

## BISNIS MODEL CANVAS PADA PROSES MEDIAMORFOSIS MAJALAH SUARA HIDAYATULLAH

Rudi Trianto  
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya  
[ruditrianto84@gmail.com](mailto:ruditrianto84@gmail.com)

Merry Fridha Tri Palupi  
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya  
[merry.fridha@untag-sby.ac.id](mailto:merry.fridha@untag-sby.ac.id)

Bambang Sigit Pramono  
Ilmu Komunikasi Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya  
[Sigit99@untag-sby.ac.id](mailto:Sigit99@untag-sby.ac.id)

### ABSTRAK

*Kemajuan dalam teknologi informasi dan komunikasi telah membawa pengaruh besar terhadap kelangsungan media cetak.. Untuk tetap eksis, media cetak perlu bertransformasi dari platform analog ke digital serta merancang dan menerapkan model bisnis yang adaptif. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi penerapan konsep Bisnis Model Canvas dalam proses mediamorfosis yang dilakukan oleh majalah Suara Hidayatullah guna mempertahankan keberadaannya di era digital. Kerangka teori yang diterapkan adalah Business Model Canvas yang dikembangkan oleh Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur. Model ini mencakup sembilan elemen utama, yaitu: segmen pelanggan, proposisi nilai, saluran, hubungan pelanggan, aliran pendapatan, sumber daya utama, aktivitas utama, mitra utama, serta struktur biaya. Selain itu, penelitian ini mengacu pada konsep Mediamorfosis yang dikembangkan oleh Roger Fidler. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, dokumentasi, dan observasi. Proses analisis data mengacu pada model Miles, Huberman, dan Saldana, yang mencakup tahap pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, kondensasi data, serta penarikan kesimpulan. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa majalah Suara Hidayatullah telah mengintegrasikan konsep Business Model Canvas dalam proses mediamorfosisnya. Namun, untuk menjaga keberlanjutan eksistensinya, inovasi dan penyesuaian pada seluruh elemen Bisnis Model Canvas perlu terus dilakukan.*

**Key Word:** Bisnis Model Canvas, Mediamorfosis, Majalah Suara Hidayatullah, Media Cetak

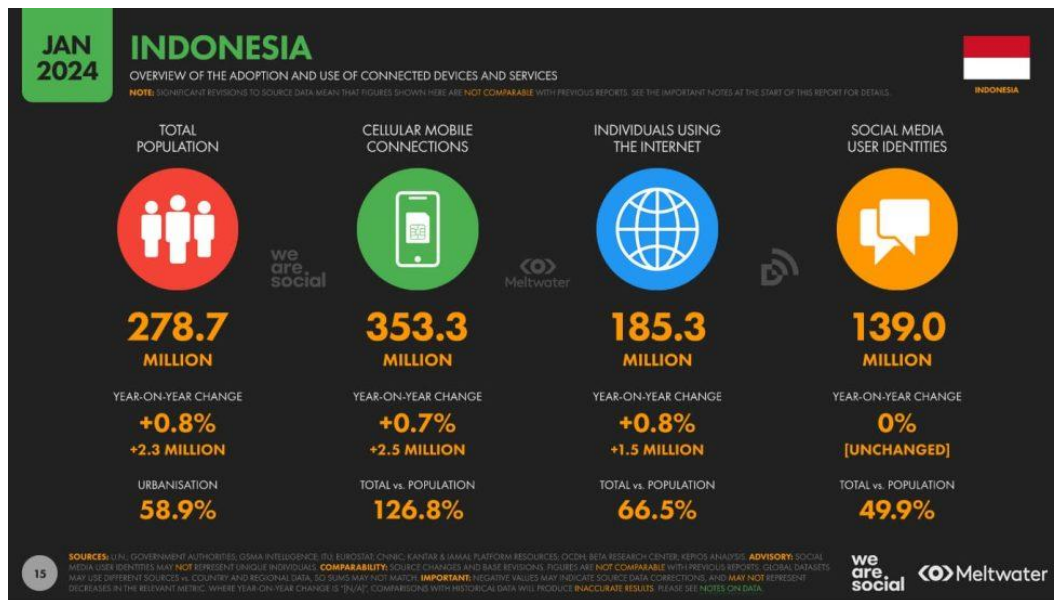
### A. Pendahuluan

Kemajuan teknologi komunikasi telah mengubah berbagai aspek kehidupan, mulai dari pola komunikasi, cara kerja industri media, hingga perilaku masyarakat dalam memperoleh dan mengakses informasi. Kemajuan teknologi digital, seperti internet berkecepatan tinggi, media sosial, dan perangkat *mobile*, telah memungkinkan akses informasi secara cepat, tanpa sekat

geografis, dan lebih interaktif.<sup>1</sup> Namun, teknologi ini juga menghadirkan tantangan sosial, seperti disrupsi sosial, komodifikasi waktu luang, hingga ancaman disinformasi.<sup>2</sup>

Transformasi media dari analog ke digital, yang dikenal sebagai mediamorfosis, menjadi langkah strategis bagi industri media untuk mempertahankan eksistensinya di tengah perubahan ini. Mediamorfosis tidak hanya melakukan digitalisasi konten, tetapi juga penyesuaian model bisnis dan interaksi media dengan audiens.<sup>3</sup> Proses ini didorong oleh munculnya tren konvergensi media, yang mengintegrasikan berbagai bentuk teknologi informasi dan komunikasi untuk menciptakan media baru yang lebih adaptif.<sup>4</sup>

Sejalan dengan perkembangan teknologi dan kemunculan media baru serta media online, penggunaan internet dan media digital di Indonesia mengalami peningkatan yang signifikan. Berikut adalah data terbaru yang dirilis oleh Datareportal.com dalam laporan Digital 2024 Indonesia.



Sumber: datareportal.com (2024)

**Gambar 1. Data pengguna internet dan media sosial di Indonesia**

Berdasarkan data di atas, jumlah penduduk Indonesia mencapai 276,4 juta jiwa, dengan jumlah perangkat seluler yang terhubung sebanyak 353,8 juta, atau 128% dari total populasi.

<sup>1</sup> Astrid F Habibah and Irwansyah Irwansyah, “Era Masyarakat Informasi Sebagai Dampak Media Baru,” *Jurnal Teknologi Dan Sistem Informasi Bisnis* 3, no. 2 (2021): 350–63, <https://doi.org/10.47233/jteksis.v3i2.255>.

<sup>2</sup> D. Jupriyono, Ambar Andayani, and Bambang Sigit Pramono, “Perubahan Sosial Akibat Media Sosial,” *RELASI: Jurnal Penelitian Komunikasi (e-ISSN: 2807-6818)* 4, no. 01 (February 1, 2024): 18–25, <https://doi.org/10.69957/relasi.v4i01.1400>.

<sup>3</sup> Roger Fidler, *Mediamorphosis: Memahami Media Baru* (Yogyakarta: Benteng Budaya, 2003).

<sup>4</sup> Jokhanan Kristiyono, *Konvergensi Media: Transformasi Media Komunikasi Di Era Digital Pada Masyarakat Berjejaring* (Jakarta: Kencana Prenada Media, 2022).

Sementara itu, jumlah pengguna internet di Indonesia tercatat mencapai 212,9 juta, yang setara dengan 77% dari total populasi. Adapun pengguna aktif media sosial berjumlah 167 juta, atau sekitar 60,4% dari total populasi.<sup>5</sup> Artinya bahwa, perilaku pengguna media digital dan penetrasi internet di Indonesia terus berkembang pesat.

Fenomena mediamorfosis terjadi secara masif di Indonesia, di mana penetrasi internet terus meningkat. Data terbaru menunjukkan bahwa 79,5% penduduk Indonesia telah terhubung ke internet, dengan usser media sosial yang mencapai 60,4% dari populasi.<sup>6</sup> Peningkatan penetrasi pengguna ini telah menggeser pilihan dan kecenderungan masyarakat dalam mengonsumsi informasi dari media cetak ke media digital.<sup>7</sup> Perubahan ini memberikan tekanan pada industri media cetak, menyebabkan banyak media gulung tikar atau beralih ke format digital.<sup>8</sup>

Mediamorfosis menjadi tantangan besar bagi media cetak, termasuk majalah Suara Hidayatullah, yang merupakan salah satu media cetak Islam di Indonesia. Majalah ini menghadapi tantangan serupa, namun telah berusaha untuk bertransformasi secara digital dan mengadopsi pendekatan Business Model Canvas guna memperkuat strategi bisnisnya. Business Model Canvas, yang diperkenalkan oleh Osterwalder dan Pigneur, merupakan alat strategis yang merangkum sembilan elemen utama dalam sebuah bisnis, yaitu: segmen pelanggan, proposisi nilai, saluran distribusi, hubungan pelanggan, aliran pendapatan, sumber daya utama, aktivitas utama, kemitraan utama, serta struktur biaya.<sup>9</sup>

Sebagai *tools* yang fleksibel, Bisnis Model Canvas telah digunakan secara luas dalam perencanaan bisnis di berbagai sektor, termasuk media.<sup>10</sup> Kajian sebelumnya menunjukkan bahwa Bisnis Model Canvas membantu perusahaan menavigasi tantangan digitalisasi dengan

---

<sup>5</sup> Simon Kemp, "Digital 2024: Indonesia," 2024, <https://datareportal.com/reports/digital-2024-indonesia/>.

<sup>6</sup> Apjii.or.id, "APJII Jumlah Pengguna Internet Indonesia Tembus 221 Juta Orang," 2024, <https://apjii.or.id/berita/d/apjii-jumlah-pengguna-internet-indonesia-tembus-221-juta-orang/>.

<sup>7</sup> Munzaimah Masril, "Demografi Jurnalis Serta Komunikasi Dan Kolaborasi Melalui Perangkat Digital Dalam Kerja Jurnalistik Di Kota Medan," *Komunika* 11, no. 1 (2024): 44–53, <https://doi.org/10.22236/komunika.v11i01.12620>.

<sup>8</sup> Tempo.co, "Daftar Perusahaan Media Cetak Di Indonesia Yang Berhenti Terbit," 2023, <https://bisnis.tempo.co/read/1743257/daftar-perusahaan-media-cetak-di-indonesia-yang-berhenti-terbit/>.

<sup>9</sup> Alexander Osterwalder and Yves Pigneur, *Business Model Generation* (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2012).

<sup>10</sup> Pasamalangi M Saskara and Hermawan M Rizal, "Pengembangan Business Model Canvas Untuk Menciptakan Competitive Advantage Seabank Indonesia," *Jurnal Impresi Indonesia* 2, no. 1 (2023): 40–57, <https://doi.org/10.58344/jii.v2i1.1921>.

mengidentifikasi peluang dan mengoptimalkan sumber daya.<sup>11</sup> Namun, kajian yang secara khusus meneliti penerapan Bisnis Model Canvas dalam proses mediamorfosis media Islam, seperti majalah Suara Hidayatullah, masih sangat terbatas.

