dia cek ke ekspedisinya, ternyata ditahan oleh Bea Cukai Malaysia. Jadi, di Malaysia itu ada buku-buku yang memang dilarang di sana, misalkan buku-buku yang tentang agama tapi nyerempet ke budaya Jawa, misalkan buku kejawen

atau buku yang religius jawa gitu itu dilarang di sana, jadi ditahan disana, nah itu kendala juga.

Ya, kalo masalah soal yang jauh juga, pembeli biasanya mengeluh soal ongkos kirimnya maha,. Jadi berapa kali mereka batal transaksi karena mereka minta ongkos kirimnya kalo bisa ditanggung oleh penerbit gitu. Kita sebenarnya realistis saja atau dinamislah, maksudnya nggak terlalu kaku. Kalo transaksinya kira-kira besar dan memungkinkan kita tanggung ongkos kirimnya, karena ongkos kirimnya mahal juga, nah biasanya kita tawarkan opsi bagaimana kalo fifty-fifty gitu. Atau kita sebenarnya juga udah kerja sama dengan beberapa ekspidisi yang nawarkan ongkos kirim murah walaupun agak lama begitu kan. Ongkos kirim juga dulu pernah 8 juta waktu ngirim ke Malaysia. Ya itu yang sering dipermasalahkan sama pembeli.

5. Apakah ada kebijakan pemerintah atau peraturan Undang-undang yang merugikan perusahaan?

Kalo kita sih taat ya sama pemerintah, misalkan kalo ada buku yang mengandung doktrin-doktrin PKI gitu. Nah kita ga mungkin menerbitkan buku itu. Pernah ada beberapa buku kita yang sempat viral di media sosial, dan tim dari Brebes yang megang buku-buku kita difoto dan muncul di majalah Tempo juga. Kemudian ada polisi yang datang ke kantor kita, dan kita jelaskan bahwa buku-buku yang dipegang dan difoto itu sampai masuk ke majalah Tempo itu bahwa itu buku sejarah murni bukan buku berisi doktrin atau ajaran. Nah kita ambil sample bukunya kita buka di depan dia, silahkan bapak baca gitu. Yang akhirnya sama mereka dibawa katanya mau dipelajari, dan ternyata setelah dipelajari mereka ga ada masala. Jadi ya itu bisa beredar lagi. Dulu ada juga buku yang judulnya Komunisme Ala Aidit, nah itu kan sensitif banget. Mana waktu itu covernya ada foto Aidit nya gitu kan. Wah itu langsung reaksinya aparat sangat tinggi dan datang langsung beberapa orang. Kemudian saya jelaskan juga tentang buku itu saya bawa bukunya saya suruh baca bahwa ini bukan ajaran isinya. Ini penulisnya Dr. Peter Atman seorang sejarawan Australi, dia meneliti

tentang kejadian 65 di Indonesia itu kan. Nah hasil penelitiannya itu lah yang menjadi disertasi dia, kemudian kita terjemahkan menjadi buku.

6. Apakah teknologi seperti e-book berpengaruh pada penjualan dan bisnis perusahaan? Apa kekhawatiran dengan adanya berbagai teknologi e-book sekarang?

Ya, waktu tahun berapa ya saya lupa itu, tahun 2015 e-book itu mulai booming. Nah banyak penerbit yang khawatir bahwa buku fisik akan digantikan dengan e-book. Nah kalo secara penerbit sih ga masalah karena sama-sama menerbitkan walaupun bentuknya berbeda yang satu fisik yang satu e-book. Yang khawatirkan percetakan kan karena kalo e-book kan ga perlu nyetak lagi, industri percetakan sebenarnya yang perlu khawatir. Nah, ada beberapa buku kita juga yang kita buat dalam bentuk e-book. Kemudian kerja sama dengan google, masuk ke google playstore disitu kan ada play book gitu kan. Nah ada buku-buku kita di sana juga. Tapi setelah berjalannya waktu hingga kini penjualan buku-buku e-book omsetnya belum bisa menyamai buku fisik. Nah saya lihat mungkin orang-orang masih lebih suka baca buku secara fisik atau mungkin buku udah dijadikan sebagai salah satu barang yang punya kontribusi di sosial media mereka kali ya, misalkan di rak buku dia foto dan mungkin ada kebanggaan tersendiri kali ya. Nah, contoh di Amazon juga, di Amerika toko buku besarkan Amazon itu kan. Nah mereka jual buku fisik dan e-book, tapi di awal-awal penjualan buku e-book tinggi sekali, sekarang justru buku fisiknya yang lebih tinggi dari e-book. Saya rasa mungkin pasarnya sendiri-sendiri ya itu, karena e-booknya juga laku walaupun omsetnya ga tinggi tapi laku juga, dan fisiknya juga laku.

7. Bagaimana tanggapan anda mengenai minat baca masyarakat Indonesia yang sangat rendah? Apakah itu berpengaruh terhadap perkembangan industri penerbitan buku di Indonesia?

