

LAMPIRAN

PEDOMAN WAWANCARA

Judul Penelitian : Bisnis Model Canvas Pada Proses Mediamorfosis Majalah Suara Hidayatullah

Rumusan Masalah :

1. Bagaimanakah proses mediamorfosis yang dilakukan majalah Suara Hidayatullah?
2. Bagaimana Bisnis Model Canvas pada proses mediamorfosis yang dilakukan oleh majalah Suara Hidayatullah?

Profil Informan atau Narasumber :

1. Nama :
2. Jabatan :

Daftar Pertanyaan Wawancara :

1. Bisakah diceritakan profil singkat majalah Suara Hidayatullah?
2. Bagaimana proses awal majalah Suara Hidayatullah di fase perintisan?
3. Apa saja langkah-langkah yang dilakukan untuk memperkuat posisi majalah di tengah persaingan?
4. Bagaimana strategi pengembangan majalah Suara Hidayatullah dalam mempertahankan eksistensi perusahaan?
5. Siapa target utama pembaca majalah Suara Hidayatullah?
6. Apa nilai utama yang ingin disampaikan oleh majalah Suara Hidayatullah kepada pembacanya?
7. Melalui saluran apa saja majalah ini menjangkau pembaca, baik cetak maupun digital?
8. Bagaimana majalah Suara Hidayatullah membangun dan menjaga hubungan dengan pembacanya?
9. Apa saja sumber pendapatan utama majalah Suara Hidayatullah?
10. Apa saja sumber daya utama yang mendukung keberlangsungan majalah Suara Hidayatullah?
11. Apa kegiatan utama yang dilakukan untuk memastikan kualitas isi dan distribusi tetap terjaga?
12. Dengan siapa saja majalah ini menjalin kemitraan strategis?
13. Apa saja pengeluaran utama dalam operasional majalah Suara Hidayatullah?



MAJALAH
DA'WAH
ISLAM
BULANAN

SURAT KETERANGAN
Nomor : 01/MAJALAH-SAHID/I/2025

Bismillahirrahmanirrahim.

Pimpinan Majalah Suara Hidayatullah, dengan ini menerangkan bahwa:

Nama : Rudi Trianto
NIM : 1182300009
Program Studi : Magister Ilmu Komunikasi
Fakultas : Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Institusi : Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

Mahasiswa yang bersangkutan benar-benar telah melakukan penelitian di Majalah Suara Hidayatullah pada tanggal 01 November 2024 s/d 30 Desember 2024, dengan judul penelitian Bisnis Model Canvas Pada Proses Mediamorfosis Majalah Suara Hidayatullah.

Demikian surat keterangan ini kami buat, untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Surabaya, 06 Januari 2025
a/n Pimpinan Majalah Suara
Hidayatullah

Dyub: **Hidayatullah**

Mamik Hidayat, ST.

Direktur Keuangan dan Umum

turnitin rudi

by Rudi Trianto

Submission date: 17-Jan-2025 01:17AM (UTC+0700)

Submission ID: 2565417118

File name: Magister_Ilmu_Komunikasi_1182300009_Rudi_Trianto.docx (240.25K)

Word count: 7375

Character count: 51402

BISNIS MODEL CANVAS PADA PROSES MEDIAMORFOSIS MAJALAH SUARA HIDAYATULLAH

Rudi Trianto
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya
ruditrianto84@gmail.com

Merry Fridha Tri Palupi
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya
merry.fridha@untag-sby.ac.id

Bambang Sigit Pramono
Ilmu Komunikasi Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya
Sigit99@untag-sby.ac.id

ABSTRAK

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi telah memberikan dampak signifikan terhadap keberlangsungan 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 teoritis digunakan meliputi Bisnis Model Canvas dari Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur, yang terdiri atas sembilan elemen utama: segmen pelanggan, proposisi nilai, saluran, hubungan pelanggan, aliran pendapatan, sumber daya utama, aktivitas utama, mitra utama, dan struktur biaya. Secara umum, penelitian ini mengacu pada konsep Mediamorfosis yang dikembangkan oleh Roger Fidler. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan studi kasus, sementara data dikumpulkan melalui wawancara, dokumentasi, dan observasi. Analisis data dilakukan berdasarkan model Miles, Huberman, dan Saldaña, yang meliputi pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, kondensasi data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa majalah Suara Hidayatullah telah menerapkan konsep Bisnis 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