Majalah Suara Hidayatullah, yang pertama kali terbit pada tahun 1988, telah mengalami berbagai fase transformasi untuk mempertahankan eksistensinya di tengah tantangan digital. Dengan tiras mencapai 20.000 eksemplar per bulan, majalah ini terus berupaya meningkatkan daya saing melalui inovasi model bisnis dan adaptasi teknologi.<sup>12</sup> Kajian ini bertujuan untuk mengisi celah kajian sebelumnya dengan mengeksplorasi penerapan Bisnis Model Canvas pada proses mediamorfosis majalah Suara Hidayatullah, yang tidak hanya mencakup aspek transformasi media, tetapi juga strategi bisnis yang mendukungnya. Kajian ini akan memberikan kontribusi penting dalam memahami dinamika mediamorfosis di media Islam, sekaligus menawarkan model bisnis yang sesuai untuk menghadapi tantangan era digital.

### **Metode Penelitian**

Kajian ilmiah ini menggunakan paradigma interpretif sebagai landasan filosofis, yang memandang realitas sebagai konstruksi sosial dan kultural yang bersifat subjektif. Pendekatan ini menekankan pentingnya memahami makna dan pengalaman individu dalam interaksi sosial tertentu dengan pendekatan *qualitative research*, yang pengumpulan datanya melalui *indepth interview*, *participatory observation*, dan *document analysis*.<sup>13</sup> Studi ilmiah yang peneliti lakukan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, dengan studi kasus sebagai metodenya, yang bertujuan menggambarkan dan memahami fenomena secara mendalam dan holistik. Studi kasus memungkinkan eksplorasi mendalam terhadap fenomena yang terkait erat dengan kehidupan nyata, di mana batas antara fenomena dan kenyataan sering kali tidak tegas.<sup>14</sup>

Data dalam studi ilmiah yang peneliti gunakan yakni terdiri data primer dan data sekunder. Data primer didapatkan secara langsung dari wawancara, melalui informan kunci, seperti manajer keuangan, manajer operasional, dan pemimpin redaksi majalah Suara Hidayatullah. Sedangkan data sekunder mencakup dokumen internal dan eksternal, seperti laporan perusahaan, literatur terkait Bisnis Model Canvas, serta materi digital yang sesuai kebutuhan pelanggan.<sup>15</sup> Metode pengumpulan

---

<sup>11</sup> Ferry Hariawan et al., "Business Plan Sebagai Alternatif Strategi Pengembangan UMKM Di Desa Banjarkemantren Kecamatan Buduran Kabupaten Sidoarjo," *Ekobis Abdimas Jurnal Pengabdian Masyarakat* 2, no. 1 (2021): 78–85, <https://doi.org/10.36456/ekobisabdimas.2.1.3909>.

<sup>12</sup> Majalahhidayatullah.com, "Tentang Kami," 2024, <https://majalahhidayatullah.com/tentang-kami/>.

<sup>13</sup> Bakhrudin A Habsy, "Eclectic Hermeneutic Method: A Philosophical Study," *Jomsign Journal of Multicultural Studies in Guidance and Counseling* 4, no. 2 (2020): 76–92, <https://doi.org/10.17509/jomsign.v4i2.28766>.

<sup>14</sup> Robert K Yin, *Studi Kasus Desain Dan Metode* (Jakarta: Rajawali Pers, 2014).

<sup>15</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D* (Alfabeta, 2019).

data mencakup wawancara mendalam untuk memahami pandangan dan pengalaman informan, dokumentasi untuk mengakses data tertulis, serta observasi non-partisipatif guna mengamati secara langsung aktivitas operasional.<sup>16</sup>

Proses analisis data dilakukan dengan pendekatan yang dikembangkan oleh Miles, Huberman, dan Saldana. Tahapan ini mencakup pengumpulan data secara berkesinambungan, reduksi data untuk menyaring dan menyederhanakan informasi, penyajian data dalam bentuk narasi atau visual, serta penarikan kesimpulan yang didasarkan pada proses refleksi dan triangulasi. Triangulasi digunakan untuk meningkatkan validitas hasil kajian dengan membandingkan data dari berbagai sumber, metode, dan informan.<sup>17</sup>

Obyek kajian adalah majalah Suara Hidayatullah, yang telah melakukan proses mediamorfosis dan mengadopsi Bisnis Model Canvas dalam strategi bisnisnya. Informan kajian dipilih secara purposif berdasarkan relevansi mereka terhadap fenomena yang diteliti, yaitu transformasi media dan model bisnis majalah ini.<sup>18</sup> Metode penelitian yang digunakan peneliti secara keseluruhan bertujuan memberikan gambaran komprehensif mengenai implementasi Bisnis Model Canvas dalam mediamorfosis media Islam, khususnya di era digital yang dinamis.

## **B. Pembahasan**

### **1. Bisnis Model Canvas**

Model bisnis merupakan kerangka strategis yang membantu perusahaan menciptakan, menyampaikan, dan menangkap nilai dalam lingkungan bisnis yang dinamis. Konsep ini pertama kali berkembang pesat pada akhir 1990-an seiring munculnya *e-business* yang memerlukan pendekatan berbeda dibandingkan bisnis konvensional.<sup>19</sup> Model bisnis dapat didefinisikan sebagai rencana strategis yang memungkinkan perusahaan untuk merespons perubahan pasar, mengidentifikasi peluang, serta mengarahkan operasional untuk mencapai tujuan finansial dan non-finansial. Osterwalder dan Pigneur (2012) menyederhanakan kerangka model bisnis ini menjadi alat visual yang dikenal sebagai Bisnis Model Canvas, yang memiliki sembilan blok elemen.

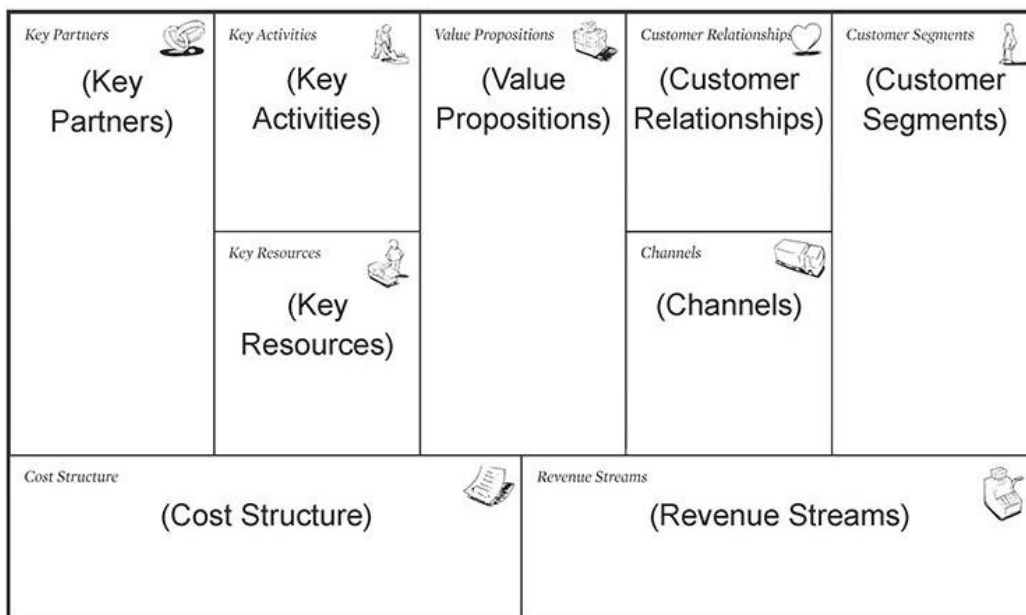
---

<sup>16</sup> Moh. Nazir, *Metode Penelitian*, ed. Risman Siskumbang (Bogor: Ghalia Indonesia, 2009).

<sup>17</sup> M B Miles, A M Huberman, and J Saldana, *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*, ed. 4 (Sage Publications, 2018).

<sup>18</sup> J W Creswell and J D Creswell, *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*, ed. 5 (Sage Publications, 2021).

<sup>19</sup> Tim PPM Manajemen, *Business Model Canvas Penerapan Di Indonesia* (Jakarta: PPM Manajemen, 2012).



Sumber: Osterwalder dan Pigneur (2012)

Gambar 2. Sembilan blok elemen Bisnis Model Canvas

Elemen pertama adalah *customer segments*, yaitu kelompok pelanggan yang menjadi target pasar perusahaan. Segmentasi pelanggan membantu perusahaan fokus pada kebutuhan spesifik pelanggan, sehingga penawaran produk maupun jasa mampu memberikan harapan dan kepuasan bagi mereka secara lebih efektif.<sup>20</sup> Model ini mencakup berbagai pendekatan seperti pasar massal, ceruk pasar, atau multipasar, yang memungkinkan perusahaan menyesuaikan strategi berdasarkan karakteristik dan kebutuhan segmen pelanggan yang berbeda.<sup>21</sup>

Elemen kedua, *value propositions*, merupakan inti dari strategi perusahaan untuk menawarkan nilai unik kepada pelanggan. Elemen ini mencakup berbagai faktor seperti kebaruan, kustomisasi, harga, pengurangan risiko, atau kenyamanan yang menjadikan produk atau jasa perusahaan lebih unggul dibandingkan pesaing.<sup>22</sup> Proposisi nilai yang tepat tidak hanya meningkatkan daya tarik produk tetapi juga memperkuat hubungan perusahaan dengan pelanggannya.

Selanjutnya, *channels* memperlihatkan bagaimana perusahaan merambah pelanggan dan mengenalkan nilai khas perusahaan. Saluran ini mencakup berbagai tahapan, mulai dari menciptakan kesadaran di kalangan pelanggan hingga memberikan layanan purna jual.<sup>23</sup> Dengan

<sup>20</sup> Ahmad Subagyo, *Marketing In Business. Edisi Pertama, Cetakan Pertama* (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2010).

<sup>21</sup> Osterwalder and Pigneur, *Business Model Generation*.

<sup>22</sup> Fendy Maradita, "Business Model Canvas (BMC) and Value Proposition Canvas (VPC) Analysis for Whale Shark Halal Tourism, Tarano District, Sumbawa Regency Solution to Formulate a Strategy to Increase Tourism Value," *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam* 10, no. 1 (2024): 990, <https://doi.org/10.29040/jiei.v10i1.12783>.

<sup>23</sup> Osterwalder and Pigneur, *Business Model Generation*.

memanfaatkan saluran fisik maupun digital, perusahaan dapat meningkatkan efisiensi distribusi dan interaksi dengan pelanggan.<sup>24</sup>

Elemen keempat adalah *customer relationships*, yang merujuk pada jenis hubungan antara perusahaan dan pelanggan. Hubungan ini berperan penting dalam akuisisi pelanggan baru, retensi pelanggan, dan peningkatan penjualan. Perusahaan dapat membangun hubungan melalui berbagai cara, termasuk *personal assistance*, *self-service*, atau komunitas pelanggan.<sup>25</sup>

*Revenue streams*, elemen kelima, mencakup aliran pendapatan yang diperoleh perusahaan dari pelanggan. Pendapatan dapat diperoleh melalui berbagai sumber, seperti penjualan aset, biaya berlangganan, penyewaan, lisensi, atau iklan. Struktur pendapatan yang beragam memungkinkan perusahaan untuk mengoptimalkan arus kas dan memastikan keberlanjutan finansial.<sup>26</sup>

Elemen keenam adalah *key resources*, yaitu sumber daya utama yang dibutuhkan untuk menjalankan model bisnis. Sumber daya ini dapat berupa aset fisik, finansial, intelektual, atau sumber daya manusia, tergantung pada kebutuhan dan fokus operasional perusahaan.<sup>27</sup> Di era digital saat ini, aset intelektual seperti merek dan basis data menjadi semakin penting karena sulit ditiru oleh pesaing.