Ya, kalo saya lihat itu, menurut penelitian minat baca Indonesia rendah itu karena dibandingkan dengan beberapa negara lain ya. Nah, saya lihat sekarang justru semakin naik dengan adanya sosial media itu naik. Walaupun yang dibaca itu baca Facebook, baca Instagram bukan baca

buku, tapi paling enggak sampai disitu minat bacanya ada gitu kan. Nah tapi semenjak kemarin 2014, ada pilpres dua kubu, minat baca tambah naik gitu ya. Mungkin ada orang yang mendadak belajar politik waktu itu ya, kubu ini pengen bela ini jagonya dan sebaliknya. Dan mereka baca-baca buku mungkin, itu penjualan buku langsung tinggi, buku-buku sosial politik itu tinggi.

Bapak Haznul juga menjelaskan mengenai kendala dan dampak yang dialami selama masa pandemi Covid 19. Transkrip wawancara sebagai berikut:

Dampak covid-19

Ya, dampak covid ini, karena banyak toko-toko buku yang tutup, otomatis ga ada pemasukan dan ga ada omset, nah otomatis operasional kita juga terganggu. Nah dampaknya sebagian besar karyawan kita dirumahkan dengan pendapatan yang dikurangi. Kemudian mereka juga diwajibkan menjual buku secara online, supaya ya paling enggak ada pemasukan juga gitu. Karena pemasukan itu juga akan kembali ke mereka untuk gaji mereka nanti. Memang dampaknya luar biasa, nah dampak itu juga yang buat kita sampai sekarang belum mulai produksi lagi, belum mulai cetak lagi dan masih mengandalkan buku-buku yang ada kemudian dijual secara online.

B. Transkrip Wawancara 2 (24 Agustus 2020)

Pertanyaan Umum: Mungkin bapak bisa ceritakan masalah-masalah utama yang dihadapi dalam pengembangan bisnisnya?

Kalau masalah-masalah utama dalam pengembangan bisnis, sebetulnya kan kalau bicara pengembangan bisnis kami memang ada 3 tahap ya yang jangka pendek menengah dan panjang gitu. Nah yang jangka pendek ini kan kalau dikaitkan sama keadaan saat ini memang bertahan dulu. Jangka pendek itu ya bertahan dulu di mana kan toko-toko pada tutup. Nah kalau pun sekarang buka, masih sepi pembelinya. Jadi kami berusaha bertahan

dulu dengan dengan cara melibatkan seluruh karyawan untuk berjualan buku secara online. Jadi ini yang pendeknya. Sebenarnya ada beberapa rencana kami yang sebelumnya, tapi kan buyar semua setelah pandemi ini kan. Nah, akhirnya kami ubah semua jangka pendeknya bertahan dulu, diusahakan jangan sampai ada PHK karyawan di mana kan kita tahu penerbit-penerbit atau usaha sejenis dengan ini kan udah banyaknya PHK banyak yang gulung tikar. Dan ya kami berusaha untuk bertahan tidak melakukan itu dulu, itu yang jangka pendek. **(Kalau untuk yang jangka menengahnya bagaimana Pak?)** Nah untuk yang menengah itu, apa namanya kaitanya sama jangka panjang memang. jangka panjang dulu ya, jangka panjangnya kan. Kami ingin membuat apa nama titik-titik poin di seluruh Indonesia untuk berjualan online. itu jangka panjangnya Nah itu kaitannya sama jangka menengah, dan jangka menengah ini kita bentuk tim yang kita mampu dulu. Yang kita mampu dulu maksudnya nanti tim di Jakarta dan Bandung. 2 tahap ini dulu Jakarta dan Bandung itu kita pilih dijaga. Jadi dalam waktu yang tidak terlalu lama mungkin nanti akan ada tim di Jakarta dan Bandung yang ngurusin apa namanya yang penjualan online di 2 kota tersebut ya. Kalau panjangnya nanti di seluruh Indonesia. Karena kalau ngandalin toko buku sekarang sulit. Walaupun mungkin nanti pandeminya sudah berakhir tapi kelihatannya untuk kembali ke seperti semula. Orang juga udah kan habitnya udah pada berubah nih, udah biasa dengan online. Memang online bisa dilakukan dari mana aja. Dari satu titik untuk melayani seluruh Indonesia juga bisa, tapi, kenyataannya mereka mengeluhkan ongkos kirim. Nah kalau sebar di banyak kota ya mudah-mudahan lebih ringan ongkos kirimnya. Karena memang jangka panjang kami tadi kan apa Namanya, membuat titik-titik bagi seluruh Indonesia dengan sistem yang terpadu gitu. Jadi saat ini kan masalah stok juga masih masalah besar. Jadi masalah besarnya misalkan ada yang nanya stok ini. Kita juga harus apa namanya nggak bisa Real Time. Itu kita harus lihat dulu di gudang. Oh habis nah, tapi apa benar habis begitu bongkar-bongkar ketemu. Itu masih masih jadi masalah. Nah jadi ke depannya setelah titik-titik poin itu jadi, kita buat sistem terpadu di mana setiap

gudang di titik-titik itu nanti akan ada aplikasi aplikasi sendiri yang nanti punya induk di aplikasi besarnya di kantor pusatnya di Jogja. Jadi Jogja bisa memantau seluruh pergerakan, dan stok bisa terpantau seluruhnya. Nah memang masalah memang pasti yang pertama stok, yang kedua SDM. Seberapa siap SDM-nya, karena itu kan butuh apa ya, orang-orang yang konsisten dalam misalkan input data gitu kan. Kalau input data terlambat ya sudah datanya berantakan gitu kan. Jadi masalah yang kita hadapi seperti pengiriman stok, SDM, mudah-mudahan nanti bisa teratasi. Seperti ada yang beli buku di Padang kita punya titik point terdekat di daerah Riau misalkan itu yang melayani nanti.