Perkembangan teknologi komunikasi membawa perubahan pada berbagai aspek kehidupan, termasuk pola komunikasi, cara kerja industri media, dan perilaku masyarakat dalam 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.¹ Namun, teknologi

¹ Astrid F Habibah and Irvansyah Irvansyah, "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>.

ini juga menghadirkan tantangan sosial, seperti disrupsi sosial, komodifikasi waktu luang, hingga ancaman disinformasi.²

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.³ Proses ini didorong oleh munculnya tren konvergensi media, yang mengintegrasikan berbagai bentuk teknologi informasi dan komunikasi untuk menciptakan media baru yang lebih adaptif.⁴

Sejalan dengan perkembangan teknologi dan kemunculan media baru serta media online, penggunaan internet dan media digital di Indonesia mengalami peningkatan yang signifikan. Berikut ini data terbaru yang diterbitkan oleh datareportal.com pada laporan Digital 2024 Indonesia.



Sumber: datareportal.com (2024)

Gambar 1. Data pengguna internet dan media sosial di Indonesia

Data di atas menunjukkan total populasi atau jumlah penduduk Indonesia adalah 276,4 juta, dengan perangkat mobile yang terhubung sebanyak 353,8 juta atau

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

³ Peter Fidler, *Mediamorfosis: Memahami Media Baru* (Yogyakarta: Benteng Budaya, 2003).

⁴ Johanan Kristiyono, *Konvergensi Media: Transformasi Media Komunikasi Di Era Digital Pada Masyarakat Berjaring* (Jakarta: Kencana Prenada Media, 2022).

128% dari total populasi. Pengguna internet di Indonesia mencapai 212,9 juta (77% dari total populasi). Pengguna media sosial aktif: 167 juta (60,4% dari total populasi).⁵ 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 pengguna media sosial aktif mencapai 60,4% dari populasi.⁶ Peningkatan penetrasi ini telah menggeser pilihan dan kecenderungan masyarakat dalam mengonsumsi informasi dari media cetak ke media digital.⁷ Perubahan ini memberikan tekanan pada industri media cetak, menyebabkan banyak media gulung tikar atau beralih ke format digital.⁸

Mediamorfosis menjadi tantangan besar bagi media cetak, termasuk majalah Suara Hidayatullah, yang merupakan salah satu media cetak Islam di Indonesia. Majalah ini menghadapi tantangan yang sama, tetapi telah berupaya melakukan transformasi digital dan mengadopsi pendekatan Bisnis Model Canvas untuk memperkuat strateginya. Bisnis Model Canvas, yang pertama kali diperkenalkan oleh Osterwalder dan Pigneur, adalah alat strategis yang merangkum sembilan elemen kunci bisnis yaitu segmen pelanggan, proposisi nilai, saluran distribusi, hubungan pelanggan, sumber pendapatan, sumber daya utama, aktivitas utama, kemitraan utama, dan struktur biaya.⁹

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

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

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

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

⁸ 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/>.

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

¹⁰ 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>.

tantangan digitalisasi dengan mengidentifikasi peluang dan mengoptimalkan sumber daya.¹¹ 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.¹² 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 melalui metode kualitatif seperti wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan analisis dokumen.¹³ Studi ini mengadopsi pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus, 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.¹⁴

Data dalam kajian ini terdiri dari data primer dan sekunder. Data primer diperoleh langsung dari wawancara dengan informan kunci, seperti manajer keuangan,

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

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

¹³ 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>.