*Key activities* adalah elemen ketujuh yang mencakup aktivitas utama perusahaan untuk menciptakan dan menyampaikan proposisi nilai yang dimiliki perusahaan. Aktivitas ini bervariasi tergantung pada fokus perusahaan, misalnya produksi, penyediaan layanan, atau pengembangan platform dan jaringan digital.<sup>28</sup>

*Key partnerships* menjadi elemen kedelapan, yang mencakup kemitraan strategis dengan pemasok atau pihak eksternal perusahaan untuk mendukung operasional dan inovasi. Kemitraan ini membantu perusahaan mengurangi risiko, meningkatkan efisiensi, dan memperoleh sumber daya tambahan.<sup>29</sup>

Terakhir, elemen *cost structures* menggambarkan pengeluaran yang diperlukan untuk menjalankan operasional model bisnis. Struktur biaya ini dapat berorientasi pada efisiensi biaya (*cost-driven*) atau nilai tambah (*value-driven*) sesuai dengan strategi perusahaan. Elemen ini mencakup biaya tetap, biaya variabel, dan penghematan yang diperoleh melalui skala ekonomi atau ruang lingkup (*economies of scope*).

---

<sup>24</sup> Philip Kotler and Kevin Lane Keller, *Marketing Management*, 15th ed., (London: Pearson Education, 2016).

<sup>25</sup> Tim PPM Manajemen, *Business Model Canvas Penerapan Di Indonesia*.

<sup>26</sup> Osterwalder and Pigneur, *Business Model Generation*.

<sup>27</sup> Tim PPM Manajemen, *Business Model Canvas Penerapan Di Indonesia*.

<sup>28</sup> Tim PPM Manajemen.

<sup>29</sup> Osterwalder and Pigneur, *Business Model Generation*.

Bisnis Model Canvas tidak hanya menjadi alat konseptual untuk merancang model bisnis tetapi juga mendukung inovasi. Proses desain Bisnis Model Canvas melibatkan tahapan seperti menggerakkan proyek desain, memahami strategi bisnis, mendesain prototipe, menerapkan strategi, dan mengelola model bisnis secara berkelanjutan. Inovasi dalam model bisnis memungkinkan perusahaan menjawab kebutuhan pasar, memperkenalkan teknologi baru, serta menciptakan pasar yang belum terlayani.<sup>30</sup>

Dalam sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM), Business Model Canvas telah terbukti menjadi alat yang efektif dalam membantu pelaku usaha menghadapi tantangan pasar dan merancang strategi bisnis yang lebih terarah. Kajian ilmiah menunjukkan bahwa Bisnis Model Canvas dapat meningkatkan daya saing, restrukturisasi model bisnis, dan optimalisasi kinerja perusahaan, terutama dalam menghadapi perubahan lingkungan seperti pandemi.<sup>31</sup> Dengan pendekatan visual dan terstruktur, *tools* Bisnis Model Canvas ini memudahkan perusahaan untuk memahami interaksi antar elemen bisnis, serta memutuskan strategi bisnis yang lebih efektif ke depannya (Basuki, 2023).<sup>32</sup>

Bisnis Model Canvas menjadi kerangka yang representatif di berbagai sektor industri, termasuk media. Dalam proses mediamorfosis, misalnya, elemen-elemen Bisnis Model Canvas dapat digunakan untuk mengevaluasi dan mendesain ulang strategi bisnis agar lebih adaptif terhadap perubahan teknologi dan perilaku audiens. Studi ilmiah oleh Hartatik and Baroto (2017) tentang Strategi Pengembangan Bisnis Dengan Metode Business Model Canvas menunjukkan bahwa Bisnis Model Canvas tidak hanya mendukung inovasi tetapi juga mendorong keberlanjutan perusahaan di era digital yang dinamis.<sup>33</sup>

## **2. Mediamorfosis**

Mediamorfosis merupakan transformasi media komunikasi yang terjadi akibat perkembangan teknologi, perubahan ekonomi, dan kebutuhan audiens. Istilah ini berasal dari gabungan kata media dan metamorfosis, yang mengacu pada proses evolusi media dalam

---

<sup>30</sup> Elysa Tiffany et al., "Penerapan Strategi Business Model Canvas Dalam Upaya Pengembangan Bisnis Ukm Cocinero Di Situasi Setelah Pandemi Covid-19," *Seminar Nasional Pariwisata Dan Kewirausahaan (Snpk)* 1 (2022): 122–29, <https://doi.org/10.36441/snpk.vol1.2022.28>.

<sup>31</sup> Alfina I Purwaingsih, "Peningkatan Pengetahuan Dan Kemampuan UMKM Dalam Pembuatan Bisnis Model Canvas," *Jurnal Bina Desa* 4, no. 2 (2023): 172–76, <https://doi.org/10.15294/jbd.v4i2.32320>.

<sup>32</sup> Carola Basuki, "Business Model Canvas and SWOT Analysis as a Development Strategy Frozen Food Culinary Industry," *Journal of Business Management and Social Studies* 3, no. 3 (2023): 131–45, <https://doi.org/10.53748/jbms.v3i3.60>.

<sup>33</sup> H Hartatik and Teguh Baroto, "Strategi Pengembangan Bisnis Dengan Metode Business Model Canvas," *Jurnal Teknik Industri* 18, no. 2 (September 14, 2017): 113–20, <https://doi.org/10.22219/JTIUMM.Vol18.No2.113-120>.

merespons perubahan di lingkungan sekitarnya.<sup>34</sup> Dalam konsep ini, media lama tidak serta-merta mati, melainkan beradaptasi dan berinovasi agar tetap bertahan. Roger Fidler menjelaskan bahwa “media lama umumnya tidak mati, tetapi terus berkembang dan beradaptasi” untuk menjawab tantangan teknologi dan kebutuhan audiens yang terus berubah.

Transformasi ini tidak hanya mencakup migrasi ke platform digital tetapi juga inovasi dalam cara media menyampaikan konten, menjangkau audiens, dan menjaga keberlanjutan bisnisnya. Mediamorfosis mencakup perubahan format penyajian, model bisnis, hingga strategi distribusi. Misalnya, media cetak seperti surat kabar kini tidak hanya hadir dalam format fisik tetapi juga sebagai versi digital, lengkap dengan situs web, aplikasi mobile, dan media sosial.<sup>35</sup> Proses ini memperlihatkan bahwa integrasi antara media tradisional dan digital menciptakan ekosistem multiplatform, memungkinkan media menjangkau berbagai segmen demografis dengan cara yang lebih personal dan interaktif.

Mediamorfosis didorong oleh beberapa faktor utama, yaitu kemajuan teknologi, perubahan perilaku konsumen, dan tekanan ekonomi. Pertama, kemajuan teknologi, seperti internet berkecepatan tinggi, AI (*Artificial intelligence*), VR (*Virtual Reality*), dan AR (*Augmented Reality*), mampu mengganti cara media menyampaikan informasi. Teknologi memungkinkan personalisasi konten berdasarkan preferensi audiens, menciptakan pengalaman yang lebih baik dan menarik.<sup>36</sup> Teknologi ini juga memengaruhi cara audiens mengonsumsi informasi, membuka peluang baru dalam penceritaan yang lebih imersif dan interaktif.

Kedua, perubahan perilaku konsumen memaksa media untuk beradaptasi. Konsumen modern cenderung menyukai informasi yang cepat, praktis, dan sesuai kebutuhan. Format seperti video pendek, infografis, atau artikel mikro menjadi pilihan utama untuk memenuhi gaya hidup *multitasking* mereka.<sup>37</sup> Media yang tidak mampu mengikuti tren ini berisiko kehilangan audiensnya. Oleh karena itu, fleksibilitas dalam penyajian konten menjadi kebutuhan mutlak bagi media di era digital.

Ketiga, tekanan ekonomi juga menjadi pendorong mediamorfosis. Penurunan pendapatan iklan pada media cetak memaksa perusahaan untuk mencari sumber pendapatan alternatif melalui monetisasi platform digital. Model bisnis berbasis langganan, donasi audiens, atau iklan digital yang

---

<sup>34</sup> Roger Fidler, *Mediamorphosis: Understanding New Media* (2455 Teller Road, Thousand Oaks California 91320 United States: SAGE Publications, Inc., 1997), <https://doi.org/10.4135/9781452233413>.

<sup>35</sup> J V Pavlik and S McIntosh, *Converging Media: A New Introduction to Mass Communication* (New York: Oxford University Press, 2020).

<sup>36</sup> H Jenkins, *Convergence Culture: Where Old and New Media Collide* (New York: NYU Press, 2018).

<sup>37</sup> R Campbell, C R Martin, and B Fabos, *Media & Culture: An Introduction to Mass Communication* (New York: Bedford/St. Martin's, 2021).

lebih tertarget menjadi solusi bagi banyak media untuk bertahan di tengah persaingan.<sup>38</sup> Diversifikasi pendapatan ini tidak hanya menjadi respon terhadap tekanan ekonomi tetapi juga membuka peluang baru bagi media untuk mengoptimalkan potensi platform digital.

Roger Fidler menguraikan tiga elemen utama dalam mediamorfosis yakni koevolusi, konvergensi, dan kompleksitas. Pertama, koevolusi menunjukkan bahwa media lama dan baru berkembang bersama secara berdampingan. Media baru tidak sepenuhnya menggantikan media lama, melainkan beradaptasi untuk hidup berdampingan. Contohnya, media cetak yang tetap bertahan dengan meluncurkan versi digital sebagai pelengkap. Proses koevolusi ini mencerminkan pola alami dalam evolusi media, di mana setiap inovasi mewarisi elemen penting dari pendahulunya.<sup>39</sup>

Kedua, konvergensi menggambarkan penyatuan berbagai bentuk media dalam satu platform teknologi. Dengan teknologi digital, teks, gambar, suara, dan video dapat disatukan dalam perangkat seperti *smartphone*. Konvergensi ini memungkinkan integrasi lintas media, sehingga media tradisional dapat memanfaatkan teknologi digital untuk menciptakan nilai tambah bagi audiensnya. Proses ini juga melahirkan standar baru dalam industri media dan telekomunikasi, yang terus berkembang untuk memenuhi kebutuhan audiens.

Ketiga, kompleksitas merujuk pada meningkatnya kerumitan struktur media seiring perkembangan teknologi dan perubahan perilaku masyarakat. Media baru sering kali memperkenalkan format komunikasi baru yang memerlukan penyesuaian baik dari sisi produsen maupun konsumen. Kompleksitas ini mencakup tantangan dalam produksi, distribusi, hingga konsumsi informasi. Sistem komunikasi yang dinamis ini membutuhkan adaptasi yang konstan untuk memastikan media tetap eksis dan kompetitif di era digital.

Fidler juga memperkenalkan enam prinsip dasar mediamorfosis. Pertama, koevolusi dan koeksistensi, yaitu media baru dan lama dapat hidup berdampingan. Kedua, metamorfosis, menggambarkan perubahan bentuk media, seperti majalah cetak yang beralih ke platform digital. Ketiga, pewarisan, di mana media baru mewarisi elemen dari media lama. Keempat, kemampuan bertahan, menunjukkan bahwa media lama dapat tetap bertahan jika masih ada permintaan. Kelima, peluang dan kebutuhan, yang mendorong perubahan media sebagai respon terhadap perkembangan teknologi. Terakhir, pengadopsian tertunda, mencerminkan bahwa masyarakat memerlukan waktu untuk menerima media baru.

