

**STRATEGI PENGELOLAAN MAJALAH
“AL-MIHRAB” DALAM PENGEMBANGAN
DAKWAH**



SKRIPSI

Untuk memenuhi sebagian persyaratan
Mencapai derajat Sarjana Sosial Islam (S.Sos.I)

Jurusan Manajemen Dakwah (MD)

**Siti Nur'Aini
1101210**

**FAKULTAS DAKWAH
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) WALISONGO
SEMARANG
2007**

PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa yang tertulis di dalam skripsi ini benar-benar asli karya saya sendiri, bukan jiplakan dari karya tulis orang lain baik sebagian atau seluruhnya. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam skripsi ini telah dikutip atau dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah.

Semarang, Januari 2007

(Siti Nur 'Aini)
NIM: 1101210

MOTTO

*“Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan”
(Q.S. Alam Nasyrat : 6)¹*

¹ Depag RI. 1989. *Al-Qur'an dan Terjemah*. Semarang : Toha Putra, hlm.1073

D e d i c a t e f o r :

Bapakku (**H.M.Khamim**) yang telah mendidikku menjadi "laut", yang tidak harus kotor karena menerima air dari berbagai saluran.

Ibuku (**Hj.Siti Fatimah**) yang telah memberi pelajaran keadilan dengan kasih sayang dan yang membuatku tetap berdiri tegar di tengah-tengah badai kehidupan.

Kakak dan adik (**Mbak I-beng, Mas Amien dan dek Miftahul Jannah**)

Sahabat sekaligus saudara;
Hj.Tazkiyyatul Muthmainnah, A.Md
(sebagai kado ulang tahunnya yang ke 28, semoga Allah senantiasa melindungi setiap langkah perjalanan hidup mbak), juga **Annies Fathaturrahmah, SE** (atas ukhwah yang kita jalin, takkan pernah kulupakan)

ABSTRAK

Majalah sebagai bagian dari media cetak merupakan salah satu alat sekaligus media untuk pengembangan dakwah. Asumsi ini didasarkan pada fungsi pers itu sendiri yakni sebagai lembaga masyarakat yang membawa pesan serta aspirasi masyarakat. "Al-Mihrab" sebagai bagian dari media cetak Islam merupakan salah satu pemain yang sangat potensial untuk mengembangkan dakwah lewat jurnalistik. Dengan berbagai kelebihan dan kekurangannya, ia harus mampu terus beroperasi tanpa meninggalkan kualitas dan eksistensinya dalam pengembangan dakwah.

Berlatar belakang tersebutlah pengelola "Al-Mihrab" dituntut mampu menemukan strategi yang jitu untuk terus bertahan dan berkembang pesat sehingga dapat bermain pada level yang terbaik dibanding dengan para pesaing serta dapat mengupayakan tercapainya pengembangan dakwah melalui jurnalistik.

Penelitian yang diadakan mempergunakan uji analisis kualitatif yaitu dengan pendekatan dekriptif eksploratif serta dengan alat bantu SWOT yang menekankan pada analisis faktor internal dan faktor eksternal. Data yang diperlukan dalam penelitian ini diperoleh dari wawancara, observasi dan dokumentasi.

Dari gambaran-gambaran analisis tersebut di atas nantinya didapat fakta-fakta yang dipergunakan sebagai dasar pengambilan putusan mengenai strategi yang akan diambil oleh pihak pengelola untuk mengembangkan dakwah melalui jurnalistik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam strategi (SO) "Al-Mihrab" berusaha memanfaatkan kekuatan dengan mengoptimalkan kinerja pengelola dari jajaran paling atas sampai paling bawah demi mengembangkan "Al-Mihrab", serta berusaha merebut dan memanfaatkan peluang dengan mempererat kerjasama dengan distributor yang telah dibangun dengan baik. Dengan strategi tersebut, "Al-Mihrab" tidak hanya bekerja keras, melainkan harus mengerahkan segenap daya upayanya, mengingat "Al-Mihrab" masih tergolong majalah dengan kekuatan pasar di bawah sedang.