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

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.¹⁵ Teknik pengumpulan data meliputi wawancara mendalam untuk menggali pandangan dan pengalaman informan, dokumentasi untuk memperoleh data tertulis, serta observasi non-partisipatif untuk mengamati aktivitas operasional secara langsung.¹⁶

Analisis data dilakukan menggunakan pendekatan Miles, Huberman, dan Saldana, yang melibatkan pengumpulan data secara terus-menerus, reduksi data untuk menyederhanakan informasi, penyajian data dalam format naratif atau visual, serta penarikan kesimpulan berdasarkan refleksi dan triangulasi. Triangulasi digunakan untuk meningkatkan validitas hasil kajian dengan membandingkan data dari berbagai sumber, metode, dan informan.¹⁷

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.¹⁸ 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.¹⁹ Model bisnis dapat didefinisikan sebagai rencana strategis yang

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

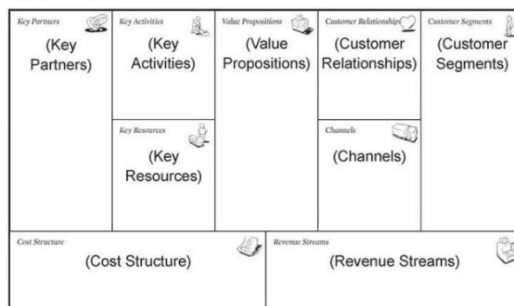
¹⁶ M. Nazir, *Metode Penelitian*, ed. Risman Sikmumbang (Bogor: Ghalia Indonesia, 2009).

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

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

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

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 terdiri dari sembilan elemen utama yang saling terkait.



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 produk atau jasa yang ditawarkan dapat memenuhi harapan mereka secara lebih efektif.²⁰ 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.²¹

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

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

²¹ Osterwalder and Pigneur, *Business Model Generation*.

produk atau jasa perusahaan lebih unggul dibandingkan pesaing.²² Proposisi nilai yang tepat tidak hanya meningkatkan daya tarik produk tetapi juga memperkuat hubungan perusahaan dengan pelanggannya.²³

Selanjutnya, *channels* menggambarkan cara perusahaan menjangkau pelanggan dan menyampaikan nilai. Saluran ini mencakup berbagai tahapan, mulai dari membangun kesadaran pelanggan hingga layanan purna jual.²³ Dengan memanfaatkan saluran fisik maupun digital, perusahaan dapat meningkatkan efisiensi distribusi dan interaksi dengan pelanggan.²⁴

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.²⁵

Revenue streams, elemen kelima, mencakup aliran pendapatan yang diperoleh perusahaan dari pelanggan. Pendapatan ini bisa berasal dari penjualan aset, biaya langganan, sewa, lisensi, atau iklan. Struktur pendapatan yang beragam memungkinkan perusahaan untuk mengoptimalkan arus kas dan memastikan keberlanjutan finansial.²⁶

Elemen keenam adalah *key resources*, yaitu aset atau sumber daya utama yang diperlukan untuk menjalankan model bisnis. Sumber daya ini dapat berupa fisik, finansial, intelektual, atau manusia, tergantung pada kebutuhan dan fokus operasional perusahaan.²⁷ 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.

²² Fendy Maradita, "Business Model Canvas (BMC) and Value Proposition Canvas (VPC) Analysis for Whale Shark Halal Tourism, Taran District, Sumbawa Regency Solution to Formulate a Strategy to Increase Tourism Value," *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam* 10, no. 1 (2020): 990, <https://doi.org/10.29040/jiei.v10i1.12783>.

²³ Ervawalter and Pigneur, *Business Model Generation*.

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

²⁵ Tim PPM Manajemen, *Business Model Canvas Penerapan Di Indonesia*.

²⁶ Ervawalter and Pigneur, *Business Model Generation*.

²⁷ Tim PPM Manajemen, *Business Model Canvas Penerapan Di Indonesia*.

Aktivitas ini bervariasi tergantung pada fokus perusahaan, misalnya produksi, penyediaan layanan, atau pengembangan platform dan jaringan digital.²⁸

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.²⁹

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*).

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.³⁰

Dalam bidang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM), Bisnis Model Canvas telah terbukti menjadi alat yang efektif untuk membantu pelaku usaha menavigasi tantangan pasar. 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.³¹ Dengan pendekatan visual dan terstruktur, *tools* Bisnis Model Canvas ini memudahkan

²⁸ Tim PPM Manajemen.

²⁹ Osterwalder and Pigneur, *Business Model Generation*.

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

³¹ Alifina 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>.

perusahaan untuk memahami interaksi antar elemen bisnis dan membuat keputusan strategis yang lebih baik (Basuki, 2023).³²

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 yang dilakukan 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.³³

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 merespons perubahan di lingkungan sekitarnya.³⁴ 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.³⁵ Proses ini memperlihatkan bahwa

³² 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>.