---

<sup>38</sup> S Steensen and O Westlund, *What Is Digital Journalism Studies?* (New York: Routledge, 2020).

<sup>39</sup> Fidler, *Mediamorphosis: Memahami Media Baru*.

Mediamorfosis di era digital telah mengubah cara media beroperasi dan berinteraksi dengan audiens. Dengan ekosistem multiplatform, media dapat menjangkau audiens yang lebih luas melalui kombinasi saluran seperti media sosial, aplikasi mobile, dan situs web. Media sosial, misalnya, memungkinkan penyajian konten visual yang menarik, sementara situs web menjadi pusat informasi yang lebih mendalam.<sup>40</sup> Integrasi ini tidak hanya memperluas jangkauan tetapi juga menciptakan peluang monetisasi baru, seperti iklan digital dan konten berlangganan.

Namun, mediamorfosis juga menghadirkan tantangan baru, terutama dalam hal literasi digital dan adaptasi teknologi. Dengan meningkatnya penggunaan platform digital, perilaku komunikasi generasi muda menjadi lebih pasif, yang memerlukan pendekatan strategis untuk meningkatkan keterlibatan dan interaksi. Oleh karena itu, keberhasilan proses mediamorfosis tidak hanya ditentukan oleh inovasi teknologi, tetapi juga oleh pemahaman yang mendalam mengenai kebutuhan audiens dan dinamika pasar.<sup>41</sup>

### **3. Majalah**

Majalah didefinisikan sebagai publikasi berkala yang menyajikan berbagai informasi, artikel, gambar, dan konten lainnya untuk tujuan mendidik, menghibur, atau memberikan pengetahuan kepada khalayak. Secara fisik, majalah biasanya memiliki ukuran khas yang memungkinkannya menyajikan gambar dan informasi secara visual yang menarik. Tidak seperti surat kabar harian, majalah memiliki frekuensi penerbitan mingguan, bulanan, atau triwulanan, yang memberikan ruang lebih besar untuk menyajikan informasi secara mendalam dan analitis.<sup>42</sup> Majalah juga berfungsi sebagai sarana komunikasi massa yang dapat membentuk opini publik dengan berbagai topik menarik sesuai segmentasi pembacanya.<sup>43</sup>

Sebagai media komunikasi, majalah memiliki fungsi utama untuk menyampaikan informasi, mendidik, dan menghibur. Majalah juga memainkan peran penting dalam mendukung literasi dan memperkuat komunikasi di berbagai lapisan masyarakat. Misalnya, majalah dirancang untuk kelompok sasaran tertentu, seperti remaja, wanita, atau profesional, yang masing-masing memiliki

---

<sup>40</sup> Pavlik and McIntosh, *Converging Media: A New Introduction to Mass Communication*.

<sup>41</sup> Dedi S Taptajani, "Pemberdayaan Masyarakat Melalui Literasi Digital Dalam Pengenalan Dan Pengembangan Skill Untuk Menghadapi Era Digitalisasi 4.0," *Jurnal PKM Miftek* 4, no. 2 (2023): 79–88, <https://doi.org/10.33364/miftek/v.4-2.1461>.

<sup>42</sup> Elsa Ferella, Li Wang, and Syamswisna Syamswisna, "Kelayakan Majalah Biologi Sebagai Media Pembelajaran Submateri Interaksi Dalam Ekosistem Kelas X Sma/Ma," *Edunaturalia Jurnal Biologi Dan Kependidikan Biologi* 3, no. 1 (2022): 1, <https://doi.org/10.26418/edunaturalia.v3i1.54153>.

<sup>43</sup> Irvan Habibi, "Pembingkai Berita Rancangan Undang Undang Omnibuslaw Cipta Kerja Di Harian Kompas," *Warta Iski* 4, no. 2 (2021): 143–55, <https://doi.org/10.25008/wartaiski.v4i2.126>.

kebutuhan informasi yang berbeda.<sup>44</sup> Salah satu jenis yang menonjol adalah majalah Islam, yang tidak hanya menyampaikan informasi umum tetapi juga berfungsi sebagai sarana dakwah untuk menyebarkan nilai-nilai ke-Islaman.<sup>45</sup>

Karakteristik majalah terletak pada kemampuan visualnya yang kuat, dengan desain, tata letak, dan penggunaan fotografi atau ilustrasi yang dirancang untuk menarik perhatian pembaca. Sampul majalah, misalnya, sering kali menjadi elemen penting yang memengaruhi keputusan pembaca untuk membeli atau membaca. Selain itu, dengan frekuensi terbit yang lebih jarang dibandingkan surat kabar, majalah dapat menyajikan ulasan dan analisis yang lebih mendalam.<sup>46</sup> Majalah juga memiliki nilai kebaruan yang lebih tahan lama, memungkinkan kontennya dinikmati dalam rentang waktu yang lebih panjang.<sup>47</sup>

Majalah dapat diklasifikasikan berdasarkan isi dan segmentasi pembacanya. Beberapa kategori utama meliputi majalah umum yang mencakup beragam topik, majalah bisnis yang fokus pada dunia usaha, majalah ilmiah untuk kalangan akademisi, dan majalah religius yang bertujuan menyebarkan nilai-nilai spiritual. Selain itu, majalah anak dirancang khusus dengan konten yang sesuai dengan dunia anak, sedangkan majalah khusus menyasar komunitas tertentu dengan topik yang spesifik.<sup>48</sup> Dalam klasifikasi lain, majalah dapat dibedakan berdasarkan fungsi sosialnya, seperti majalah kritik sastra, majalah humas, atau majalah internal perusahaan yang digunakan untuk komunikasi internal.<sup>49</sup>

Majalah memiliki berbagai fungsi penting. Bagi penerbit, majalah berperan sebagai media komunikasi yang digunakan untuk menyampaikan pesan kepada audiens. Majalah juga digunakan untuk promosi produk, membangun citra positif, atau bahkan sebagai investasi yang menghasilkan pendapatan melalui penjualan dan iklan.<sup>50</sup> Bagi pembaca, majalah berfungsi sebagai sumber informasi, hiburan, dan alat komunikasi. Beberapa majalah menyediakan kolom interaktif yang memungkinkan pembaca menyampaikan pendapat atau aspirasi mereka, menjadikan majalah

---

<sup>44</sup> Woro H Kencana, "Analisis Ilustrasi Sosok Jokowi Dalam Penanganan Pandemi Covid-19 Pada Sampul Majalah Tempo," *Medialog Jurnal Ilmu Komunikasi* 3, no. 2 (2020): 52–64, <https://doi.org/10.35326/medialog.v3i2.786>.

<sup>45</sup> Moh. Rosyid, "Membingkai Sejarah Pers Islam Di Tengah Terpaan Era Digital," *At-Tabyyir* I, no. 1 (2013).

<sup>46</sup> Elviano Ardianto and Lukianti Komala, *Komunikasi Massa Suatu Pengantar* (Bandung: Simbiosis Rekatama Media, 2005).

<sup>47</sup> Theodora E Pramaskara, "Analisis Semiotika Peirce Pada Sampul Majalah Tempo Edisi Jokowi Beserta Bayangan Pinokio," *Jurnal Kajian Jurnalisme* 5, no. 2 (2022): 209, <https://doi.org/10.24198/jkj.v5i2.36251>.

<sup>48</sup> Andrew, "Pengertian Majalah – Fungsi, Kriteria, Dan Jenis Lengkap," 2024, <https://www.gramedia.com/literasi/pengertian-majalah/>.

<sup>49</sup> Stanley J Baran, *Pengantar Komunikasi Massa Melek Media Dan Budaya* (Jakarta: Erlangga, 2012).

<sup>50</sup> Fandy, "Sejarah Majalah – Perkembangannya Di Dunia Dan Di Indonesia," Gramedia Blog, 2021, <https://www.gramedia.com/literasi/sejarah-majalah/>.

sebagai media penyemai demokrasi.<sup>51</sup> Selain itu, majalah sering kali menjadi referensi penting dalam studi literatur dan kajian karena kontennya yang analitis dan informatif.<sup>52</sup>

Di era digital, majalah menghadapi tantangan besar akibat pergeseran preferensi pembaca ke platform digital. Banyak majalah cetak bertransformasi menjadi majalah digital atau *webzine* untuk tetap mempertahankan eksistensinya. *Webzine* menawarkan fitur-fitur eksklusif yang tidak tersedia dalam versi cetak, seperti aksesibilitas yang lebih luas dan pengalaman membaca yang lebih interaktif.<sup>53</sup> Namun, digitalisasi ini juga menghadirkan tantangan baru, seperti persaingan dengan konten gratis yang tersedia secara online. Untuk bertahan, perusahaan majalah perlu mengembangkan strategi inovatif, baik dalam hal konten maupun distribusi.<sup>54</sup>

Majalah juga memainkan peran penting dalam membentuk budaya dan opini masyarakat. Kontennya yang lebih mendalam dan fitur yang menonjolkan sisi kemanusiaan membuatnya tetap menarik di tengah gempuran media online. Misalnya, Tempo dan Suara Aisyiah telah mengintegrasikan platform digital ke dalam operasionalnya untuk menjangkau generasi muda, meskipun masih menghadapi tantangan dalam menarik pembaca milenial.<sup>55</sup>

Majalah Islam memiliki peran yang unik dalam menyebarkan nilai-nilai ke-Islaman dan membangun identitas komunitas muslim. Majalah seperti Ala Dergisi di Turki, misalnya, digunakan untuk memperkuat identitas religius pembacanya dan membedakan mereka dari gaya hidup sekuler.<sup>56</sup> Di Indonesia, majalah Islam berfungsi sebagai sarana dakwah dan pendidikan keagamaan, menyediakan wawasan spiritual yang sesuai dengan kebutuhan pembaca modern.<sup>57</sup> Selain itu,

---

<sup>51</sup> Fandy.

<sup>52</sup> Laylatul Munawaroh and Marwiyah Marwiyah, "Penggunaan Literatur Dalam Penulisan Karya Ilmiah Mahasiswa Agroteknologi Instiper Yogyakarta (Studi Bibliometrika Pada Jurnal Agromast Tahun 2018-2019)," *Tik Ilmu Jurnal Ilmu Perpustakaan Dan Informasi* 4, no. 2 (2020): 179, <https://doi.org/10.29240/tik.v4i2.1929>.

<sup>53</sup> Apriadi Tamburaka, *Literasi Media* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013).

<sup>54</sup> Danar K Dewi, "Sinergi Dan Kolaborasi Sebagai Strategi Media Cetak Bertahan Dalam Era Disrupsi," *Ekspresi Dan Persepsi Jurnal Ilmu Komunikasi* 5, no. 2 (2022): 201–13, <https://doi.org/10.33822/jep.v5i2.4225>.

<sup>55</sup> Stefani Made Ayu Artharini Koesanto, Arina Rubyasih, and Rahmaddian Rahmaddian, "Media Massa Cetak Pada Masa Pandemi Virus Covid 19: Hidup Atau Mati," *Anterior Jurnal* 22, no. 1 (2023): 81–85, <https://doi.org/10.33084/anterior.v22i1.3932>.