(Lalu bagaimana strategi dari perusahaan untuk mengatasi hal tersebut Pak? Tadi kaitannya dengan SDM kemudian distribusi dan stok?)

Kalo stok, yang pertama kita harus buat sistem sistem berbasis IT tentunya di mana nanti databasenya itu dengan menggunakan sistem Cloud, jadi bisa diakses dari mana aja. Nah jadi stok di gudang Jakarta kita bisa lihat dari sini apa yang laku di sana apa yang kelebihan di sana. Karena bisa jadi ada beberapa judul yang di sana kurang laku tapi di daerah lain laku nah itu kita bisa oper stock dengan sistem IT yang bagus. Harapannya itu bisa terlaksana dan itu sudah mulai diterapkan oleh Gramedia sebetulnya. Gramedia sudah terapkan tapi karena jumlahnya terlalu banyak bukunya dan seperti SDM yang enggak siap, kita berantakan juga. Nah kita mau mencoba hati-hati di sini. Memang di awal ini nanti kita membentuk sistem yang baik, kemudian kita apa namanya, buat aplikasi atau order aplikasi yang bagus. Kemudian kita training SDM nya, dan kita hati-hati dalam menginput data menggunakan aplikasi nya. Karena ya itu tadi seperti di Gramedia sendiri. Kalau SDM yang gak siap sistem yang bagus ya hasilnya berantakan juga.

(Training untuk SDM nya nanti seperti apa Pak?) *Ya SDM itu kan nanti dibagi ya. Kalau di titik-titik penjualan itu nanti dibagi ada bagian pembelian dan ada bagian penjualan. Nah bagian penjualan itu ngurusin promo, bagian pembelian itu ngurusin barang datang. Nah, nanti*

trainingnya berdasarkan jobnya. Kalau dia bagian pembelian berarti dia harus training penggunaan aplikasi itu bagaimana kan, kalau di penjualan itu lebih ke apa namanya training nya nanti lebih ke penggunaan sosmed segala macam. **(Berarti ada klasifikasi nantinya Pak?)** Ya dalam merekrut apa namanya orang-orangnya juga nanti pakai klasifikasi sendiri. Jadi memang nanti ada apa namanya, ada dua, yang satu pembelian atau penjualan. Pembelian yang mengurus barang datang atau yang ngurusin stoknya mau habis atau dia bisa apa namanya rekomendasi bahwa ini ada buku laku gitu dan ini harus ada bukunya. Nah, kemudian dari bagian penjualan yang ngurusin promo. Terus kita nanti rencana kita buku-buku yang dijual itu bukan hanya buku terbitan kita sendiri gitu tapi dari penerbit lain juga.

1. Apa saja masalah yang dihadapi perusahaan berkaitan dengan biaya produksi, lalu bagaimana strategi yang dilakukan perusahaan dalam mengatasi masalah tersebut?

Penerbitan memang ada banyak kendala ya di Jogja ini tahun. Tahun 90-an itu jumlah penerbit ada berapa ratus itu banyak sekali. Nah, kemudian tahun 2000-an mulai berkurang sekarang 2020 lebih sedikit lagi hanya beberapa yang bisa dihitung jarilah penerbitan di Jogja, yang lain pada gulung tikar semua. Nah masalah utama kan di dunia penerbitan selalu sama yaitu biaya produksi yang tinggi. Biaya produksi yang tinggi kalau diartikan biaya cetaknya mahal. biaya produksi tinggi bukunya belum tentu laku nah itu yang jadi kendala, karena pajaknya kan berlipat-lipat. Ya kalau di industri penerbitan ini, di percetakan kena pajak, usaha percetakannya kena pajak, kertasnya juga kena pajak juga. Kemudian nanti bukunya terbit kena pajak juga, penulisnya kena pajak juga jadi pajaknya berlipat-lipat itu yang buat harga buku di Indonesia itu lebih mahal 60% dari pada di India, di India itu lebih murah 60% dibandingkan dengan Indonesia. Dengan spek buku yang sama. Karena mereka untuk buku, yang Saya dengar itu memang mereka dibebaskan pajak kertas, dibebaskan pajak percetakan buku, dibebaskan. Bukunya bebas pajak penulisnya juga dibebaskan