³³ 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>.

³⁴ 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>.

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

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, kecerdasan buatan, realitas virtual, dan augmented reality, telah mengubah cara media menyampaikan informasi. Teknologi memungkinkan personalisasi konten berdasarkan preferensi audiens, menciptakan pengalaman yang lebih baik dan menarik.³⁶ 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.³⁷ 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 lebih tertarget menjadi solusi bagi banyak media untuk bertahan di tengah persaingan.³⁸ 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

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

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

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

digital sebagai pelengkap. Proses koevolusi ini mencerminkan pola alami dalam evolusi media, di mana setiap inovasi mewarisi elemen penting dari pendahulunya.³⁹

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.

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

³⁹ Fidler, *Mediamorfosis: Memahami Media Baru*.

mendalam.⁴⁰ 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 mediamorfosis tidak hanya bergantung pada inovasi teknologi tetapi juga pada pemahaman mendalam tentang kebutuhan audiens dan dinamika pasar.⁴¹

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.⁴² Majalah juga berfungsi sebagai sarana komunikasi massa yang dapat membentuk opini publik dengan berbagai topik menarik sesuai segmentasi pembacanya.⁴³

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 kebutuhan informasi

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

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

⁴² Elsa Ferella, Li Wang, and Syamswisna Syamswisna, "Kelayakan Majalah Bio 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>.

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

yang berbeda.⁴⁴ 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.⁴⁵

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.⁴⁶ Majalah juga memiliki nilai kebaruan yang lebih tahan lama, memungkinkan kontennya dinikmati dalam rentang waktu yang lebih panjang.⁴⁷

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.⁴⁸ Dalam klasifikasi lain, majalah dapat dibedakan berdasarkan fungsi sosialnya, seperti majalah kritik sastra, majalah humas, atau majalah internal perusahaan yang digunakan untuk komunikasi internal.⁴⁹

Fungsi majalah mencakup berbagai aspek. Bagi penerbit, majalah berfungsi sebagai media komunikasi untuk menyampaikan pesan kepada audiens. Majalah juga digunakan untuk promosi produk, membangun citra positif, atau bahkan sebagai

⁴⁴ 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>.

⁴⁵ Moh. Rosyid, "Membingkai Sejarah Pers Islam Di Tengah Terpaan Era Digital," *Al-Tahyir* 1, 441 (2013).

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

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

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

⁴⁹ Stanley J Baran, *Pengantar Komunikasi Massa Melekat Media Dan Budaya* (Jakarta: Erlangga, 2012).

investasi yang menghasilkan pendapatan melalui penjualan dan iklan.³⁰ 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 sebagai media penyemai demokrasi.³¹ Selain itu, majalah sering kali menjadi referensi penting dalam studi literatur dan kajian karena kontennya yang analitis dan informatif.³²

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.³³ 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.³⁴

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.³⁵

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

³⁰ Fandy, "Sejarah Majalah – Perkembangannya Di Dunia Dan Di Indonesia," Gramedia Blog, 2021, <https://www.gramedia.com/literasi/sejarah-majalah/>.

³¹ Fandy.

³² Laylatul Munawaroh and Marwiyah Marwiyah, "Penggunaan Literatur Dalam Penulisan Karya Ilmiah Mahasiswa Agroteknologi Instipar Yogyakarta (Studi Bibliometrika Pada Jurnal Agromast Tahun 2018-2019)," *Tik Ilmu Jurnal Ilmu Perpustakaan Dan Informasi* 4, no. 2 (2020): 17-23, <https://doi.org/10.29240/tik.v4i2.1929>.

³³ Apriadi Tamburaka, *Literasi Media* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013).

³⁴ Danar K. L. I., "Sinergi Dan Kolaborasi Sebagai Strategi Media Cetak Bertahan Dalam Era Disrupsi," *Ekspres Dan Persepsi Jurnal Ilmu Komunikasi* 5, no. 2 (2022): 201-13, <https://doi.org/10.33822/jep.v5i2.4225>.