Dalam strategi (WO), "Al-Mihrab" berusaha memanfaatkan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada. Dalam hal ini "Al-Mihrab" memanfaatkan peluang dan meminimalkan kelemahan dengan meningkatkan fasilitas organisasi, meningkatkan mutu produk dan meningkatkan kemampuan SDM. Hal ini dilakukan karena "Al-Mihrab" secara kelembagaan masih minimnya fasilitas teknologi untuk mendukung kinerja pengelola, sehingga dapat juga meningkatkan mutu produk. Dengan strategi ini, secara redaksional "Al-Mihrab" perlu membenahi kualitas isi atau tulisan, secara tampilan, "Al-Mihrab" juga perlu membenahi tampilan atau mengganti *style* baru, sehingga pelanggan akan mendapat kepuasan, yang secara tidak langsung upaya pengembangan dakwah akan berhasil.

Dalam strategi (ST), "Al-Mihrab" berusaha menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk mengatasi ancaman. "Al-Mihrab" menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman yaitu dengan menjaga relasi, menjaga pelanggan tetap yang selama ini telah dijalin dengan baik, yaitu para santri, kyai dan masyarakat umum.

Dengan strategi ini, "Al-Mihrab" memerlukan tenaga pemasaran dan distribusi yang intens sehingga "Al-Mihrab" tidak ditinggalkan pelanggan yang mayoritas umat islam yang haus akan informasi dan pengetahuan yang islami.

Dalam strategi (WT), "Al-Mihrab" meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman yaitu dengan menjaga kualitas produk dan berusaha menekan harga produk agar stabil. Dengan strategi ini, "Al-Mihrab" harus menekan biaya produksi dengan tetap berusaha meningkatkan kualitas produk. Cara ini memang relatif sulit, namun untuk tetap bertahan dan eksis, "Al-Mihrab" harus melakukan strategi tersebut.

Sedangkan pada penentuan posisi, melalui skor pembobotan IFAS dan EFAS, "Al-Mihrab" dalam posisi sedang (medium) yaitu dengan nilai IFAS=1,87 dan EFAS=2,50.

Kata kunci : *Strategi, Majalah dan Pengembangan Dakwah*

KATA PENGANTAR

Banyak orang besar bilang, "Jangan merasa gagal sebelum engkau melakukannya sendiri". Inspirasi itulah yang akhirnya memotivasi penulis untuk 'kembali' meyakini bahwa akhirnya jalan itu pasti ada ujungnya, setiap usaha pasti ada hasilnya. Dan inilah, akhirnya penulis hampir selesai pada babak akhir program sarjana (S1) Fakultas Dakwah Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Walisongo Semarang, yakni terselesaikannya skripsi yang mengambil judul **Strategi Pengelolaan Majalah "Al Mihrab" dalam Pengembangan Dakwah**. Namun sebelumnya, penulis sangat merasa perlu berucap syukur kepada Allah SWT *Alhamdulillahirabbil 'alamiin*, karena akhirnya satu karya ini terselesaikan juga.

Tentunya dalam setiap proses usaha, penulis tidak mampu bekerja sendiri. Ada banyak pihak, baik langsung maupun tidak, yang telah memberikan sebagian ilmunya kepada penulis dalam usaha menyelesaikan karya ini. Kepada mereka, dengan segala kerendahan hati penulis menyampaikan terimakasih yang sebesar-besarnya :

1. Prof. Dr. H. Abdul Jamil, MA, sebagai Rektor IAIN Walisongo Semarang.
2. Drs. H. M. Zain Yusuf, MM, sebagai Dekan Fakultas Dakwah IAIN Walisongo.
3. Drs. M. Sulthon, M.Ag, sebagai Ketua Jurusan Manajemen Dakwah.
4. Drs.H.M.Aminuddin Sanwar, MM, selaku pembimbing I yang telah memberikan pengarahan, masukan dan nasehatnya sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