pajak. Makanya kalau kita ke toko buku Gramedia gitu ya buku mahal mahal banget sekarang ya berapa ratus ribu. Ya salah satunya tadi itu, pajak-pajak itu membuat mau nggak mau harga jual tinggi. Kemudian harga kertas juga harga kertas itu naik terus. Nah yang kebanyakan sekarang dipakai justru kertas-kertas impor bukan kertas-kertas lokal. Nah saya sendiri nggak tahu kenapa seperti itu karena memang kenyataannya kalau mau ngadakan kertas ya percetakan harus kontak distributor kertas distributor. Nah dengan impor kertas itu jadi kendalanya tadi waktu dan biaya nanti jadinya harga kertas mahal. Harga kertas nggak pernah turun naik terus jadi kesulitannya penerbit juga kalau misalkan ada buku yang sudah dicetak dan laku. Nah tiba-tiba harus cetak ulang nah saat cetak ulang harga kertas nya udah naik otomatis nggak mau kan bukunya dinaikin juga. Jadi intinya itu memang tetap di biaya produksi yang tinggi. Jadi masalah besar di semua penerbit Indonesia. Itu yang banyak buat gulung tikar lah. Kan kita tahu kalau usaha penerbitan itu, kita mengeluarkan uang di awal tapi uangnya kembalinya kita nggak tahu kapan. Gitu kan, contoh nerbitkan satu buku menghabiskan dana misalkan 20 juta, itu 1 buku 20 juta untuk biaya produksi dan lain-lain. Nah, tapi apakah itu akan kembali cepet kan kita nggak tahu. Bahkan yang ironis itu ada beberapa buku best seller ya enggak kita ulang karena penerbitnya enggak punya biaya, padahal best seller, aneh kan, harusnya cepet kan tapi penerbitnya nggak sanggup, itu tadi biaya produksi naik terus.

Selain pajak tadi Pak, apakah ada hal lain yang membuat biaya produksi tinggi?) *Saya rasa utamanya kertas sama listrik listrik. Di percetakan itu kan butuh listrik puluhan ribu watt ya. Artinya nggak 1000-2000 tapi benar-benar puluh ribu watt karena mesin mesin besar. Nah sementara listriknya ikut naik terus, tidak ada subsidi untuk industri. Nah itu juga memberatkan.*

(Lalu terkait dana pajak tinggi kemudian kertas mahal, bagaimana kemudian strategi dari perusahaan untuk mengatasi itu?) Ya, Jadi sekarang banyak penerbit di Jogja itu beralih menjadi penerbit Indie. Penerbit Indie artinya dia nerbitkan. Kan kalau di sini ada dua istilah ya penerbit Mayor dan penerbit indie. Penerbit Mayor di mana produksinya massal masuk ke jaringan toko buku besar seluruh Indonesia. Dan sistemnya Game Blink gitu kan karena kita nggak tahu itu laku atau enggak yang penting kita cetak 10.000 cetak 5000 untuk 1 judul gitu kan.

Sistem Game Blink itu apa ya Pak? Sistem Game Blink artinya apa namanya ya seperti kita tebak-tebakan aja, berjudi judul ini kayaknya menarik nih kita cetak 5000 gitu. Nah sebar ke toko buku di Indonesia itu yang mayor, dan kami di sini termasuk yang mayor. Tapi banyak penerbit buku yang sekarang berubah menjadi penerbit Indi. Indie itu hanya mencetak sesuai pesanan, jadi cetaknya terbatas. Misalkan saya mau nerbitkan buku novel A gitu kan. Novel A sebelum terbit saya promokan dulu melalui sosmed. Nah nanti ada pesanan 100 eksemplar ya cetaknya 100. Jadi nggak ada buku stok apa namanya di gudangnya numpuk gitu. Tapi memang itu plus minus ya. Plusnya ya penerbit indie dia aman di apa Namanya, dia gak perlu sewa gudang gitu kan karena nggak ada stok yang menumpuk. Tapi ya cara pendapatan juga sedikit. Nah kalau di apa namanya dicetak massal, masuk ke pameran, masuk mana masuk mana, harapannya sih semakin banyak pembelian. Nah sekarang banyak yang berubah ke Penerbit indie. Nah, kami pun sekarang di sini juga mulai mengurangi jumlah cetak yang tadinya satu judul bisa 10.000, paling rendah 5000, sekarang kami kurangi 1 judul paling 2000-3000 gitu. Karena mengantisipasi apa namanya membludaknya barang gitu. Ya jadi karena kami lewat Gramedia, misalkan Gramedia pesan 5.000, tetapi yang hanya kami layani itu ya mungkin hanya separuhnya 2500. Karena pengalaman yang sudah-sudah pesan 5.000, kami penuh, tiba-tiba nanti di bulan ke berapa, barangnya enggak laku, ya balik ke kami.

Kemudian kami nyiapkan gudang lagi gitu kan. Nah tadinya kami punya empat Gudang, saking banyaknya barang kan repot. Masalah sama gudang lagi, sewa gudang terus terus kan itu biaya juga. Akhirnya Kami putuskan buku-buku yang memang udah nggak mungkin bisa dijual lagi, kita istilahnya dicatah gitu, kita cah atau dihancurkan. Kalau di Jogja ada salah satu perusahaan yang tugasnya memang seperti itu. Kita kontak mereka, mereka datang bawa truk. Sama mereka di apa namanya dirajang, dipotong-potong pakai mesin potong itu kemudian kertasnya didaur ulang. Nah jadi dari 4 gudang kita hanya sisa 2 gudang. Karena kalau kita nggak lakukan seperti itu ya biayanya semakin besar biaya pengeluarannya karena sewa gudang naik terus. Kemudian nanti ada returannya istilahnya buku dikembalikan, istilahnya retur gitu ada retur dari toko-toko, harus menyiapkan gudang baru lagi kan repot. Nah jadi memang rencana kita ke depan itu tadi, selain nyiapkan titik-titik penjualan, kita juga jualan yang kalau dari sisi Redaksi nya, apa namanya, membuat buku yang gak terlalu banyak. Maksudnya itu judulnya enggak terlalu banyak, tapi laku gitu yang menurut prediksi. Dan itu hanya cetak sedikit-dikit 2000-3000 eksemplar per judul. Jadi di redaksi sendiri lebih difilter. Kalau dulu kami menerapkan system, apa namanya, misalkan di redaksi budaya kan ada budaya, sospol, anak, segala macam kan. Nah di redaksi budaya targetnya itu perbulan 4 judul, buku anak targetnya per bulan 6 judul. Kalau dulu kan seperti itu ya. Nah kalau sekarang kami ubah strateginya targetnya bukan jumlah tapi targetnya laku. Jadi walaupun nerbitkan satu judul tapi kalau itu yakin laku. Yang penting satu judul ada daripada banyak judul tapi nggak terlalu yakin ya. Kalau dari sisi redaksi seperti itu, kalau penjualannya tadi ya nyiapkan titik-titik atau poin-poin di seluruh Indonesia.