³⁵ 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>.

membedakan mereka dari gaya hidup sekuler.⁵⁶ Di Indonesia, majalah Islam berfungsi sebagai sarana dakwah dan pendidikan keagamaan, menyediakan wawasan spiritual yang sesuai dengan kebutuhan pembaca modern.⁵⁷ Selain itu, majalah Islam sering kali menjadi alat untuk menyebarkan ideologi tertentu, baik secara positif maupun negatif, tergantung pada konten dan tujuan penerbitannya.⁵⁸

4. Profil Majalah Suara Hidayatullah

Majalah Suara Hidayatullah, sering disebut Majalah Hidayatullah, adalah salah satu pelopor media dakwah di Indonesia yang dikelola oleh PT Lentera Jaya Abadi (LJA). Perusahaan ini merupakan badan usaha di bawah naungan Dewan Pimpinan Pusat (DPP) Hidayatullah dan memiliki aktivitas di berbagai bidang, termasuk portal berita Hidayatullah.com, konveksi seragam, percetakan umum, dan penggalangan dana melalui Yayasan Wakaf Al-Quran serta Dana Ta'awun.⁵⁹

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 Suara Hidayatullah telah menjadi salah satu sarana utama dakwah di Indonesia, mencakup berbagai topik keislaman dan kehidupan umat.⁶⁰

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

⁵⁶ 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>.

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

⁵⁸ 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>.

⁵⁹ Manajemen IJA, *Profil PT Lentera Jaya Abadi*, 2024.

⁶⁰ Majalahhidayatullah.com, "Tentang Kami."

menjangkau berbagai lapisan masyarakat, terutama komunitas Muslim di seluruh pelosok negeri.⁶¹

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 media sosial, seperti Instagram, Twitter, Facebook, TikTok, dan YouTube, 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, 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.⁶²

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

⁶¹ Manajemen IJA, *Profil PT Lentera Jaya Abadi*.

⁶² Ibid.

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.⁶³

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 tiras puncak 70.000 eksemplar pada Desember 1995. Selain itu, pada 1996, Suara Hidayatullah menjadi majalah Islam pertama di Indonesia yang memiliki situs web, yakni www.hidayatullah.com, menandai awal transisinya ke platform digital.⁶⁴

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%).⁶⁵

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 dinobatkan sebagai salah satu portal Indonesia terbaik pada 1999, sementara majalah ini berhasil mendapatkan Surat Izin Usaha Penerbitan Pers (SIUPP) pada tahun yang sama.

Pada tahap pengembangan, Suara Hidayatullah berevolusi menjadi *one-stop* media dalam bentuk holding company, dengan diversifikasi bisnis seperti percetakan

⁶³ Hamim Thohari et al., *50 Tahun Hidayatullah Mengabdi*, Cet. Pertama (Jakarta: Dewan Pengurus P⁶³ Hidayatullah, 2024).

⁶⁴ Manshur Salbu, *Menarik Kader, Perjalanan Hidup Ustadz Abdullah Said Pendiri Hidayatullah*, Cet. Pertama (Surabaya: Suara Hidayatullah Publishing, 2009).

⁶⁵ Thohari et al., *50 Tahun Hidayatullah Mengabdi*.

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 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, 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. Kehadiran di platform media sosial, seperti YouTube, Instagram, Twitter, dan Facebook, turut memperkuat daya jangkauannya. Channel YouTube Hidayatullah TV memiliki 384 ribu subscriber, sementara akun Instagram @majalahsahid diikuti oleh lebih dari 30 ribu pengguna.

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.⁶⁶

Dari data di atas, proses perubahan dan perkembangan majalah Suara Hidayatullah dapat dilihat secara ringkas dalam tabel berikut ini:

Tabel Perubahan dan Perkembangan Majalah Suara Hidayatullah

No	Tahap	Tahun	Perubahan dan perkembangan majalah Suara Hidayatullah
1	Perintisan	1988 - 1997	- Berawal dari lembar Jumat bernama Al Qolam - Menerbitkan buletin bulanan bernama Genderang Kebangkitan Islam - Mulai menerbitkan majalah dakwah bulanan Suara Hidayatullah

⁶⁶ Thohari et al.