5. Dra.Siti Prihatiningtyas, M.Pd, selaku pembimbing II yang telah meluangkan waktu untuk sekedar bertukar pikiran dan mencari solusi atas sebuah persoalan.
6. Bapak/Ibu Dosen Fakultas Dakwah IAIN Walisongo, yang telah membagi ilmunya kepada penulis, serta seluruh Staf Tata Usaha dan perpustakaan Fakultas Dakwah yang telah turut membantu penyusunan skripsi ini.
7. Habib Umar Muthohar, S.H, selaku Pemimpin Umum Majalah "Al-Mihrab" yang telah memberikan ijin kepada penulis untuk mengadakan penelitian, Mas Rohib Sumowijoyo, Mas Mahfud Anwar dan Mas Subeqi yang disela-sela kesibukannya, telah menyempatkan waktunya untuk berdiskusi sehingga karya ini dapat terselesaikan, dan segenap *Crew* majalah "Al-Mihrab", terimakasih atas kesempatannya untuk bisa berbincang-bincang.
8. Bapak dan Ibu, atas segala do'a, bantuan, nasehat dan segala jerih payah, hingga penulis mampu berada di sini. Sembah bakti untuk Bapak dan Ibu yang telah memberikan kasih sayang kepada ananda.
9. Kakak dan adik (Mbak I-beng, Mas Amin dan dik Miftahul Jannah) yang telah mendorong, memotivasi sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi ini.
10. Sahabat sekligus saudara; Mbak Iin dan Mbak Annies, terimakasih atas segala do'a dan dukungannya, sehingga karya ini dapat terselesaikan.
11. Teman-teman seangkatan MD'01 (Vivi, Tafid, Rina, Nurul, Fajar, Munir, Hanik, Aziz.....) dari kalian penulis belajar berbicara, berinteraksi dan berkompetisi.
12. Komunitas dr. Cipto 180, terimakasih atas jalinan persahabatannya.

13. Para guru, para sahabat yang telah mendidik dan memberikan kesempatan kepada Penulis untuk menjadi bagian sejarah dari Lembaga Pers Mahasiswa (LPM) MISSI Fak.Dakwah, juga Ikatan Pelajar Putri Nahdlatul Ulama (IPPNU) Jawa Tengah.
14. *And then*, untuk seseorang yang senantiasa memberi arti dalam persahabatan, memberi warna dalam pertemanan, terimakasih atas kenangan di Alun-Alun Yogyakarta, Pantai Parangtritis, Malioboro, Angkringan, dan Taman Sari. Setiap lembar kenangan akan terekam sebagai bagian persahabatan kita, Mas Andik Setiawan, *You made my world so colourfull*.
15. Tidak lupa, seluruh pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan do'a serta dukungan moril dan materiil.

Semoga Allah SWT membalas semua kebaikan mereka dengan setimpal. Akhirnya, semoga skripsi ini bermanfaat bagi kancah keilmuan mendatang. Amin

Semarang, Januari 2007

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN PERNYATAAN	iii
MOTTO.....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	v
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL/ GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah.....	9
1.3 Tujuan dan Manfaat Peneltian	10
1.4 Tinjauan Pustaka.....	10
1.5 Kerangka Teoritik	13
1.6 Metode Penelitian	16
1.7 Sistematika Penulisan	20
BAB II STRATEGI PENGELOLAAN MAJALAH DALAM PENGEMBANGAN DAKWAH	22
2.1 Tinjauan Tentang Strategi.....	22
2.1.1 Pengertian Strategi	22
2.1.2 Bentuk-bentuk Strategi.....	24
2.1.3 Strategi sebagai bagian dari Perencanaan strategis	25
2.1.4 Analisis SWOT sebagai alat Formulasi Strategi.....	25
2.2 Tinjauan Tentang Majalah	29

2.2.1	Pengertian Majalah.....	29
2.2.2	Sejarah Perkembangan Majalah.....	31
2.2.3	Bentuk-Bentuk Majalah	32
2.2.4	Karakteristik dan Format Tampilan Majalah	34
2.2.5	Pengelolaan Penerbitan Majalah	34
2.3	Tinjauan Tentang Dakwah	39
2.3.1	Pengertian Dakwah	39
2.3.2	Dasar Hukum Dakwah	42
2.3.3	Unsur-Unsur Dakwah	44
2.3.4	Strategi Pengembangan Dakwah	50
2.4	Majalah sebagai Strategi Pengembangan Dakwah	56
2.5	Strategi Pengelolaan Majalah dalam Pengembangan Dakwah.....	57
 BAB III PENGELOLAAN MAJALAH "AL-MIHRAB"		59
3.1.	Gambaran Umum Majalah "Al-Mihrab"	59
3.1.1	Sejarah berdiri.....	59
3.1.2	Visi dan Misi.....	62
3.1.3	Struktur Organisasi	63
3.1.4	Daerah Operasional.....	64
3.1.5	Pengelolaan Majalah "Al-Mihrab".....	65
3.2.	Program Kerja "Al-Mihrab" Lima Tahunan (2003 - 2008).....	75
3.3.	Upaya Al-Mihrab dalam Pengembangan dakwah	77
3.3.1	Tujuan dan Pengembangan Dakwah.....	77
3.4.	Faktor Internal dan Eksternal Pengelolaan "Al-Mihrab"	84
 BAB IV STRATEGI PENGELOLAAN MAJALAH "AL-MIHRAB" DALAM PENGEMBANGAN DAKWAH DENGAN ANALISIS SWOT		86
4.1.	Analisis Faktor Internal.....	86
4.2.	Analisis Faktor Eksternal.....	88
4.3.	Penentuan Posisi "Al-Mihrab"	88