- 2. Kualitas dan tampilan/kemasan produk tentunya sangat penting dalam menarik minat konsumen. Masalah apa yang dihadapi perusahaan dalam meningkatkan kualitas dan tampilan produk, lalu bagaimana strategi untuk mengatasi masalah tersebut?**

Kemasan produk memang sangat itu ya, sangat penting banget. Sekarang ya karena kan apalagi tema-tema novel gitu kan pembacanya anak milenial. Sekarang mereka sukanya seperti desainer desainer yang menarik itu kan, yang unik-unik sekarang. Nah jadi memang itu salah satu masalah di kami. Kami kan di Media Pressindo masih punya kelemahan di bidang novel. Naskah yang masuk banyak, tapi kami kurang bisa mengemasnya dengan baik lah bisa dibilang. Nah itu salah satu kelemahan kami juga. Kami atasi dengan cara melakukan outsourcing sih, outsourcing ke orang-orang yang apa namanya designer-designer sama layouter-layouter novel yang keren-keren itu. Nah itu yang dilakukan juga sama penerbit lain. Kami kan melihat penerbit lain, bahkan Gramedia pun dia melakukan itu. Jadi ada beberapa designer yang cocok untuk itu dan yang terkenal itu yang di Bali itu. Jadi memang melalui email komunikasi nya dan WhatsApp. Nah bahkan yang di Bali itu dia bisa dibilang overload ya karena diorder dari banyak sekali penerbit. Akhirnya kami ke sana, antriannya cukup panjang. Dan nanti juga hasilnya kan seragam karena Gramedia order ke sana, penerbit lain juga udah order di sana. Kalau saya perhatikan di sana di portofolio wah bisa jadi seragam ini nanti. Akhirnya kami coba order ke tempat lain yang kira-kira beda.

Tadi bapak bilang tadi salah satu masalahnya di pengemasan yang kurang baik, mungkin Bapak bisa jelaskan seperti apa kekurangannya? Ya kalau misalkan setting, dalam isinya setting kan sekarang apa namanya nggak terlalu apa formal seperti buku-buku bacaan kuliah. Di dalamnya itu mungkin hanya satu lembar kertas itu hanya beberapa paragraph, kemudian dia lompat ke berikutnya adalah ilustrasinya segala macem. Ada warna-warna segala macam nah kemudian selain layout isi, juga cover. Nah cover desainnya keren keren kalau sekarang. Seperti apa ya, seperti ilustrasi gambar-gambar tangan tapi bukan foto. Kalau zaman dulu kan foto-foto gitu kan, kalo sekarang dengan ilustrasi. Nah itu yang kami coba ikuti sekarang dengan cara outsourcing. Karena kami nggak bisa maksain untuk mencoba ikut itu.

Kalau designer kan kesulitan juga ya. Kalau dia stylenya di tema-tema buku anak, ngikutin itu sulit nanti. Kalau kami di media pressindo itu memang lebih apa ya, orang lebih mengenalnya ke buku-buku sosial-politik-budaya. Jadi kalau main ke novel memang kami perlu orang-orang khusus yang di outsourcing.

Selain outsourcing tadi, strategi mengatasi itu apa lagi ya Pak?

Memang idealnya ya mau gak mau kami merekrut karyawan yang memang sudah sesuai bidang itu. Tapi sampai saat ini kami belum, masih mengandalkan outsourcing dulu karena masih coba-coba dulu. Kalau yang sudah terbentuk di sini kan karyawan-karyawan tetapnya yang fokusnya buku-buku sosial-politik-budaya, buku anak, buku Agama Islam, buku apa namanya penunjang pelajaran, nah itu yang sudah jadi.

3. Apa saja masalah dalam penggunaan teknologi informasi (ebook, medsos, marketing online) oleh perusahaan? lalu bagaimana strategi yang dilakukan untuk mengatasi masalah tersebut?