<sup>56</sup> Sedki Karoui and Romdhane Khemakhem, "Factors Affecting the Islamic Purchasing Behavior – A Qualitative Study," *Journal of Islamic Marketing* 10, no. 4 (2019): 1104–27, <https://doi.org/10.1108/jima-12-2017-0145>.

<sup>57</sup> Abd Muhaimin, "The Transmission of Fundamentalist Ideology in the Method of Legal Ijtihad: A Study of Ahmad Hassan's Interpretation of the Qur'an in the Book Al-Furqon," *Qof* 7, no. 2 (2023): 263–80, <https://doi.org/10.30762/qof.v7i2.1213>.

majalah Islam sering kali menjadi alat untuk menyebarkan ideologi tertentu, baik secara positif maupun negatif, tergantung pada konten dan tujuan penerbitannya.<sup>58</sup>

#### **4. Profil Majalah Suara Hidayatullah**

Majalah Suara Hidayatullah, yang juga dikenal sebagai Majalah Hidayatullah, merupakan salah satu pelopor media dakwah di Indonesia. Majalah ini dikelola oleh PT Lentera Jaya Abadi (LJA), sebuah badan usaha yang berada di bawah naungan Dewan Pimpinan Pusat (DPP) Hidayatullah. Selain menerbitkan majalah, perusahaan ini juga menjalankan berbagai aktivitas lainnya, seperti mengelola portal berita Hidayatullah.com, usaha konveksi seragam, percetakan umum, serta program penggalangan dana melalui Yayasan Wakaf Al-Quran dan Dana Ta'awun.<sup>59</sup>

Majalah ini pertama kali diterbitkan pada Mei 1988 di Balikpapan, Kalimantan Timur, sebagai buletin sederhana yang diproduksi oleh para santri Pesantren Hidayatullah. Berkat peran para pendiri, seperti Ustadz Abdullah Said, Ustadz Manshur Salbu, dan Ustadz Abdul Latief Usman, majalah ini berkembang menjadi media dakwah yang solid dan terpercaya. Saat ini, dengan pengalaman lebih dari 36 tahun, majalah milik ormas Hidayatullah ini telah menjadi sarana utama dalam penyiaran Islam di Indonesia, mencakup berbagai topik keislaman dan kehidupan umat.<sup>60</sup>

Majalah ini memiliki oplah sekitar 20.000 eksemplar per edisi, yang didistribusikan ke 38 provinsi di Indonesia. Wilayah utama penyebaran meliputi Jawa Timur (20%), Jawa Tengah dan DIY (15%), Sulawesi (12%), Kalimantan (13%), serta Sumatera dan sekitarnya (15%). Dengan distribusi luas ini, majalah berhasil menjangkau berbagai lapisan masyarakat, terutama komunitas Muslim di seluruh pelosok negeri.<sup>61</sup>

Sebagai media profesional, Majalah Suara Hidayatullah memiliki izin resmi melalui SIUPP Nomor 1105/SK/Menpen/1999 dan nomor ISSN 0863-2367. Selain edisi cetak, majalah ini tersedia dalam format digital yang dapat diakses melalui situs majalah.hidayatullah.com dan aplikasi MyEdisi Reader untuk perangkat berbasis Android dan iOS. Kehadiran di medsos antara lain di Instagram (IG), Twitter (X), Facebook (FB), TikTok (TT), dan YouTube (YT), memperkuat keterlibatan majalah dengan audiens modern, terutama generasi muda yang lebih aktif di platform digital.

Visi Majalah Suara Hidayatullah adalah menjadi perusahaan media Islam yang tangguh, unggul, dan terpercaya. Misinya mencakup pengembangan dakwah melalui media profesional,

---

<sup>58</sup> M Neelamalar and Mangala V Vivakaran, "A Critical Analysis of the *Jihadi* Discourse Through Online Magazines With Special Reference to 'Wyeth' Magazine," *India Quarterly a Journal of International Affairs* 75, no. 4 (2019): 456–71, <https://doi.org/10.1177/0974928419874548>.

<sup>59</sup> Manajemen LJA, *Profil PT Lentera Jaya Abadi*, 2024.

<sup>60</sup> Majalahhidayatullah.com, "Tentang Kami."

<sup>61</sup> Manajemen LJA, *Profil PT Lentera Jaya Abadi*.

kontribusi riil dalam perjuangan Islam, kesejahteraan stakeholder, serta penyampaian informasi dan tarbiyah berbasis aqidah tauhid dan syariat Islam. Dengan slogan “Nyatakan Tiada Illah Selain Allah, Pasti Menang” dan tagline “Jaringan Masyarakat Bertauhid,” majalah ini menegaskan komitmennya dalam menyebarkan nilai-nilai Islam.<sup>62</sup>

Majalah ini memiliki rubrik utama yang beragam, seperti Kajian, Tokoh, Liputan, dan Jendela Keluarga. Rubrik Kajian mencakup pembahasan mendalam tentang isu-isu Islam, termasuk kajian Al-Qur’an dan Hadis. Rubrik Tokoh menyajikan cerita inspiratif dari para dai dan tokoh Islam. Rubrik Liputan menyajikan laporan khusus dan wawasan global, sementara Jendela Keluarga menawarkan panduan hidup Islami, termasuk tema parenting dan kehidupan rumah tangga.

##### **5. Mediamorfosis Majalah Suara Hidayatullah**

Majalah Suara Hidayatullah, sebagai pelopor media dakwah di Indonesia, telah mengalami perjalanan panjang dalam proses mediamorfosisnya. Proses ini terbagi ke dalam lima tahap, yaitu Tahap Perintisan, Tahap Penguatan, Tahap Pengembangan, Tahap Perluasan, dan Tahap Pemenangan. Hingga kini, majalah ini berada pada Tahap Pengembangan, menunjukkan upayanya untuk tetap eksis di tengah persaingan media. Berikut adalah penjelasan perjalanan tiga tahap awal dalam proses transformasinya.

Tahap perintisan dimulai dengan penerbitan Lembar Jumat bernama Al-Qolam, yang diinisiasi oleh Ustadz Abdullah Said pada 1982. Awalnya berupa transkrip ceramah malam Jumat, Al-Qolam kemudian berkembang menjadi buletin Genderang Kebangkitan Islam. Pada 15 Oktober 1987, majalah Suara Hidayatullah pertama kali diterbitkan sebagai media bulanan dengan ukuran kecil dan kualitas cetak sederhana. Proses produksi awal dilakukan di Balikpapan, sebelum akhirnya dipindahkan ke Surabaya pada Mei 1988 untuk meningkatkan kualitas cetak dan memperluas jangkauan distribusi. Edisi perdana di Surabaya dicetak sebanyak 5.000 eksemplar dengan harga jual Rp1.500 per eksemplar.<sup>63</sup>

Sebagai media rekrutmen anggota baru Hidayatullah, majalah ini berhasil menarik perhatian masyarakat untuk bergabung sebagai santri dan kader. Pada 1994, kantor perwakilan dibuka di Jakarta untuk mempermudah peliputan isu nasional dan internasional. Majalah ini mencapai tirus puncak 70.000 eksemplar pada Desember 1995. Selain itu, pada 1996, Suara

---

<sup>62</sup> Ibid.

<sup>63</sup> Hamim Thohari et al., *50 Tahun Hidayatullah Mengabdikan*, Cet. Perta (Jakarta: Dewan Pengurus Pusat Hidayatullah, 2024).

Hidayatullah menjadi majalah Islam pertama di Indonesia yang memiliki situs web, yakni [www.hidayatullah.com](http://www.hidayatullah.com), menandai awal transisinya ke platform digital.<sup>64</sup>

Pada tahap penguatan, Suara Hidayatullah fokus membangun sistem perusahaan yang solid melalui tata kelola internal profesional. Hal ini mencakup penyusunan struktur organisasi, penerapan prosedur kerja sistematis, dan pengembangan sumber daya manusia. Majalah ini juga memperluas jaringan distribusinya, menjangkau semua ibu kota provinsi di Indonesia. Pada masa ini, tiras majalah mencapai 50.000 eksemplar per bulan dengan distribusi utama di Pulau Jawa (46%), Sulawesi (19,5%), dan Kalimantan (16,5%).<sup>65</sup>

Majalah ini memperluas jaringan internasional dengan menempatkan kontributor di Amerika Serikat, Inggris, Jerman, Turki, Mesir, dan negara-negara Timur Tengah. Salah satu liputan internasionalnya adalah wawancara dengan tokoh perjuangan Palestina. Selain itu, situs [www.hidayatullah.com](http://www.hidayatullah.com) dinobatkan sebagai salah satu portal Indonesia terbaik pada 1999, dan juga mampu berhasil mendapatkan Surat Izin Usaha Penerbitan Pers (SIUPP) yang dikeluarkan pemerintah .

Pada tahap pengembangan, Suara Hidayatullah berevolusi menjadi *one-stop* media dalam bentuk holding company, dengan diversifikasi bisnis seperti percetakan Jaya Madina, yang melayani berbagai kebutuhan cetak, dan Sahid Publishing, yang menawarkan jasa penerbitan buku-buku keislaman, biografi, dan karya ilmiah. Selain itu, majalah ini membuka jasa konsultan media dan madrasah jurnalistik untuk memperluas pengaruhnya dalam industri media.

Seiring perkembangan teknologi, majalah ini memperkuat kehadirannya di dunia digital. Pada 1996, situs [www.hidayatullah.com](http://www.hidayatullah.com) diluncurkan sebagai portal berita Islam. Hingga kini, situs tersebut mencatat lebih dari 3,1 juta halaman dilihat per bulan dengan dominasi pembaca usia 25–34 tahun. Majalah ini juga menghadirkan situs kedua, [www.majalahhidayatullah.com](http://www.majalahhidayatullah.com), yang memuat rubrik Kajian, Parenting, dan Liputan.

Majalah Suara Hidayatullah juga meluncurkan versi daring yang dapat diakses melalui aplikasi MyEdisi. Langganan edisi digital ini tersedia dalam beberapa paket, mulai dari satu edisi hingga paket tahunan dengan diskon khusus. Hadirnya media ini di *platform social media*, seperti YouTube (YT), Instagram (IG), Twitter (X), dan Facebook (FB), turut memperkuat daya jangkauannya. Channel YouTube Hidayatullah TV memiliki 384 ribu subscriber, sementara akun Instagram @majalahsahid diikuti oleh lebih dari 30 ribu pengguna.

---

<sup>64</sup> Manshur Salbu, *Mencetak Kader, Perjalanan Hidup Ustadz Abdullah Said Pendiri Hidayatullah*, Cet. Perta (Surabaya: Suara Hidayatullah Publishing, 2009).

<sup>65</sup> Thohari et al., *50 Tahun Hidayatullah Mengabdikan*.