4.4. Strategi Pengelolaan Majalah Al-Mihrab dalam pengembangan Dakwah dengan Analisis SWOT	90
4.5. Strategi pengelolaan direkomendasikan	93
BAB V PENUTUP	94
5.1. Kesimpulan.....	94
5.2. Saran.....	95
5.3. Penutup.....	96
DAFTAR PUSTAKA	

DAFTAR TABEL/ DIAGRAM

Tabel/diagram	Halaman
2.1 Contoh IFAS	27
2.2 Contoh EFAS	28
2.3 Kerangka Matrik SWOT.....	29
2.1 Bagan Struktur Perusahaan Penerbitan Pers.....	40
3.1 Struktur Organisasi "Al-Mihrab" 2006.....	63
3.2 Daftar Rubrikasi dan Penanggung jawab "Al-Mihrab" edisi 25.....	73
3.3 Job Discription "Al-Mihrab" 2006	74
3.4 Pembagian Tugas Sirkulasi dan Distribusi "Al-Mihrab".....	75
3.5 Logical Frame Work "Al-Mihrab" 2003 - 2008	76
4.1 IFAS	87
4.2 EFAS	88
4.1 Diagram Internal – Eksternal (Wheelen).....	89
4.2 Diagram Internal – Eksternal "Al-Mihrab"	89
4.3 Matrik SWOT	90

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Surat Keterangan Penelitian
- Lampiran 2 Biodata Penulis
- Lampiran 3 Dokumentasi “Al-Mihrab”

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Kemajuan teknologi di bidang informasi telah membuat dunia semakin menyempit. Di sisi lain, teknologi informasi ini merupakan sebuah konsekuensi logis dari perubahan sosial (*social change*) yang tidak bisa dihindarkan.¹ Salah satu unsur penting yang dapat berperan di dalam penyebaran informasi dan menumbuhkan kesadaran serta motivasi bagi sebuah perubahan masyarakat adalah media massa.

Hal tersebut disebabkan pada satu persepsi bahwa salah satu kebutuhan manusia yang sangat mendasar baik secara individu maupun sebagai anggota masyarakat adalah adanya kebutuhan untuk berbagai tujuan. dalam hubungan ini, kehadiran media sebagai sarana penyampaian informasi menjadi penting artinya.

Sehubungan dengan hal tersebut di atas, Dja'far Assegaf² mengelompokkan media massa menjadi dua, yaitu: media cetak dan elektronik. Media cetak meliputi: surat kabar, tabloid dan majalah. Sedangkan media elektronik meliputi radio dan televisi.

Bagi orang Islam, kehadiran media sebagai sarana penyampaian informasi merupakan tantangan yang harus dihadapi. Teknologi media

¹ Jalaluddin Rahmat. 2000. *Psikologi Komunikasi*. Bandung: Remaja Rosda Karya, hlm.189

² Dja'far Assegaf. 1983. *Jurnalistik Masa Kini, Pengantar Kepraktekan Wartawan*. Jakarta: Ghalia Indonesia, hlm.129

informasi dunia demikian cepat tersingkap. Orientasi perubahan yang dibawanya pun tidak mungkin tunggal, baik secara normatif maupun faktual dan arus informasi yang datang dari seluruh penjuru dunia tidak selama kondusif terhadap syi'ar Islam³.

Bersamaan dengan itu, muncul persoalan besar, “Bentuk partisipasi dan kesiapan mental model apa yang bisa di lakukan oleh orang Islam?”. Hal ini menjadi penting mana kala masyarakat Islam menuntut era baru ini membawa keberkahan bukan kemadlaratan.

Di tengah-tengah perkembangan dan pembangunan sektor komunikasi yang menggembirakan sekarang ini, ajakan atau pemikiran untuk mengembangkan dakwah melalui media cetak seperti majalah merupakan langkah tepat dan bijak. Sebagaimana pengantar Hidayat Nur Wahid dalam *Panduan Berdakwah lewat Jurnalistik*-nya Yunus Hanis Syam⁴, bahwa dewasa ini memilih dan menjadikan pers sebagai sarana dakwah yang efektif merupakan pilihan yang tepat dan positif.

