

DAFTAR ISI

HALAMAN PERNYATAAN	iii
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	16
1.1 Latar Belakang	16
1.2 Rumusan Masalah	25
1.3 Pertanyaan Penelitian	26
1.4 Tujuan Penelitian	26
1.5 Manfaat Penelitian	26
1.6 Lingkup Penelitian	27
BAB II LANDASAN TEORI	28
2.1 Tingkat-Tingkat Strategi	28
2.1.1 <i>Corporate Strategy</i>	28
2.1.2 <i>Business Strategy</i>	28
2.1.3 <i>Functional Strategy</i>	29
2.2 Tanggung Jawab dan Ruang Lingkup Operasi	30
2.3 Pemilihan Strategi	31
2.4 Strategi di Tingkat Perusahaan (Diversification Strategy)	31
2.4.1 Diversifikasi Konsentrik / Terkait	32
2.4.2 Diversifikasi Konglomerat / Tak Terkait	33
2.5 Three Essential Test (Uji Strategi Diversifikasi)	35
2.5.1 Tes Daya Tarik Industri (<i>Industry Attractiveness Test</i>) ..	35
2.5.2 Tes Biaya Masuk (<i>Cost of Entry</i>)	38
2.5.3 Tes Lebih Baik dari Alternatif Lain (<i>Better-Off Test</i>)	40
2.6 Strategi di Tingkat Bisnis (Intensive Strategy)	45
2.6.1 <i>Business to Consumer (B2C)</i>	46

2.6.2 <i>Business to Business (B2B)</i>	47
2.6.3 <i>Business to Business to Consumer (B2B2C)</i>	47
2.7 Kerangka Teori.....	47
BAB III METODE PENELITIAN	48
3.1 Desain Penelitian.....	48
3.2 Metode Pengumpulan Data	48
3.2.1. Jenis dan Sumber Data	49
3.2.2. Langkah-Langkah Pengumpulan Data	50
3.2.3 Waktu Pelaksanaan Pengumpulan Data.....	54
3.2.4 Metode Penyampelan	54
3.3 Instrumen Penelitian.....	55
3.3.1 Definisi Operasional.....	55
3.3.2 Tata Cara Pengembangan Instrumen	56
3.3.3 Metode Pengukuran	61
3.3.4 Metode Validasi Instrumen	61
3.4 Metode Analisis Data	61
3.4.1 Triangulasi.....	61
3.4.2 <i>Grounded Theory</i>	62
3.4.3 Wawancara	68
3.4.4 Analisis Keuangan	72
3.5 Profil Kasus	74
3.5.1 Profil Perusahaan	74
3.5.2 Visi dan Misi Perusahaan.....	79
3.5.3 Tujuan dan Sasaran Perusahaan	80
3.5.4 Struktur Organisasi	80
3.5.5 Kasus	80
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	86
4.1 Gejala Yang Dialami Perusahaan	86
4.2 Problem Eksternal.....	92
4.3 Problem Internal	98
4.4 Akar Permasalahan	106

4.5	Strategi Perusahaan	106
4.6	Implementasi Strategi Korporasi (Diversifikasi Bisnis)	107
4.6.1	<i>Industry Attractiveness Test</i>	107
4.6.2	<i>Cost of Entry</i>	140
4.6.3	<i>Better-Off Test</i>	145
4.7	Implementasi Strategi Bisnis (Menambahkan Skema B2B)	166
4.7.1	Masuk ke Segmen Buku Pelajaran.....	166
4.7.2	Menjalin Kerja Sama Strategis.....	167
4.7.3	Rencana Investasi.....	168
4.7.4	Sistem Bagi Hasil.....	170
BAB V	SIMPULAN.....	172
5.1	Simpulan.....	172
5.2	Implikasi	174
5.3	Keterbatasan Penelitian	175
5.4	Saran	175
	DAFTAR PUSTAKA	176
	LAMPIRAN.....	181