			• Membuka situs di internet bernama www.hidayatullah.com
2	Penguatan	1997 - 2009	• Membangun sistem dan mengokohkan pasar • Membuat jaringan distributor dalam 2 wilayah barat dan timur di 33 Provinsi • Membangun jaringan nasional dan internasional dalam peliputan berita
3	Pengembangan	2010 - 2020	• Menjadi "One Stop Media" dalam bentuk <i>Holding Company</i> • Mendirikan percetakan Lentera Jaya Madina • Membuka jasa penerbitan Sahid <i>Publishing</i> • Membuka jasa konsultan media dan madrasah jurnalistik • Menambah wilayah distributor menjadi 3 yaitu Barat, Tengah, Timur • Membuka Jasa <i>Agency Advertising</i> • Mendirikan Radio dakwah Mitra FM • Penguatan di Media Online: hidayatullah.com dan majalahhidayatullah.com • Merambah di media sosial Facebook, Instagram, Tiktok, Twitter, Youtube • Mendirikan rumah produksi (<i>production house</i>)

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, 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, TikTok, 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

¹² Majalah Suara Hidayatullah merupakan salah satu pelopor media dakwah di Indonesia yang telah menjalankan bisnisnya dengan menerapkan kerangka Bisnis Model Canvas yang mencakup 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.⁶⁷ 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 *ghayrul 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.⁶⁸

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 *media sosial* seperti Facebook, TikTok, Twitter, dan kanal YouTube Majalah Sahid, serta platform digital seperti aplikasi MyEdisi. Kombinasi saluran ini memastikan majalah dapat menjangkau pembaca yang lebih luas, baik secara konvensional maupun modern.⁶⁹

Untuk membangun *customer relationships*, hubungan dengan pelanggan dijaga melalui berbagai cara, termasuk kuisioner 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.⁷⁰

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.⁷¹

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

⁶⁸ Ibid.

⁶⁹ Ibid.

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

⁷¹ Ibid.

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.⁷²

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.⁷³

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.⁷⁴

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.⁷⁵

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

Tabel 2. Bisnis Model Canvas Majalah Suara Hidayatullah

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

⁷³ Ibid.

⁷⁴ Ibid.

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

Bisnis Model Canvas				
Key Partners: 1. Ormas Hidayatullah 2. Mitra percetakan 3. Mitra pengiriman atau ekspedisi 4. Tokoh-tokoh Islam dan tokoh-tokoh nasional	Key Activities: 1. Perencanaan dan evaluasi redaksi 2. Produksi konten jurnalistik 3. Proses editing 4. Proses produksi cetak 5. Distribusi penjualan Key Resources: 1. Tim Redaksi 2. Tim Manajemen 3. Tim Pemasaran 4. Ormas Hidayatullah	Value Propositions: 1. Dakwah Islam dengan Informasi Kajian 2. Perkembangan dunia Islam 3. Khazanah dan sejarah Islam 4. Ghozul Fikri atau Perang pemikiran 5. Ekonomi Islam 6. Kajian Penegakan Nilai Islam 7. Kepedulian dan Keberpihakan pada umat Islam	Customer Relationship: 1. Korespondensi dengan pembaca 2. Pertemuan Agen 3. Temu pembaca 4. Kuisioner 5. Rubrik Surat Pembaca 6. Program bedah Rubrik (offline dan Online) Channels: 1. Cabang Hidayatullah 2. Akun Media Sosial 3. Agen dan Pesantren 4. Situs Web 5. Platform digital khusus	Customer Segments: 1. Kader Hidayatullah 2. Jamaah Internal Hidayatullah 3. Anggota dan Simpatisan Hidayatullah 4. Aktifis Islam 5. Masyarakat Umum
Cost Structures: 1. Biaya cetak majalah 2. Biaya operasional manajemen 3. Biaya distribusi 4. Biaya redaksi 5. Biaya promosi		Revenue Streams: 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 *globqnuil fikir*. Proposisi ini tidak hanya berfungsi sebagai media informasi, tetapi 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 media sosial (Facebook, Instagram, YouTube, Twitter, Tiktok dan Youtube) 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 tidak hanya sebagai media dakwah, tetapi juga sebagai model bisnis yang berkelanjutan sebagai media dakwah Islam di era digital yang berdaya saing.