Majalah sebagai bagian dari media cetak merupakan produk ideologis yang berorientasi kepada kepentingan publik media (masyarakat), mempunyai misi tertentu, sehingga tidak sama dengan produk barang lainnya⁵. Jika yang mengelolanya adalah seorang aktivis

³ Asep Muhyidin dan Agus Ahmad Safei. 2002. *Metode Pengembangan Dakwah*. Bandung: Pustaka Setia, hlm. 75

⁴ Yunus Hanis Syam. 2006. *Panduan Berdakwah Lewat Jurnalistik*. Yogyakarta: Penerbit Pinus, hlm. 13

⁵ F Rahmadi.1990. *Perbandingan Sistem Pers (Analisis Diskriptif sistem Pers di Berbagai Negara)*. Jakarta: PT Gramedia, 13

dakwah, sudah barang tentu majalah dijadikan sebagai alat untuk mencapai tujuan dakwah.

Setidaknya ada dua tujuan dakwah jika dilihat dari segi hirarkinya yakni tujuan utama dan tujuan departemental.⁶ Tujuan utama dakwah adalah suatu nilai atau hasil akhir yang ingin dicapai atau diperoleh dalam keseluruhan penyelenggaraan dakwah. Sedangkan tujuan departemental adalah upaya yang dapat mendukung tercapainya suatu hasil akhir dari penyelenggaraan dakwah. Untuk tercapainya tujuan utama tersebut, maka penyusunan rencana dan tindakan harus ditujukan dan diarahkan secara terprogram.

Dakwah lewat majalah, dapat penulis kategorikan sebagai *Dakwah Bil Qalam (DBQ)*⁷, yang mengharuskan para aktivis dakwah mampu memanfaatkan media massa sebagai alternatif sarana dakwah yang efektif.⁸ Melalui tulisan-tulisan di majalah, seorang Mubalig, Ulama, Kyai atau umat Islam pada umumnya, sesuai dengan bidang keahlian atau keilmuan yang dikuasainya, dapat melaksanakan *Dakwah Bil Qalam*. Dengan demikian, mereka atau kita dapat melaksanakan peran sebagai jurnalis Muslim.

⁶ Muhammad Sulon. 2002. *Desain Ilmu Dakwah, Kajian Ontologis, Epistemologis dan Aksiologis*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, hlm.9

⁷ Dakwah Bil Qalam adalah dakwah melalui pena, yaitu dengan membuat tulisan di media massa. Penggunaan nama Qalam menunjuk kepada firman Allah SWT, “Nun, perhatikanlah, Al-Qolam dan apa yang dituliskannya (QS. Al-Qolam:1), DBQ juga bisa diidentikan dengan “Dakwah bil Kitabah”.

⁸ A.S.M Romli. 2003. *Jurnalistik Dakwah, Visi dan Misi Dakwah bil Qalam*. Bandung: Remaja Rosdakarya, hlm.22

Pentingnya menerbitkan majalah sebagai sarana dakwah melalui tulisan menjadi agenda besar berbagai organisasi dakwah yang ada di Indonesia. Kita mengakui, salah satu masalah besar umat Islam di era informasi sekarang ini adalah tidak dimilikinya suatu media yang memadai untuk menyuarakan aspirasi Islam, memperjuangkan dan menegakkan nilai-nilai Islam, atau membela kepentingan agama dan umat Islam.

Dalam sejarahnya, media massa Islam sejak kemerdekaan Indonesia hingga kini, belum pernah mempunyai harian Islam atau majalah Islam yang benar-benar menjadi terompet Islam.⁹ Tidak sedikit media Islam yang gugur di tengah jalan, tidak mampu bertahan lama. *Mingguan Hikmah* di Jakarta, *Aliran Islam* (Bandung), *Al-Islam* (Medan), *Daulah Islamiyah* (Jakarta) dan masih banyak yang lain.¹⁰

Menurut K.H.M Isa Anshary, yang membunuhnya adalah umat Islam sendiri; para pembaca yang tidak mau membayar uang langganan atau para agen yang tidak setia menyeter ke penerbitnya. Keberhasilan sebuah media massa Islam memang tergantung pada dua pihak: pengelola dan pembacanya, yakni umat Islam sendiri.¹¹ Keduanya saling ketergantungan dan harus saling membantu.