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Sumber Data Primer	49
Tabel 3.2 Sumber Data Sekunder	50
Tabel 3.3 <i>Gap Analysis</i>	56
Tabel 3.4 Ancaman Pendatang Baru	57
Tabel 3.5 Ancaman Produk Pengganti	57
Tabel 3.6 Kekuatan Daya Tawar Pembeli	58
Tabel 3.7 Kekuatan Daya Tawar Pemasok	58
Tabel 3.8 Persaingan di Dalam Industri	58
Tabel 3.9 Variabel <i>Primary Activities Value Chain</i>	60
Tabel 3.10 Variabel <i>Supporting Activities Value Chain</i>	60
Tabel 3.11 Bobot Penilaian Dalam Wawancara Diversifikasi Bisnis	61
Tabel 3.12 Tabel Penelitian	64
Tabel 3.13 Pertanyaan Tiap Variabel <i>Five Forces</i>	69
Tabel 3.14 Hasil Analisis Variabel <i>Five Forces</i>	71
Tabel 3.15 Hasil Analisis Variabel <i>Value Chain</i>	71
Tabel 4.1 Presentase Penjualan Buku Penerbit ABC (2016 – 2022)	86
Tabel 4.2 Penerbit Buku Perguruan Tinggi	87
Tabel 4.3 Presentase Buku Terbit di Indonesia (2017 – 2019)	95
Tabel 4.4 Presentase Buku Terbit Komersial di Indonesia (2017 – 2019)	95
Tabel 4.5 Jumlah Peserta Didik di Indonesia (2020 – 2022)	101
Tabel 4.6 <i>Gap Analysis</i>	102
Tabel 4.7 Perumusan Strategi Diversifikasi Bisnis	107
Tabel 4.8 Daftar Penerbit Buku Digital	108
Tabel 4.9 <i>First Mover E-book</i>	109
Tabel 4.10 <i>Market Leader</i> Penerbit Buku di Indonesia	110
Tabel 4.11 Perusahaan <i>Platform E-book</i>	111
Tabel 4.12 Analisis Indikator-Indikator Tekanan Ancaman Pendatang Baru .	113
Tabel 4.13 Performa Produk <i>Non-Digital</i> dan <i>Digital</i>	115
Tabel 4.14 Industri Pengganti <i>E-book</i>	117

Tabel 4.15 Analisis Indikator-Indikator Ancaman Produk Pengganti	118
Tabel 4.16 Volume Pesanan Tiap Skema Bisnis	119
Tabel 4.17 Daftar Perusahaan Perpustakaan Digital.....	120
Tabel 4.18 Analisis Indikator-Indikator Kekuatan Daya Tawar Pembeli.....	124
Tabel 4.19 Jumlah Lulusan S1 – S3 di Indonesia	125
Tabel 4.20 Keuntungan Penulis dan Penerbitan Buku.....	126
Tabel 4.21 Penjualan Buku Cetak di Gramedia Tahun 2015.....	128
Tabel 4.22 Analisis Indikator-Indikator Kekuatan Daya Tawar Pemasok	131
Tabel 4.23 Kompetitor Industri <i>Platform e-book</i>	132
Tabel 4.24 Analisis Indikator-Indikator Persaingan di dalam Industri	138
Tabel 4.25 Hasil Analisis <i>Attractiveness Test</i>	139
Tabel 4.26 Analisis Laporan Arus Kas 2024 - 2028.....	142
Tabel 4.27 <i>PV</i> Arus Kas Bersih	144
Tabel 4.28 <i>PV</i> Total Biaya	144
Tabel 4.29 Analisis <i>IRR</i>	144
Tabel 4.30 Analisis <i>PBP</i>	145
Tabel 4.31 <i>Key Person</i> Mengenai <i>Inbound Logistics E-Book</i>	146
Tabel 4.32 Analisis Indikator-Indikator <i>Inbound Logistics E-Book</i>	146
Tabel 4.33 <i>Key Person</i> Mengenai <i>Operations E-Book</i>	147
Tabel 4.34 Analisis Indikator-Indikator <i>Operations E-Book</i>	148
Tabel 4.35 <i>Key Person</i> Mengenai <i>Outbound Logistics E-Book</i>	149
Tabel 4.36 Analisis Indikator-Indikator <i>Outbound Logistics E-Book</i>	149
Tabel 4.37 <i>Key Person</i> Mengenai <i>Marketing and Sales E-Book</i>	150
Tabel 4.38 Analisis Indikator-Indikator <i>Marketing and Sales E-Book</i>	151
Tabel 4.39 <i>Key Person</i> Mengenai <i>Service E-Book</i>	153
Tabel 4.40 Analisis Indikator-Indikator <i>Service E-Book</i>	153
Tabel 4.41 <i>Key Person</i> Mengenai <i>Procurement E-Book</i>	154
Tabel 4.42 Analisis Indikator-Indikator <i>Procurement E-Book</i>	155
Tabel 4.43 <i>Key Person</i> Mengenai <i>Technology Development E-Book</i>	156
Tabel 4.44 Analisis Indikator-Indikator <i>Technology Development E-Book</i>	156
Tabel 4.45 <i>Key Person</i> Mengenai <i>Human Resource Development E-Book</i>	157

Tabel 4.46 Analisis Indikator-Indikator <i>Human Resource E-Book</i>	157
Tabel 4.47 <i>Key Person</i> Mengenai <i>Firm Infrastructure E-Book</i>	158
Tabel 4.48 Analisis Indikator-Indikator <i>Firm Infrastructure E-Book</i>	158
Tabel 4.49 Sinergi dari <i>Value Chain Analysis</i>	159
Tabel 4.50 Penerbit Buku Pelajaran di Indonesia	166
Tabel 4.51 Proyeksi Penjualan Buku	169
Tabel 4.52 Proyeksi Sistem Bagi Hasil.....	171