C. Kesimpulan

Merujuk pada data yang telah dikumpulkan, pembahasan, dan analisis data yang telah dilakukan, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Proses mediamorfosis yang dilakukan oleh majalah Suara Hidayatullah terlihat dari perubahan dan perkembangannya dalam tiga tahap utama, yaitu tahap perintisan, tahap penguatan, dan tahap pengembangan. Majalah Suara Hidayatullah melakukan mediamorfosis tidak hanya dipicu oleh kemajuan teknologi, tetapi juga oleh kebutuhan di tengah perubahan sosial, ekonomi, dan teknologi. 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, Ghoswul Fikri atau Perang pemikiran, Ekonomi Islam, Kajian Penegakan 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, kuisioner, 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: Simbiosis 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 Perspektif 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. "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>.
- Habsy, Bakhruhin 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." *REL-ASI: 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 IJA. *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." *Kommunika* 11, no. 1 (2024): 44–53. <https://doi.org/10.22236/kommunika.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 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>.
- 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 Sikmumbang. 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. *Menetak Kader, Perjalanan Hidup Ustadz Abdullah Said Pendiri Hidayatullah*. Cet. Pertama. 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 Mengabdi*. Cet. Pertama. 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 Ukm 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.

turnitin rudi

ORIGINALITY REPORT

19%

SIMILARITY INDEX

19%

INTERNET SOURCES

12%

PUBLICATIONS

6%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1**pdfs.semanticscholar.org**

Internet Source

3%**2****ejournal.uinib.ac.id**

Internet Source

2%**3****repository.uin-suska.ac.id**

Internet Source

1%**4****123dok.com**

Internet Source

1%**5****aksiologi.org**

Internet Source

<1%**6****e-jurnal.unisda.ac.id**

Internet Source

<1%**7****proceedings.ums.ac.id**

Internet Source

<1%**8****opac.uad.ac.id**

Internet Source

<1%**9****Submitted to University of Kent at Canterbury**

Student Paper

<1%

10	dokumen.pub Internet Source	<1 %
11	journal.iaincurup.ac.id Internet Source	<1 %
12	jurnal.fe.umi.ac.id Internet Source	<1 %
13	journal.umpr.ac.id Internet Source	<1 %
14	repository.radenintan.ac.id Internet Source	<1 %
15	www.aksiologi.org Internet Source	<1 %
16	digilib.uinkhas.ac.id Internet Source	<1 %
17	repository.ub.ac.id Internet Source	<1 %
18	peer.asee.org Internet Source	<1 %
19	repository.uinsaizu.ac.id Internet Source	<1 %
20	www.iosrjournals.org Internet Source	<1 %
21	journals.usm.ac.id Internet Source	<1 %

22	repository.um.ac.id Internet Source	<1 %
23	repository.upm.ac.id Internet Source	<1 %
24	www.ceocongress.org Internet Source	<1 %
25	Submitted to International University of Malaya-Wales Student Paper	<1 %
26	id.wikipedia.org Internet Source	<1 %
27	www.jurnal.itg.ac.id Internet Source	<1 %
28	Submitted to United International College Student Paper	<1 %
29	www.mumtazdev.com Internet Source	<1 %
30	Submitted to Perguruan Tinggi Pelita Bangsa Student Paper	<1 %
31	bilhikmah.stidalhadid.ac.id Internet Source	<1 %
32	docplayer.net Internet Source	<1 %
33	eprints.walisongo.ac.id Internet Source	

		<1 %
34	journal.lppmunindra.ac.id Internet Source	<1 %
35	Submitted to Universitas Diponegoro Student Paper	<1 %
36	ejournal.insud.ac.id Internet Source	<1 %
37	jurnal.radenfatah.ac.id Internet Source	<1 %
38	Submitted to Curtin University of Technology Student Paper	<1 %
39	mafiadoc.com Internet Source	<1 %
40	ijisrt.com Internet Source	<1 %
41	journal.ptiq.ac.id Internet Source	<1 %
42	repository.uinjambi.ac.id Internet Source	<1 %
43	repository.upi.edu Internet Source	<1 %
44	text-id.123dok.com Internet Source	<1 %