Kalau selama ini memang masalah terbesar di online adalah ongkos kirim karena sebagian besar pembelinya itu di luar Jogja bahkan luar Jawa gitu, dimana seringkali mereka itu minta ongkos kirim ditanggung oleh kami gitu. Nah untuk beberapa hal yang telah kami hitung itu bisa okelah. Tapi ada beberapa hal yang kami coba tawarkan fifty-fifty, ada juga yang memang nggak bisa. Jadi memang kendala terbesar yaitu di masih di ongkos kirim. Kalau penggunaan teknologi ya saya pikir nggak sih karena teman-teman ini kan yang di sana. Kami kan punya ini namanya planetbookstore. Disitu dia juga udah nguasai semuanya jadi dari sosmed, misalkan Facebook kemudian Instagram kemudian marketplace Tokopedia, Shopee kemudian Bukalapak itu juga udah semua masuk. Kami juga membuat ebook tapi untuk beberapa judul, enggak semua judul. Nah itu kami kerjasama dengan Google Play book. Ya kan kalau kita buka Play Store, di situ kan ada e-book. Nah itu nggak semua buku masuk karena beberapa penulis dia nggak bersedia bukunya dibuat e-book itu karena dia takut nanti dibajak katanya. Nah

jadi untuk buat e-book itu kami minta persetujuan penulisnya juga. Karena kan royalti dengan penulis, di sana kan klausulnya hanya yang apa namanya buku fisik. Nah memang di MOU kami yang terbaru sudah ada klausul e-book tapi apabila penulisnya menyetujui gitu kan. Kalau enggak ya pasal itu tidak digunakan.

Bagaimana strateginya terkait dengan ongkos kirimnya tadi Pak?

Ya, ke depannya itu tadi kami punya strategi buat titik point di beberapa kota. Yang dalam waktu tidak terlalu lama mungkin Jakarta dan Bandung, kemudian nanti Makassar dan daerah Sumatera, Kalimantan. Jadi untuk meminimalisir ongkos kirim. Kemudian juga kita belajar dari pengalaman sekarang bahwa saat ini kan fokus penjualan kami masih di Jakarta. Nah saat pandemi gini dimana Jakarta lumpuh harus PSBB kemudian toko-toko pada tutup kami juga ikut lumpuh. Mau enggak mau kan walaupun kami di Jogja tapi karena omsetnya terpusat di Jakarta ya ikut lumpuh juga. Jadi untuk mengantisipasi itu ke depannya kami tidak mau memfokuskan apa namanya omset itu di Jakarta. Jadi kita bikin titik-titik itu di kota-kota lain juga.

4. Ketika komunikasi/hubungan dengan konsumen bermasalah? Apa strategi perusahaan untuk mengatasi itu?

Maksudnya ini mungkin di penjualan online itu ya. Kalau penjualan offline kan kami serahkan penjualan ke distributor di Jakarta. Dan penjualan online memang kan itu tadi, konsumen banyak mengeluh di ongkos kirimnya pertama. Kemudian yang kedua harga bukunya mahal karena buku-buku kami banyak tebal-tebel dan itu harganya memang mahal-mahal. Dan mungkin dua hal itu yang paling sering dikeluhkan konsumen, harga buku mahal dan ongkos kirimnya juga mahal.

Bagaiman solusi untuk harga buku yang mahal itu tadi Pak? Jadi
gini kalau memang mau gak mau harga buku mahal karena tadi kan faktor produksi yang tinggi tadi. Kemudian karena penjualan online tanpa melalui distributor atau tanpa melalui toko buku itu, langsung dari kami ke konsumen Kami kasih diskon. Jadi diskonnya itu memang kami menerapkan sistem diskon yang berbeda untuk konsumen biasa

dan Reseller. Reseller artinya orang-orang yang mau menjual bukunya itu kembali. Nah untuk konsumen biasa kami masih diskon antara 20 sampai 30%. Tapi tergantung bukunya, ada buku-buku yang hanya mentok 20%, ada yang sampai 30%. Nah kalau untuk reseller bervariasi juga antara 40 sampai 50% itu tergantung bukunya. Nah dengan seperti itu kan bisa apa ya, bisa meringankan gitu kan, dan terbukti reseller kami sekarang banyak, ada ratusan. Jadi sekarang banyak apa Namanya, Reseller yang gabung ke kami dan kami terbantu karena mereka yang berjualan. Kami menyediakan barangnya, mereka yang jualan. Nah mereka juga terbantu karena mereka apa namanya, berjualan, bisa dibidang tanpa modal. Seperti tadi buku Di bawah Bendera Revolusi, harga asli Rp.750.000, kemudian dia posting di Tokopedia. Ada pembeli yang beli, transfer ke dia, sedang uang yang ditransfer ke sini dengan diskon yang 40% tadi, berarti yang ditransferkan hanya 450.000 tadi kan. Nah berarti ada keuntungan di dia. Ada juga reseller yang datang ke sini beli cash, karena dia udah ditransfer duluan. Tapi biasanya tanpa modal, modalnya hanya posting bukunya aja. Banyak yang seperti itu, dan kami sangat terbantu, mereka juga senang, sama-sama bantu kan. Dia gak ngeluarin modal, kami juga ada yang jual, kan gitu kan.

5. Masalah seperti apa yang dihadapi perusahaan dalam melakukan promosi dan pemasaran? Kemudian bagaimana strategi perusahaan?