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Dampak Pandemi Terhadap Operasional Perusahaan.....	16
Gambar 1.2 Presentase Lapangan Usaha di Indonesia.....	19
Gambar 1.3 Sebaran Penduduk Menurut Wilayah di Indonesia	22
Gambar 2.1 Hierarki Strategi SBU Majemuk	30
Gambar 2.2 <i>Five Forces Analysis</i>	36
Gambar 2.3 <i>Value Chain Framework</i>	40
Gambar 2.4 <i>Framework Strategic Fit</i>	42
Gambar 2.5 Analisis Kesenjangan Strategi.....	46
Gambar 2.6 Kerangka Teori.....	47
Gambar 3.1 Alur Analisis Data Kualitatif.....	50
Gambar 3.2 Reduksi Data dalam Penelitian Kualitatif	51
Gambar 3.3 <i>Display Data</i> dalam Penelitian Kualitatif	51
Gambar 3.4 Kerangka Penelitian	54
Gambar 3.5 Bisnis Proses Penerbit ABC	74
Gambar 3.6 Struktur Organisasi Penerbit ABC Lama	80
Gambar 4.1 Penjualan Penerbit Buku ABC	86
Gambar 4.2 Toko Buku Gunung Agung Tutup Permanen	89
Gambar 4.3 Toko Buku Books & Beyond Tutup	90
Gambar 4.4 Toko Buku Togamas Solo Tutup Permanen	90
Gambar 4.5 Presentase Pengguna Internet di Dunia.....	93
Gambar 4.6 Jumlah Buku Terbit di Indonesia (2017 – 2019).....	95
Gambar 4.7 Presentase Buku Terbit Komersial di Indonesia (2017 – 2019)...	95
Gambar 4.8 <i>Product Life Cycle</i>	100
Gambar 4.9 Analisis Kesenjangan Strategi.....	102
Gambar 4.10 Grafik <i>GAP Analysis</i>	103
Gambar 4.11 Hierarki Strategi	106
Gambar 4.12 Mekanisme Harga di Google Books	127
Gambar 4.13 Kesesuaian Aktivitas Rantai Nilai	160
Gambar 4.14 Rancangan <i>UI</i> skema <i>B2B2C</i> Penerbit ABC.....	164



Gambar 4.15 Rancangan <i>UI e-commerce</i>	165
Gambar 4.16 Buku jenjang TK Penerbit ABC.....	166
Gambar 4.17 Koleksi Buku Penerbit ABC	167
Gambar 4.18 Proyeksi Investasi dan Penjualan Bukpel.....	169
Gambar 4.19 Proyeksi Sistem Bagi Hasil <i>Sharing</i>	170

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1.1 Variabel dan Indikator <i>Five Forces</i> (Dobbs 2014).....	182
Lampiran 1.2 Rincian Investasi Diversifikasi <i>E-book</i>	185
Lampiran 2.1 Penjualan Aplikasi Perpustakaan 2024.....	186
Lampiran 2.2 Penjualan Aplikasi Perpustakaan 2025.....	187
Lampiran 2.3 Penjualan Aplikasi Perpustakaan 2026.....	188
Lampiran 2.4 Penjualan Aplikasi Perpustakaan 2027.....	189
Lampiran 2.5 Penjualan Aplikasi Perpustakaan 2028.....	184
Lampiran 3.2 Analisis Laporan Laba Rugi Tahun 2024.....	190
Lampiran 3.3 Analisis Laporan Laba Rugi Tahun 2026.....	191
Lampiran 3.4 Analisis Laporan Laba Rugi Tahun 2027.....	191
Lampiran 3.5 Analisis Laporan Laba Rugi Tahun 2028.....	192
Lampiran 4.1 Dokumentasi Wawancara Direktur Utama.....	193
Lampiran 4.2 Dokumentasi Wawancara Manajer Marketing	193
Lampiran 4.3 Dokumentasi Wawancara Manajer Produksi	194
Lampiran 4.4 Dokumentasi Wawancara Staff Administrasi & Editorial	194
Lampiran 5.1 Transkrip Wawancara <i>Attractiveness Test</i> Direktur Utama	195
Lampiran 5.2 Transkrip Wawancara <i>Better Off Test</i> Direktur Utama	201
Lampiran 6.1 Transkrip Wawancara <i>Attractiveness Test</i> Manajer Pemasaran	208
Lampiran 6.2 Transkrip Wawancara <i>Better Of Test</i> Manajer Pemasaran.....	218
Lampiran 7.1 Transkrip Wawancara <i>Attractiveness Test</i> Manajer Produksi...	223
Lampiran 7.2 Transkrip Wawancara <i>Better-Off Test</i> Manajer Produksi	232
Lampiran 8.1 Transkrip Wawancara <i>Attractiveness Test</i> Staf Administrasi ...	237
Lampiran 8.2 Transkrip Wawancara <i>Attractiveness Test</i> Staf Editorial	246