45	www.grafiati.com Internet Source	<1 %
46	Submitted to Universitas Islam Internasional Indonesi Student Paper	<1 %
47	adoc.pub Internet Source	<1 %
48	andi.link Internet Source	<1 %
49	digilib.uin-suka.ac.id Internet Source	<1 %
50	jurnal.ar-raniry.ac.id Internet Source	<1 %
51	repository.uinmataram.ac.id Internet Source	<1 %
52	digilib.iain-jember.ac.id Internet Source	<1 %
53	ejournal.umm.ac.id Internet Source	<1 %
54	journal.mediapublikasi.id Internet Source	<1 %
55	journal.unimar-amni.ac.id Internet Source	<1 %
56	koreascience.or.kr	

Internet Source

<1 %

57 armenmandakunian.com

Internet Source

<1 %

58 dinastirev.org

Internet Source

<1 %

59 journal.uhamka.ac.id

Internet Source

<1 %

60 Desi Nurwidiawati, Dian Andita Dhini, Yuyun Elizabeth Patras. "An implementation of primary school differentiated learning", DIKODA: JURNAL PENDIDIKAN SEKOLAH DASAR, 2024

Publication

<1 %

61 Jelita Dawolo, Meiman Hidayat Waruwu, Delipiter Lase, Eliagus Telaumbanua. "Efektivitas Gaya Kepemimpinan dalam Menciptakan Lingkungan Kerja", Jurnal EMT KITA, 2024

Publication

<1 %

62 Krisila Arini Hikmah, Supardi Supardi, Rizky Eka Febriansah. "Analisis Biaya Operasional, Harga dan Kualitas Produk Terhadap Peningkatan Pendapatan Pada UMKM Kuliner di Sidoarjo", Jurnal Manajerial, 2024

Publication

<1 %

63	Muhammad Fajar Firdaus, Listri Herlina, Astrin Kusumawardani. "Strategi Pengembangan Usaha Pada Toko Ikan Tenggiri Eman Carman Dengan Pendekatan Business Model Canvas dan Analisis SWOT", Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM, 2024 Publication	<1 %
64	conference.untag-sby.ac.id Internet Source	<1 %
65	eprints.iain-surakarta.ac.id Internet Source	<1 %
66	etheses.uin-malang.ac.id Internet Source	<1 %
67	jdih.dprd-diy.go.id Internet Source	<1 %
68	jurnal.files.wordpress.com Internet Source	<1 %
69	kammiipb.wordpress.com Internet Source	<1 %
70	www.kino.co.id Internet Source	<1 %
71	www.marketing.co.id Internet Source	<1 %
72	www.scilit.net	

Internet Source

<1 %

73

www.scribd.com

Internet Source

<1 %

74

Latifa Alda Utami, Ahmad Taufiq Maulana
 Ramdan, Fanji Wijaya, Dadan Abdul Aziz
 Mubarak. "Optimalisasi Pengembangan Bisnis
 pada Petani Ikan Ciparay", Jurnal Ilmu Sosial,
 Manajemen, Akuntansi dan Bisnis, 2024

Publication

<1 %

75

Luh Putu Sinthya Ulandari. "STRATEGY
 IMPLEMENTATION OF NATIONAL HEALTH
 INSURANCE USING BALANCED SCORECARD
 METHOD: A CASE STUDY IN AN – NISA
 HOSPITAL IN TANGERANG", Jurnal Ekonomi
 Kesehatan Indonesia, 2021

Publication

<1 %

76

digilib.unila.ac.id

Internet Source

<1 %

77

digilibadmin.unismuh.ac.id

Internet Source

<1 %

78

ejournal.unitomo.ac.id

Internet Source

<1 %

79

instrumenmediabk.wordpress.com

Internet Source

<1 %

mail.jpi.ubb.ac.id

80	Internet Source	<1 %
81	shepherdbushiriinvestments.com Internet Source	<1 %
82	Agung Praymesa, Sarmiati Sarmiati, Elva Ronaning Roem. "Model bisnis media sosial berbasis cyber citizen journalism pada infosumbar", JRTI (Jurnal Riset Tindakan Indonesia), 2022 Publication	<1 %
83	Submitted to Kaplan College Student Paper	<1 %
84	digilib.iain-palangkaraya.ac.id Internet Source	<1 %
85	doaj.org Internet Source	<1 %
86	jurnal.untan.ac.id Internet Source	<1 %
87	digilib.uinsby.ac.id Internet Source	<1 %

Exclude quotes On
Exclude bibliography On

Exclude matches Off