Majalah ini menerima sejumlah penghargaan, seperti *212 Islamic Media of The Year* pada 2019, yang mengukuhkan posisinya sebagai salah satu media Islam terkemuka di Indonesia. Dengan komitmen pada dakwah, inovasi teknologi, dan diversifikasi bisnis, Suara Hidayatullah terus beradaptasi dengan tuntutan zaman, memperluas dampaknya dalam menyebarkan nilai-nilai Islam kepada masyarakat luas.<sup>66</sup>

Dari data di atas, beriku ini adalah proses perubahan dan perkembangan majalah Suara Hidayatullah dalam tiga fase atau tahapan:

Tabel Perubahan dan Perkembangan Majalah Suara Hidayatullah

No	Tahap	Tahun	Perubahan dan perkembangan majalah Suara Hidayatullah
1	Perintisan	1988 - 1997	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Berawal dari lembar Jumat bernama Al Qolam</li> <li>• Menerbitkan buletin bulanan bernama Genderang Kebangkitan Islam</li> <li>• Mulai menerbitkan majalah dakwah bulanan Suara Hidayatullah</li> <li>• Membuka situs di internet bernama <a href="http://www.hidayatullah.com">www.hidayatullah.com</a></li> </ul>
2	Penguatan	1997 - 2009	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Membangun sistem dan mengokohkan pasar</li> <li>• Membuat jaringan distributor dalam 2 wilayah barat dan timur di 33 Provinsi</li> <li>• Membangun jaringan nasional dan internasional dalam peliputan berita</li> </ul>
3	Pengembangan	2010 - 2020	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menjadi "One Stop Media" dalam bentuk <i>Holding Company</i></li> <li>• Mendirikan percetakan Lentera Jaya Madina</li> <li>• Membuka jasa penerbitan Sahid <i>Publishing</i></li> <li>• Membuka jasa konsultan media dan madrasah jurnalistik</li> <li>• Menambah wilayah distributor menjadi 3 yaitu Barat, Tengah, Timur</li> <li>• Membuka Jasa <i>Agency Advertising</i></li> <li>• Mendirikan Radio dakwah Mitra FM</li> <li>• Penguatan di Media Online: <a href="http://hidayatullah.com">hidayatullah.com</a> dan <a href="http://majalahhidayatullah.com">majalahhidayatullah.com</a></li> </ul>

<sup>66</sup> Thohari et al.

			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Merambah di media sosial Facebook, Instagram, Tiktok, Twitter, Youtube</li> <li>• Mendirikan rumah produksi (<i>production house</i>)</li> </ul>
--	--	--	---

Sumber: Data Diolah oleh Peneliti (2024)

Berdasarkan temuan dan sajian data pada tabel tahapan perubahan dan perkembangan majalah Suara Hidayatullah di atas, dapat peneliti analisa bahwa transformasi majalah Suara Hidayatullah selama tiga dekade mencerminkan proses mediamorfosis sebagaimana dikemukakan oleh Roger Fidler, dengan tiga elemen utamanya yakni koevolusi, konvergensi, dan kompleksitas. Pada tahap perintisan (1988-1997), terlihat jelas bagaimana media ini mengalami koevolusi, yaitu proses adaptasi teknologi dan pengaruh timbal balik kebutuhan masyarakat akan informasi dakwah. Berawal dari lembar Jumat hingga menjadi buletin bulanan, Majalah Suara Hidayatullah merespons perubahan teknologi dan kebutuhan pembaca dengan menciptakan media online di akhir dekade 1990-an melalui situs [www.hidayatullah.com](http://www.hidayatullah.com), yang merupakan langkah inovatif untuk era tersebut.

Pada tahap penguatan (1997-2009), menunjukkan bagaimana majalah Suara Hidayatullah mengadopsi prinsip konvergensi dengan mengintegrasikan berbagai elemen bisnis media, seperti jaringan distribusi nasional dan internasional, yang memperkuat infrastruktur dan jangkauan pasar. Langkah ini juga memperlihatkan bagaimana media ini beradaptasi dengan tantangan distribusi geografis Indonesia, menciptakan sinergi antara media cetak dan aktivitas organisasi. Penguatan sistem distribusi dan peliputan lintas wilayah mencerminkan peningkatan kompleksitas dalam mengelola jaringan komunikasi, baik dari sisi produksi maupun distribusi.

Sedangkan pada tahap pengembangan (2010-2020), majalah Suara Hidayatullah memasuki era konvergensi dengan memperluas bentuk media ke platform digital dan media sosial. Kehadiran di Facebook, Instagram, Tik Tok, Twitter (X) dan YouTube, serta penguatan situs online, menunjukkan kemampuan media ini untuk mengintegrasikan berbagai teknologi komunikasi ke dalam satu ekosistem. Selain itu, diversifikasi usaha melalui percetakan, penerbitan, konsultan media, hingga rumah produksi menunjukkan tingginya kompleksitas dalam pengelolaan bisnis media modern yang multidimensi. Langkah-langkah ini mencerminkan keberhasilan media dalam menjawab tantangan era digital dengan menciptakan ekosistem "*One Stop Media*."

Berdasarkan analisa di atas, perubahan dan perkembangan majalah Suara Hidayatullah merefleksikan transformasi media komunikasi yang tidak hanya dipicu oleh inovasi teknologi, tetapi juga oleh kebutuhan untuk tetap eksis di tengah perubahan sosial, ekonomi, dan teknologi. Elemen koevolusi tercermin dalam adaptasi media ini terhadap teknologi di setiap fase.

Konvergensi terlihat dari integrasi berbagai platform dan bentuk media, sementara kompleksitas mencerminkan tantangan pengelolaan ekosistem media yang semakin beragam.

## **6. Bisnis Model Canvas Majalah Suara Hidayatullah**

Majalah Suara Hidayatullah adalah salah satu pelopor media dakwah di Indonesia yang telah mengelola bisnisnya dengan menggunakan kerangka Business Model Canvas, yang terdiri dari sembilan elemen utama.

Pada elemen *customer segments*, target pembaca utama majalah ini adalah kader, jamaah, dan anggota internal organisasi massa Hidayatullah. Hal ini disesuaikan dengan perubahan strategi distribusi setelah pandemi yang memengaruhi sistem distribusi melalui agen eksternal. Sebelum pandemi, target utama mencakup masyarakat umum, khususnya umat Islam yang peduli terhadap gerakan Islam dan aktivis dakwah.<sup>67</sup> Dengan demikian, majalah ini kini berfokus pada komunitas internal Hidayatullah sambil tetap menarik simpati dari kalangan yang lebih luas.

Proposisi nilai utama dari majalah ini adalah memberikan dakwah Islam yang mendalam melalui kajian, informasi perkembangan dunia Islam, khazanah sejarah Islam, serta pembahasan tentang perang pemikiran atau *ghazwul fikr*. Nilai-nilai tersebut disampaikan melalui berbagai rubrik yang dirancang untuk memberikan pengetahuan dan inspirasi Islami kepada pembacanya. Kepedulian terhadap nasib umat Islam, baik di Indonesia maupun dunia internasional, juga menjadi salah satu ciri khasnya.<sup>68</sup>

Dalam aspek *channels*, distribusi dilakukan melalui jalur cetak dan digital. Untuk edisi cetak, jaringan agen dan cabang-cabang Pesantren Hidayatullah di seluruh Indonesia menjadi saluran utama. Edisi digital didistribusikan melalui *social media* antara lain Facebook (FB), TikTok (TT), Twitter (X), dan kanal YouTube (YT) Majalah Sahid, serta platform digital seperti aplikasi MyEdisi. Kombinasi saluran ini memastikan majalah dapat menjangkau pembaca yang lebih luas, baik secara konvensional maupun modern.<sup>69</sup>

Untuk membangun *customer relationships*, hubungan dengan pelanggan dijaga melalui berbagai cara, termasuk kuisisioner untuk mendapatkan masukan, rubrik surat pembaca, dan program bedah rubrik yang pernah dilakukan secara offline dan kini lebih banyak dilakukan secara online. Meskipun intensitas beberapa kegiatan ini berkurang, upaya untuk menjaga komunikasi dengan pembaca tetap menjadi fokus utama.<sup>70</sup>

---

<sup>67</sup> M. Hidayat, Direktur Keuangan dan Umum, 11 Desember 2024. Ahmad Damanik, Manager Operasional, 30 Desember 2024.

<sup>68</sup> Ibid.

<sup>69</sup> Ibid.

<sup>70</sup> M. Hidayat, Direktur Keuangan dan Umum, 11 Desember 2024. Ahmad Damanik, Manager Operasional, 30 Desember 2024. Thoriq, Pemimpin Redaksi, 30 Desember 2024.

Sumber pendapatan atau *revenue streams* utama majalah ini berasal dari penjualan majalah cetak dan iklan. Selain itu, kontribusi tambahan berasal dari penjualan edisi digital dan penerbitan buku karya wartawan serta ustaz Hidayatullah. Meskipun kontribusi dari edisi digital masih belum signifikan, potensinya di masa depan sangat besar, terutama dengan meningkatnya adaptasi pembaca terhadap teknologi digital.<sup>71</sup>

Sumber daya utama (*key resources*) yang mendukung operasional majalah ini meliputi tim redaksi, tim pemasaran, dan dukungan organisasi massa Hidayatullah. Tim redaksi bertanggung jawab memproduksi konten berkualitas, sementara tim pemasaran memastikan distribusi yang efektif melalui jaringan agen di seluruh Indonesia. Selain itu, dukungan dari komunitas internal Hidayatullah memberikan fondasi kuat bagi keberlangsungan majalah ini, termasuk imbauan untuk berlangganan majalah sebagai bagian dari komitmen terhadap dakwah.<sup>72</sup>

Aktivitas kunci (*key activities*) yang dilakukan untuk memastikan kualitas isi dan distribusi meliputi perencanaan konten, produksi, *editing*, hingga distribusi. Perencanaan konten dilakukan dua bulan sebelum penerbitan, diikuti dengan proses penulisan, *editing*, dan pencetakan. Distribusi dilakukan melalui jalur darat dan laut untuk menjangkau wilayah Barat, Tengah, dan Timur Indonesia. Setiap proses diawasi ketat untuk memastikan kualitas dan ketepatan waktu distribusi.<sup>73</sup>

Kemitraan strategis (*key partnerships*) majalah ini mencakup organisasi massa Hidayatullah, mitra percetakan, mitra pengiriman, dan narasumber. Kemitraan dengan organisasi massa Hidayatullah memberikan dukungan yang signifikan, baik dalam bentuk promosi maupun kontribusi anggota. Selain itu, hubungan dengan narasumber, termasuk tokoh Islam dan nasional, menjadi bagian penting dalam memperkaya konten yang disajikan.<sup>74</sup>

Struktur biaya (*cost structures*) utama meliputi biaya cetak, operasional bulanan untuk manajemen dan promosi, serta biaya distribusi dan redaksi. Biaya operasional melibatkan pengeluaran untuk liputan, percetakan, dan distribusi, yang semuanya dirancang untuk memastikan kelangsungan operasional majalah. Dengan efisiensi dalam pengelolaan biaya, majalah ini mampu mempertahankan kualitasnya meskipun menghadapi berbagai tantangan di industri media.<sup>75</sup>

Dari uraian data di atas, Bisnis Model Canvas dalam proses mediamorfosis majalah Suara Hidayatullah peneliti sajikan sebagai berikut:

---

<sup>71</sup> Ibid.

<sup>72</sup> M. Hidayat, Direktur Keuangan dan Umum, 11 Desember 2024. Ahmad Damanik, Manager Operasional, 30 Desember 2024

<sup>73</sup> Ibid.

<sup>74</sup> Ibid.

<sup>75</sup> M. Hidayat, Direktur Keuangan dan Umum, 11 Desember 2024. Ahmad Damanik, Manager Operasional, 30 Desember 2024. Thoriq, Pemimpin Redaksi, 30 Desember 2024.