Pengelola butuh dukungan umat Islam dengan menjadi pelanggan tetap dan turut menyebarluaskan dengan menjadi agen. Sebaliknya, umat

⁹ Abdurrahman Surjomihardjo. 2002. *Berbagai Segi Sejarah Pers Indonesia*. Jakarta: Penerbit Buku Kompas, hlm.75

¹⁰ *Ibid.*, hlm.49

¹¹ *Ibid.*, hlm. 50

Islam yang menjadi pelangg³n juga butuh profesionalisme pengelola dan kepuasan membaca.

Media massa Islam pada umumnya kalah unggul dan kalah pamor oleh media massa umum. Banyak faktor yang mengakibatkan lemah dan terpinggirnnya pers Islam. Langkanya investor muslim yang mau menanamkan modalnya untuk penerbitan pers Islam dan kurangnya profesionalitas manajemennya. Ironisnya kelangkaan dan kurangnya profesionalitas manajemen itu tetap berjalan ketika banyak muncul “Jurnalisme Porno” yang dalam bahasa jurnalistik disebut *pers kuning*.¹²

Sedangkan di sisi lain, kompetisi media khususnya di Indonesia dewasa ini lebih berorientasi kepada kepentingan bisnis, dari pada idealisme pers. Paradigma tersebut membuat institusi pers mengalami pergeseran nilai. Bila sebelumnya obsesi media massa adalah pemenuhan selera publik media (*give the press the public wants*), kini lebih memprioritaskan pembentukan selera publik (*give the press the public should knows*). Dan sangat disayangkan, jika kecenderungan tersebut menjadi penyebab terjadinya pelanggaran etika jurnalistik.

Idealnya, model pengelolaan media yang tepat di era kompetisi tersebut, dengan memposisikan kepentingan publik media di atas posisi pemilik modal atau kepentingan satu golongan.

“Al-Mihrab” sebagai salah satu bentuk media cetak, digunakan untuk berbagai tujuan dan kepentingan. Secara global rubrik “Al-Mihrab” lebih

¹² Idi Subandy Ibrahim. 2005. *Media dan Citra Muslim (dari spiritualis berperang menuju spiritualis untuk berdialog)*. Yogyakarta:Jalasutra, hlm.475-478

banyak menyampaikan tentang seputar dunia islam dan perkembangannya. Implikasinya adalah isi yang ditampilkan “Al-Mihrab” sangatlah homogen, namun tidak berarti eksklusif yang hanya mementingkan salah satu golongan.

“Al-Mihrab” sebagai bagian dari media massa juga berperan serta dalam mewujudkan pers Indonesia yang independen dan bertanggung jawab, ditengah maraknya kehidupan pers yang mendasarkan kegiatannya hanya semata-mata pada *bussiness oriented* (orientasi bisnis) dengan membuang begitu saja idealismenya sebagai salah satu pilar demokrasi.

Paradigma *bussiness oriented* ini menjadi tampak jelas dengan maraknya pornografi. Gejala itu adalah wujud kebebasan yang “kebablasan”. Pers sering lari dari tanggung jawab sosialnya sebagai pendidik dan media kontrol sosial.

Fenomena di atas, menjadikan “Al-Mihrab” berusaha mementingkan komitmen moral sebagai lembaga yang mendidik masyarakat sekaligus sebagai *corong* untuk mengaspirasikan kepentingan Islam.¹³

Organisasi Pers pada umumnya merupakan institusi yang hidup di lingkungan yang dinamis dan kompetitif. Dinamika lingkungan tersebut karena dalam tubuh pers terdapat suatu *dichotomy*, yakni sebagai lembaga masyarakat yang membawa pesan dan sebagai perusahaan yang mempunyai motif mencari keuntungan.¹⁴

¹³ *Ibid.*, hlm. 500

¹⁴ F Rahmadi., *Op.Cit.*, hlm.14

“Al-Mihrab” sebagai lembaga pers Islam memiliki peran yang sangat strategis. Karena memasuki tahun ke tiga sejak berdiri, "Al Mihrab" telah berhasil menembus pasar di seluruh Jawa dengan oplah mencapai lima belas ribu eksemplar/ bulan. Sebuah prestasi yang menggairahkan di tengah keterpurukan yang sedang menimpa media massa Islam.