Selama ini memang kita belum masif di pemasaran. Itu kan jadi masih mengandalkan distributor, sama pameran-pameran. Kan di sini ada banyak event organizer yang menangani pameran buku. Kami kerjasama dengan mereka. Merekalah yang promo gitu. Nah tapi sekarang saya lihat itu nggak perlu mahal-mahal. Kalau dulu mungkin harus seperti pasang baliho, masuk radio, koran, segala macam, kan mahal biayanya. Nah biaya iklan juga sekarang mahal-mahal kan. Nah sekarang kan cukup di sosmed sebetulnya. Jadi yang sudah dilakukan oleh salah satu Lini kami yang planetbookstore itu. Itu full sosmed, jadi

tanpa iklan di mana-mana. Itu hasilnya bagus, maksudnya secara hasil pengeluaran biaya iklan sama pendapatannya bisa imbang atau lebih lah. Karena di sosmed tetap mengeluarkan biaya kan, gunakan Instagram berbayar, Facebook berbayar. Dan kami udah nyoba melakukan yang adds yang berbayar itu juga, dan hasilnya lumayan bagus. Sama endorse kayak di Instagram kan ada banyak akun-akun yang menawarkan endorse. Jadi akun-akun yang berfollower sangat tinggi kan berapa, ada yang sampai satu juta follower. Ya kita endorse melalui dia, dia posting iklan kita, kemudian ini banyak juga responnya.

Harganya berapa biasanya untuk biaya promosi Pak? *Ya macem-macam juga. Ada yang endorse itu kemarin 250.000 sekali posting gitu, kalau posting di jam-jam kan dia nawarkan 200.000. Itu jam, kalau nggak salah, kemarin tuh sore jam 5 sampai jam 9 malam, kalau enggak salah rank nya ya. Nah kalau yang siang itu justru 150.000, nanti yang sore 200.000, yang malam baru 250.000. Nah kami coba ambil yang 250.000, dan hasilnya lumayan karena memang mungkin pengguna sosmed itu lebih banyak di jam-jam setelah jam 5 sore sampai jam 9 malam. Itu yang lebih tinggi, melihatnya seperti itu. Kalau siang mungkin kan ada yang di kantor dilarang menggunakan handphone itu, kan gak bisa atau kuliah. Ya jadi biasa apabila iklannya lebih murah juga. Ya beda-beda sih, ada akun yang endorsnya cuma Rp100.000, ada yang sistem kerja sama. Kami lakukan kerjasama dengan akun lain yang followers-nya sangat tinggi dengan sistem berbagi diskon. Itu juga ada kita pernah melakukan. Jadi kita nggak bayar ke dia, tapi setiap ada penjualan dia dapet keuntungan.*

Apa saja masalah yang dihadapi pada proses promosi Pak? *kalau di promosi online memang kita enggak ada. Beberapa kali mengalami kendala itu ditarget apa Namanya, target audiencenya ya, target yang kita tuju. Jadi misalkan kita lagi promo buku anak, tapi ternyata nyasar ke orang yang gak sesuai gitu kan. Jadi kan biasanya kalau di Instagram atau di Facebook ada settingnya. Settingnya misalkan ini perempuan apa laki-laki, atau perempuan dan laki-laki umur berapa, profesinya*

apa gitu kan. Yang kita tuju kita tebak-tebak. Itu pernah berhasil, tapi gagal juga sering. Ada buku-buku yang kayak kemarin itu, buku-buku anak, kita coba gagal. Itu jadi kita kan nganggap kalau buku anak itu pasti ibu-ibu gitu kan ada yang beliin buku itu biasanya ibu. Nah Ibu umur berapa gitu kan kita tebak tebak umur, waktu itu antara 28 sampai sampai 35. Waktu itu ibu-ibu muda kalau bukunya masih buku-buku PAUD berarti anaknya masih kecil. Nah kemudian profesinya apa kita apa namanya searching profesinya. Kita input di setting itu ternyata kok enggak ada respon, maksudnya ada respon pun enggak enggak sesuai harapan. Nah kemudian kita coba ubah lagi kelihatannya ini rank nya harus diperluas. Mungkin umur segitu kemampuan daya belinya nanti kurang gitu kan. Coba kita naikkan lagi, jadi kita geser berumur 30 sampai umur 40 gitu. Kemudian hobinya kita ubah jadi travelling segala macam. Kan orang-orang yang suka travelling sibuk, biasanya males ngajari anaknya beli buku gitu kan. Nah itu malah berhasil jadi memang kadang-kadang apa namanya ya, harus coba-coba tapi coba-coba ngeluarin biaya juga kan.

6. Bagaimana perusahaan membangun citra merk?, adakah masalah yang dihadapi dalam proses tersebut? Lalu bagaimana strategi perusahaan dalam mengatasi hal tersebut?

Ya, kalau di grup apa Namanya, Media Pressindo grup ini kan ada 14 penerbit ya. Nah, salah satunya Narasi. Narasi itu yang banyak dikenal di umum gitu kan penerbit narasi. Padahal bukunya terbitan Media Pressindo, tapi orang taunya ini terbitan Narasi. Narasi kan konsisten terus nerbitkan buku-buku politik sejarah, budaya, politik, jadi orang mungkin dari situ ya terbangun image bahwa buku Narasi itu buku-buku sosial-politik-budaya gitu ya. Contoh buku Di bawah Bendera Revolusi tadi kan penerbitnya Media Pressindo. Jadi untuk bangun itu memang harus konsisten, terus terus gitu. Dan dia mungkin sedikit vocal. Di awal-awal dulu sih sebenarnya kita vokal banget. Jadi kalau ada hal yang kira-kira bertentangan gitu kan, apalagi dulu kan zaman zaman Orde Baru yang itu apa Namanya, untuk mengkritik pak Harto