Tabel 2. Bisnis Model Canvas Majalah Suara Hidayatullah

Bisnis Model Canvas				
<b>Key Partners:</b> 1. Ormas Hidayatullah 2. Mitra percetakan 3. Mitra pengiriman atau ekspedisi 4. Tokoh-tokoh Islam dan tokoh-tokoh nasional	<b>Key Activities:</b> 1. Perencanaan dan evaluasi redaksi 2. Produksi konten jurnalistik 3. Proses editing 4. Proses produksi cetak 5. Distribusi penjualan	<b>Value Propositions:</b> 1. Dakwah Islam dengan Informasi Kajian 2. Perkembangan dunia Islam 3. Khazanah dan sejarah Islam 4. Ghoswul Fikri atau Perang pemikiran 5. Ekonomi Islam 6. Kajian Penegakan Nilai Islam 7. Kepedulian dan Keberpihakan pada umat Islam	<b>Customer Relationship:</b> 1. Korespondensi dengan pembaca 2. Pertemuan Agen 3. Temu pembaca 4. Kuisisioner 5. Rubrik Surat Pembaca 6. Program bedah Rubrik (offline dan Online)	<b>Customer Segments:</b> 1. Kader Hidayatullah 2. Jamaah Internal Hidayatullah 3. Anggota dan Simpatisan Hidayatullah 4. Aktivist Islam 5. Masyarakat Umum
	<b>Key Resources:</b> 1. Tim Redaksi 2. Tim Manajemen 3. Tim Pemasaran 4. Ormas Hidayatullah		<b>Channels:</b> 1. Cabang Hidayatullah 2. Akun Media Sosial 3. Agen dan Pesantren 4. Situs Web 5. Platform digital khusus	
<b>Cost Structures:</b> 1. Biaya cetak majalah 2. Biaya operasional manajemen 3. Biaya distribusi 4. Biaya redaksi 5. Biaya promosi		<b>Revenue Streams:</b> 1. Penjualan majalah cetak dan digital 2. Iklan 3. Penjualan buku tulisan wartawan dan tokoh Hidayatullah		

Sumber: Data Diolah oleh Peneliti (2024)

Berdasarkan sajian data di atas, model bisnis majalah Suara Hidayatullah dapat dianalisis dengan menggunakan kerangka Bisnis Model Canvas oleh Alexander Osterwalder sebagai berikut.

Elemen *customer segments* majalah ini mencakup berbagai kelompok aktivis Islam, dan masyarakat umum yang berorientasi pada nilai-nilai Islam, terutama pada anggota internal organisasi massa Hidayatullah seperti kader, anggota jamaah internal, dan simpatisan. Segmentasi ini menempatkan majalah Suara Hidayatullah sebagai media yang memfokuskan diri pada ceruk pasar (*niche market*) berbasis agama. Segmen pasar internal majalah ini memiliki tingkat loyalitas

tinggi terhadap konten yang disajikan, terutama karena ikatan emosional kelembagaan, nilai-nilai ke-Islaman yang diusung, dan ghirah atau semangat perjuangan kelembagaan.

Pada elemen *value propositions*, majalah Suara Hidayatullah menawarkan nilai yang khas dan unik melalui penyediaan informasi berkualitas yang mencakup dakwah Islam, kajian sejarah Islam, ekonomi syariah, hingga analisis perang pemikiran atau *ghozwul fikr*. Proposisi nilai bukan saja memiliki fungsi untuk media informasi, akan tetapi berfungsi juga sebagai alat edukasi dan advokasi. Lebih dari sekadar media, majalah ini juga berperan sebagai sarana media perjuangan menyebarkan Islam, rekrutmen anggota kader Hidayatullah, dan media yang memihak kepada kebenaran dan kepentingan Islam.

*Channels* atau saluran yang digunakan oleh majalah Suara Hidayatullah sangat beragam, mencerminkan adaptasi terhadap perkembangan teknologi. Saluran tradisional seperti agen dan jaringan pesantren tetap digunakan untuk menjangkau komunitas internal, sementara kehadiran di social media (Facebook (FB), Instagram (IG), kanal YouTube (YT), Twitter (X), VT Tiktok, memperluas jangkauan mereka ke audiens digital. Situs web dan platform digital khusus melengkapi strategi ini, memungkinkan pelanggan untuk mengakses konten secara lebih luas dan fleksibel.

Elemen *customer relationship* menunjukkan strategi yang menekankan keterlibatan dan interaksi langsung dengan pelanggan. Program seperti korespondensi pembaca, temu agen, dan bedah rubrik, baik offline maupun online, memperkuat loyalitas pelanggan dengan menciptakan hubungan dua arah. Majalah ini juga menggunakan kuisioner dan rubrik surat pembaca untuk mendapatkan umpan balik, memastikan bahwa konten yang mereka sajikan tetap berkualitas dan memenuhi kebutuhan pelanggan.

Pendapatan majalah Suara Hidayatullah berasal dari beberapa *revenue streams*, termasuk penjualan majalah cetak dan digital, iklan, serta penjualan buku karya wartawan dan tokoh Hidayatullah. Pendekatan ini menunjukkan diversifikasi dalam menciptakan aliran pendapatan. Dalam industri media yang kompetitif, strategi ini memungkinkan majalah untuk mempertahankan stabilitas finansial dan eksistensi perusahaan meskipun menghadapi tantangan perubahan perilaku konsumen dan transformasi teknologi.

Pada aspek operasional, *key resources* seperti tim redaksi, manajemen, dan pemasaran, bersama dengan dukungan Ormas Hidayatullah, menjadi pilar utama keberlanjutan majalah ini. Aktivitas seperti perencanaan redaksi, produksi konten jurnalistik, editing, dan distribusi menjadi *key activities* yang memastikan operasi majalah berjalan dengan lancar tanpa hambatan berarti. *Key*

*Partners*, termasuk mitra percetakan, pengiriman, dan tokoh Islam, mendukung kelancaran produksi dan distribusi, serta menambah kredibilitas majalah.

Elemen *Cost Structures* mencakup biaya operasional seperti cetak, distribusi, redaksi, dan promosi. Struktur biaya ini menunjukkan pengelolaan yang efisien, dengan fokus pada memaksimalkan output tanpa mengorbankan kualitas. Investasi dalam promosi dan distribusi juga menunjukkan upaya aktif untuk memperluas jangkauan audiens.

Berdasarkan analisa di atas, majalah Suara Hidayatullah telah menerapkan model bisnis yang strategis, terintegrasi, dan berorientasi tidak hanya pada kebutuhan pelanggan tetapi juga mempertahankan idealisme nilai-nilai kebenaran, ajaran Islam, dan keberpihakan pada umat Islam. Pemanfaatan kerangka kerja Bisnis Model Canvas oleh majalah ini berhasil menciptakan proposisi nilai yang unik, menjangkau audiens melalui saluran yang efektif, dan membangun hubungan pelanggan yang kuat. Diversifikasi aliran pendapatan dan kemitraan strategis menunjukkan adaptasi yang cerdas terhadap dinamika industri media.

Transformasi ke platform digital dan media sosial memperkuat posisi majalah Suara Hidayatullah di era digital, sementara hubungan yang erat dengan komunitas keagamaan, khususnya ormas internal Hidayatullah memperkuat keberlanjutan pelanggan. Kombinasi strategi ini menjadikan majalah Suara Hidayatullah bukan hanya untuk sarana penyiaran dan syiar Islam, akan tetapi juga menjadi bentuk bisnis yang berkelanjutan sebagai media dakwah Islam di era digital yang berdaya saing.

### **C. Kesimpulan**

Berdasarkan data yang telah dikumpulkan, pembahasan yang dilakukan, serta analisis data yang telah diselesaikan, kesimpulan yang dapat diambil adalah sebagai berikut:

1. Proses mediamorfosis yang dijalani oleh Majalah Suara Hidayatullah tercermin melalui tiga tahap utama: tahap perintisan, tahap penguatan, dan tahap pengembangan. Transformasi yang dilakukan oleh majalah ini tidak hanya didorong oleh kemajuan teknologi, tetapi juga oleh kebutuhan untuk beradaptasi dengan perubahan sosial, ekonomi, dan teknologi yang terus berkembang. Proses mediamorfosis terlihat dari tiga elemen, yakni elemen koevolusi tercermin dalam adaptasi media ini terhadap teknologi di setiap fase. Konvergensi terlihat dari integrasi berbagai platform dan bentuk media, sementara kompleksitas mencerminkan tantangan pengelolaan ekosistem media yang semakin beragam.
2. Majalah Suara Hidayatullah telah menjalankan model bisnis berdasarkan sembilan elemen Bisnis Model Canvas meskipun belum ideal. Dari segi *Customer Segments*, target utama pembacanya adalah kader, jamaah internal Hidayatullah, anggota simpatisan Hidayatullah, aktivis Islam, dan masyarakat umum. *Value Proposition* yang ditawarkan berupa Dakwah Islam dengan Informasi Kajian, Perkembangan dunia Islam, Khazanah dan sejarah Islam, Ghozul Fikri atau Perang pemikiran, Ekonomi Islam, Kajian Penegekan Nilai Islam, Kepedulian dan Keberpihakan pada umat Islam. *Channels* atau saluran majalah

ini menjangkau pembaca melalui agen, cabang Pesantren Hidayatullah, akun media sosial (Facebook, Instagram, Youtube, X, Youtube, dan TikTok), Situs Web, dan Platform digital khusus. Hubungan dengan pembaca (*Customer Relationships*) dibangun melalui korespondensi dengan pembaca, pertemuan agen, temu pembaca, kuisisioner, rubrik surat pembaca, dan program bedah rubrik (*offline* dan *online*). Dari segi *Revenue Streams*, pendapatan majalah berasal dari penjualan majalah cetak maupun digital, iklan, dan penjualan buku tulisan wartawan dan ustadz Hidayatullah. Operasional majalah ini didukung oleh *Key Resources* seperti tim redaksi, tim manajemen, Ormas Hidayatullah, dan tim pemasaran. Kegiatan utama (*Key Activities*) yang dilakukan meliputi perencanaan dan evaluasi redaksi, produksi konten jurnalistik, proses editing, proses produksi cetak, dan distribusi penjualan. Majalah ini menjalin *Key Partnerships* dengan ormas Hidayatullah, mitra percetakan, mitra pengiriman atau ekspedisi, dan tokoh-tokoh Islam serta tokoh-tokoh nasional. Untuk *Cost Structure*, pengeluaran utama meliputi biaya cetak, biaya operasional manajemen, biaya distribusi, biaya redaksi dan liputan, serta biaya promosi.

### Daftar Pustaka

- Andrew. "Pengertian Majalah – Fungsi, Kriteria, Dan Jenis Lengkap," 2024.  
<https://www.gramedia.com/literasi/pengertian-majalah/>.
- Apjii.or.id. "APJII Jumlah Pengguna Internet Indonesia Tembus 221 Juta Orang," 2024.  
<https://apjii.or.id/berita/d/apjii-jumlah-pengguna-internet-indonesia-tembus-221-juta-orang/>.
- Ardianto, Elviano, and Lukianti Komala. *Komunikasi Massa Suatu Pengantar*. Bandung: Simbiosia Rekatama Media, 2005.
- Baran, Stanley J. *Pengantar Komunikasi Massa Melek Media Dan Budaya*. Jakarta: Erlangga, 2012.
- Basuki, Carola. "Business Model Canvas and SWOT Analysis as a Development Strategy Frozen Food Culinary Industry." *Journal of Business Management and Social Studies* 3, no. 3 (2023): 131–45. <https://doi.org/10.53748/jbms.v3i3.60>.
- Campbell, R, C R Martin, and B Fabos. *Media & Culture: An Introduction to Mass Communication*. New York: Bedford/St. Martin's, 2021.
- Creswell, J W, and J D Creswell. *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Edited by 5. Sage Publications, 2021.
- Dewi, Danar K. "Sinergi Dan Kolaborasi Sebagai Strategi Media Cetak Bertahan Dalam Era Disrupsi." *Ekspresi Dan Persepsi Jurnal Ilmu Komunikasi* 5, no. 2 (2022): 201–13. <https://doi.org/10.33822/jep.v5i2.4225>.
- Fandy. "Sejarah Majalah – Perkembangannya Di Dunia Dan Di Indonesia." Gramedia Blog, 2021. <https://www.gramedia.com/literasi/sejarah-majalah/>.

- Ferella, Elsa, Li Wang, and Syamswisna Syamswisna. "Kelayakan Majalah Biologi Sebagai Media Pembelajaran Submateri Interaksi Dalam Ekosistem Kelas X Sma/Ma." *Edunaturalia Jurnal Biologi Dan Kependidikan Biologi* 3, no. 1 (2022): 1. <https://doi.org/10.26418/edunaturalia.v3i1.54153>.
- Fidler, Roger. *Mediamorphosis: Memahami Media Baru*. Yogyakarta: Bentang Budaya, 2003.
- Fidler, Roger. *Mediamorphosis: Understanding New Media*. 2455 Teller Road, Thousand Oaks California 91320 United States: SAGE Publications, Inc., 1997. <https://doi.org/10.4135/9781452233413>.
- Habibah, Astrid F, and Irwansyah Irwansyah. "Era Masyarakat Informasi Sebagai Dampak Media Baru." *Jurnal Teknologi Dan Sistem Informasi Bisnis* 3, no. 2 (2021): 350–63. <https://doi.org/10.47233/jteksis.v3i2.255>.
- Habibi, Irvan. "Pembangkaian Berita Rancangan Undang Undang Omnibuslaw Cipta Kerja Di Harian Kompas." *Warta Iski* 4, no. 2 (2021): 143–55. <https://doi.org/10.25008/wartaiski.v4i2.126>.
- Habsy, Bakhrudin A. "Eclectic Hermeneutic Method: A Philosophical Study." *Jomsign Journal of Multicultural Studies in Guidance and Counseling* 4, no. 2 (2020): 76–92. <https://doi.org/10.17509/jomsign.v4i2.28766>.
- Hariawan, Ferry, Tri Aripriabowo, Aji Prasetyo, Teguh Purwanto, and Noerchoidah. "Business Plan Sebagai Alternatif Strategi Pengembangan UMKM Di Desa Banjarkemantren Kecamatan Buduran Kabupaten Sidoarjo." *Ekobis Abdimas Jurnal Pengabdian Masyarakat* 2, no. 1 (2021): 78–85. <https://doi.org/10.36456/ekobisabdimas.2.1.3909>.
- Hartatik, H, and Teguh Baroto. "Strategi Pengembangan Bisnis Dengan Metode Business Model Canvas." *Jurnal Teknik Industri* 18, no. 2 (September 14, 2017): 113–20. <https://doi.org/10.22219/JTIUMM.Vol18.No2.113-120>.
- Jenkins, H. *Convergence Culture: Where Old and New Media Collide*. New York: NYU Press, 2018.
- Jupriono, D., Ambar Andayani, and Bambang Sigit Pramono. "Perubahan Sosial Akibat Media Sosial." *RELASI: Jurnal Kajian Komunikasi (e-ISSN: 2807-6818)* 4, no. 01 (February 1, 2024): 18–25. <https://doi.org/10.69957/relasi.v4i01.1400>.
- Karoui, Sedki, and Romdhane Khemakhem. "Factors Affecting the Islamic Purchasing Behavior – A Qualitative Study." *Journal of Islamic Marketing* 10, no. 4 (2019): 1104–27. <https://doi.org/10.1108/jima-12-2017-0145>.
- Kemp, Simon. "Digital 2024: Indonesia," 2024. <https://datareportal.com/reports/digital-2024-indonesia/>.

- Kencana, Woro H. "Analisis Ilustrasi Sosok Jokowi Dalam Penanganan Pandemi Covid-19 Pada Sampul Majalah Tempo." *Medialog Jurnal Ilmu Komunikasi* 3, no. 2 (2020): 52–64. <https://doi.org/10.35326/medialog.v3i2.786>.
- Koesanto, Stefani Made Ayu Artharini, Arina Rubyasih, and Rahmaddian Rahmaddian. "Media Massa Cetak Pada Masa Pandemi Virus Covid 19: Hidup Atau Mati." *Anterior Jurnal* 22, no. 1 (2023): 81–85. <https://doi.org/10.33084/anterior.v22i1.3932>.
- Kotler, Philip, and Kevin Lane Keller. *Marketing Management*. 15th ed., London: Pearson Education, 2016.
- Kristiyono, Jokhanan. *Konvergensi Media: Transformasi Media Komunikasi Di Era Digital Pada Masyarakat Berjejaring*. Jakarta: Kencana Prenada Media, 2022.
- Majalahhidayatullah.com. "Tentang Kami," 2024. <https://majalahhidayatullah.com/tentang-kami/>.
- Manajemen LJA. *Profil PT Lentera Jaya Abadi*, 2024.
- Maradita, Fendy. "Business Model Canvas (BMC) and Value Proposition Canvas (VPC) Analysis for Whale Shark Halal Tourism, Tarano District, Sumbawa Regency Solution to Formulate a Strategy to Increase Tourism Value." *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam* 10, no. 1 (2024): 990. <https://doi.org/10.29040/jiei.v10i1.12783>.
- Masril, Munzaimah. "Demografi Jurnalis Serta Komunikasi Dan Kolaborasi Melalui Perangkat Digital Dalam Kerja Jurnalistik Di Kota Medan." *Komunika* 11, no. 1 (2024): 44–53. <https://doi.org/10.22236/komunika.v11i01.12620>.
- Miles, M B, A M Huberman, and J Saldana. *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. Edited by 4. Sage Publications, 2018.
- Muhaimin, Abd. "The Transmission of Fundamentalism Ideology in the Method of Legal Ijtihad: A Study of Ahmad Hassan's Interpretation of the Qur'an in the Book Al-Furqon." *Qof* 7, no. 2 (2023): 263–80. <https://doi.org/10.30762/qof.v7i2.1213>.
- Munawaroh, Laylatul, and Marwiyah Marwiyah. "Penggunaan Literatur Dalam Penulisan Karya Ilmiah Mahasiswa Agroteknologi Instiper Yogyakarta (Studi Bibliometrika Pada Jurnal Agromast Tahun 2018-2019)." *Tik Ilmu Jurnal Ilmu Perpustakaan Dan Informasi* 4, no. 2 (2020): 179. <https://doi.org/10.29240/tik.v4i2.1929>.
- Nazir, Moh. *Metode Kajian*. Edited by Risman Sikumambang. Bogor: Ghalia Indonesia, 2009.
- Neelamalar, M, and Mangala V Vivakaran. "A Critical Analysis of the <i>Jihadi</i> Discourse Through Online Magazines With Special Reference to 'Wyeth' Magazine." *India Quarterly a Journal of International Affairs* 75, no. 4 (2019): 456–71.

<https://doi.org/10.1177/0974928419874548>.

- Osterwalder, Alexander, and Yves Pigneur. *Business Model Generation*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2012.
- Pavlik, J V, and S McIntosh. *Converging Media: A New Introduction to Mass Communication*. New York: Oxford University Press, 2020.
- Pramaskara, Theodora E. "Analisis Semiotika Peirce Pada Sampul Majalah Tempo Edisi Jokowi Beserta Bayangan Pinokio." *Jurnal Kajian Jurnalisme* 5, no. 2 (2022): 209. <https://doi.org/10.24198/jkj.v5i2.36251>.
- Purwaingsih, Alfina I. "Peningkatan Pengetahuan Dan Kemampuan UMKM Dalam Pembuatan Bisnis Model Canvas." *Jurnal Bina Desa* 4, no. 2 (2023): 172–76. <https://doi.org/10.15294/jbd.v4i2.32320>.
- Rosyid, Moh. "Membingkai Sejarah Pers Islam Di Tengah Terpaan Era Digital." *At-Tabayir* 1, no. 1 (2013).
- Salbu, Manshur. *Mencetak Kader, Perjalanan Hidup Ustadz Abdullah Said Pendiri Hidayatullah*. Cet. Perta. Surabaya: Suara Hidayatullah Publishing, 2009.
- Saskara, Pasamalangi M, and Hermawan M Rizal. "Pengembangan Business Model Canvas Untuk Menciptakan Competitive Advantage Seabank Indonesia." *Jurnal Impresi Indonesia* 2, no. 1 (2023): 40–57. <https://doi.org/10.58344/jii.v2i1.1921>.
- Steensen, S, and O Westlund. *What Is Digital Journalism Studies?* New York: Routledge, 2020.
- Subagyo, Ahmad. *Marketing In Business. Edisi Pertama, Cetakan Pertama*. Jakarta: Mitra Wacana Media, 2010.
- Sugiyono. *Metode Kajian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Alfabeta, 2019.
- Tamburaka, Apriadi. *Literasi Media*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013.
- Taptajani, Dedi S. "Pemberdayaan Masyarakat Melalui Literasi Digital Dalam Pengenalan Dan Pengembangan Skill Untuk Menghadapi Era Digitalisasi 4.0." *Jurnal PKM Miftek* 4, no. 2 (2023): 79–88. <https://doi.org/10.33364/miftek/v.4-2.1461>.
- Tempo.co. "Daftar Perusahaan Media Cetak Di Indonesia Yang Berhenti Terbit," 2023. <https://bisnis.tempo.co/read/1743257/daftar-perusahaan-media-cetak-di-indonesia-yang-berhenti-terbit/>.
- Thohari, Hamim, Nashirul Haq, Akib Junaid Kahar, Asih Subagyo, Mahladi Murni, and Abdul Ghaffar Hadi. *50 Tahun Hidayatullah Mengabdikan*. Cet. Perta. Jakarta: Dewan Pengurus Pusat Hidayatullah, 2024.
- Tiffany, Elysa, Lidya C W Yulyanti, Vincent Vincent, and Maya Malinda. "Penerapan Strategi

Business Model Canvas Dalam Upaya Pengembangan Bisnis Umkm Cocinero Di Situasi Setelah Pandemi Covid-19.” *Seminar Nasional Parivisata Dan Kewirausahaan (Snpk)* 1 (2022): 122–29. <https://doi.org/10.36441/snpk.vol1.2022.28>.

Tim PPM Manajemen. *Business Model Canvas Penerapan Di Indonesia*. Jakarta: PPM Manajemen, 2012.

Yin, Robert K. *Studi Kasus Desain Dan Metode*. Jakarta: Rajawali Pers, 2014.