kayaknya nggak mungkin gitu kan. Nah karena keras sekali tapi kita tahun 97 awal itu mana bukunya isi kritikan terhadap Orde Baru, orang mungkin senang, lagi pergerakan yang mahasiswa itu bergerak untuk menggulingkan Orde Baru Suharto. Nah di situ mungkin orang udah apa ya, dia terbangun itu, mungkin Narasi vokal segala macam lah. Nah akhirnya kita konsisten nerbitkan buku seperti itu. Walaupun sekarang nggak setajam dulu. Kita lebih ke sejarah budaya sosial politik. Itu yang Narasi. Yang kedua, buku Agama Islam itu Mutiara. Media itu juga orang dari udah banyak kenal Mutiara, karena kita nerbitkan bukunya Abdul Somad. Juga udah kerja sama dengan timnya mereka nerbitkan bukunya Abdul Somad. Kemudian buku Anak Cabe Rawit kita bikin penerbit namanya Cabe Rawit. Memang cari nama yang unik. Anak cerdas, Anak Hebat, itu udah biasa banget, nah kita Cabe Rawit. Tapi kita konsisten terus, tapi kan buku-buku anak yang temanya kita bener-bener cari, yang kira-kira pas, yang dibutuhkan anak usia dini atau Paud kita cari nama yang unik.

7. Tentu setiap perusahaan memiliki pesaing, apa strategi perusahaan dalam menghadapi persaingan dengan perusahaan/penerbit lain? Kemudian apa saja masalah yang dihadapi dalam persaingan tersebut?

Ya, kalau kita merasakan persaingan yang keras itu di buku anak saja. Salah satu andalan omset kita juga dari buku anak yang cukup tinggi. Di mana buku anak itu banyak penerbit, terutama dari Jakarta yang besar itu yang bermain. Tapi ya menurut kami sih, nggak masalah, karena kan apa namanya di situ kita bisa dapat apa ya, dituntut berkeaktivitas lebih. Jadi kita beli buku pesaing yang best seller kemudian kita perhatikan apa sih yang bikin dia laku, kita cari kelemahannya. Kira-kira untuk mencari kelemahan karena kita perlu konsultasi ke ahlinya. Misalkan buku-buku anak yang untuk TK dan PAUD, itu kita ngobrol dengan guru TK atau Paud, ngelihat buku ini kurangnya di mana, pasti setiap produk ada kelemahannya atau ada kurangnya. Nanti ada masukan kita, ini lebih bagus kalau ditambahkan

ini ditambahkan materi ini. Nah itu yang kita bikin. Jadi kita apa namanya ngelihat buku-buku seperti itu ya, kita coba kembangkan yang lebih bagus lagi. Tapi kalau untuk tema-tema lain, karena sekarang kita punya toko buku sendiri Planet bookstore online ya kita nggak ngerasa bersaing. Dan kita malah berkolaborasi, mungkin seperti kata Nadiem Makarim jangan bersaing tapi berkolaborasi. Ya jadi kita seperti jadi resellernya mereka, jadi ada diskon khususkan untuk reseller. Jadi itu yang dilakukan di lini Planet bookstore online. Kita punya produk novel yang sedikit lemahnya di novel, sementara penerbit lain kuatnya di novel ya kita belanja novel mereka nanti kita jualkan, kita jadi resellernya.

Adakah persaingan yang terjadi dengan perusahaan lain Pak? Adakah masalah selama ini? *Selama ini enggak ada ya. Ya justru banyak penerbit-penerbit lain yang di Jogja, pesen itu datang ke kami kan kantor yang di Gejayan itu. Kalau sebelum covid ini kan kita sering kumpul di cafe nya, kan ada kafenyanya. Karena sering diskusi banyak penerbit, juga dari penerbit Indie terutama itu menawarkan penulisnya. Nih saya ada naskah bagus dari penulis ini tapi kita kesulitan mencetak, nah gimana kalau dimasukkan ke Medpress gitu. Jadi justru berkolaborasi itu tadi jadi selama ini sih. Di Jogja kita nggak ngerasa apa ya, nggak ngerasa bersaing tapi malah itu jadi teman. Semua sering ngumpul, sering kami sampai malam ngumpul di cafe itu sama penerbit-penerbit lain yang di Jogja. Kan di Jogja juga pernah ada Kampung buku Jogja kan. Itu nah yang ada pameran namanya Kampung Bojong. Itu kan juga tempat ngumpulnya penerbit-penerbit Jogja. Dari situ juga apa lebih saling kenal kemudian yang sering ngumpul akhirnya cerita-cerita gitu. Tidak ada persaingan, paling ide ide kreativitas terutama di buku anak, buku penunjang pelajaran, kalo yang lain-lain enggak saya rasa. Buku anak sama buku penunjang pelajaran ya tadi yang kreativitasnya kita lihat kelemahannya buku ini, baik ditambahkan apa. Dan kebanyakan kan buku-buku itu di dari luar Jogja, malahan dari Jakarta.*

LAMPIRAN FOTO

(Foto wawancara dengan Direktur Media Pressindo Yogyakarta)



(Sumber: Dokumentasi Penulis)