Namun dengan berbagai kekurangan dan kelebihan, “Al-Mihrab” dituntut untuk terus beroperasi tanpa meninggalkan kualitas dan eksistensinya untuk mengembangkan dakwah. Tentu saja jalan mencapai ke arah tersebut tidaklah mudah, karena *dichotomy* itu, memilah “Al-Mihrab” dalam dua dunia yaitu bisnis usaha dan jurnalisme Islam. Kedua dunia tersebut menjadikannya sebagai suatu organisasi yang kompleks dengan sumber pembiayaan yang dinamis.

Persaingan yang bergerak begitu cepat, membuat “Al-Mihrab” dituntut menghadapi tantangan tidak hanya dari lembaga sejenis yang berkembang seperti jamur, namun *preferensi* (opini publik) masyarakat juga berubah.

“Al-Mihrab” yang merupakan bagian dari proses aktivitas dakwah, pengelolaannya membutuhkan manajemen yang profesional, (dari segi redaksional) gaya bahasa, teknik penulisan, pemilihan topik, serta tampilan produk dapat menarik perhatian dan minat membaca orang.

Dari segi pemasaran, tentunya harus bisa bersaing dengan pangsa pasar. Tenaga pemasar harus agresif dan peka terhadap kondisi lingkungan. Untuk itu dibutuhkan biaya promosi yang relatif banyak.

Manajemen modern sangat memperhatikan promosi, bukan saja untuk menarik minat beli, melainkan juga membentuk citra positif serta menumbuhkan fanatisme dan kebanggaan konsumen. Oleh karena itu seringkali pemasaran dianggap sebagai suatu kegiatan strategis guna mencapai misi suatu organisasi.¹⁵

Pertanyaan mendasar, bagaimana strategi pengelolaan majalah “Al-Mihrab” dalam pengembangan dakwah ?, yang perlu digarisbawahi adalah strategi ini menjadi sangat dinamis. Sehingga lembaga penerbitan majalah yang mempunyai misi dakwah ini, mampu mengembangkan dakwahnya serta menjadi sarana pemberdayaan umat.

Globalisasi dan perubahan teknologi adalah dua sumber dalam persaingan; deregulasi mengubah aturan persaingan industri; pasar menjadi lebih kompleks dan sulit diduga. Arus informasi pada saat ini mampu untuk bereaksi dan mengenali persaingan pada kecepatan yang lebih cepat. Persaingan yang lebih cepat ini, berarti tidak mungkin lagi untuk menunggu pesaing membuat suatu gerakan, sebelum kita menentukan bagaimana membuat reaksi. Kata kuncinya adalah antisipasi dan persiapan.

Dengan menyadari kenyataan di atas, “Al-Mihrab” perlu melakukan langkah-langkah yang strategis dengan menitik beratkan upaya pengembangan pada faktor-faktor yang dianggap penting dalam rangka meningkatkan kualitas dalam pengembangan dakwahnya. Dengan

¹⁵ Amirul Haris Budiyo. 2003. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Graha Ilmu, hlm.7

memperbaiki dan menata produknya, maka diharapkan dapat meningkatkan citra baik pers Islam yang terpuruk.

Berlatar belakang tersebutlah, penulis melakukan penelitian tentang *Strategi Pengelolaan Majalah “Al-Mihrab” dalam Pengembangan Dakwah*. Sasaran akhir penelitian ini adalah menemukan strategi dakwah yang sesuai pada “Al-Mihrab, dimana dapat mencapai tujuan dengan cara yang efektif dan efisien.

Dalam hal ini “Al-Mihrab” dituntut mampu menemukan strategi yang jitu untuk bertahan dan semakin berkembang pesat dalam rangka mensyi'arkan nilai-nilai Islam, dan mengharuskan “Al-Mihrab” menempatkan diri dalam posisi yang tepat, sesuai dengan kekuatan dan kelemahan internal organisasi serta tantangan dan peluang dari lingkungan diantara lembaga sejenisnya.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana Majalah “Al-Mihrab” memaksimalkan kekuatan-kekuatannya dalam pengembangan dakwah ?
2. Bagaimana Majalah “Al-Mihrab” meminimalkan kelemahan-kelemahannya dalam pengembangan dakwah?
3. Bagaimana Majalah “Al-Mihrab” memanfaatkan peluang-peluangnya dalam pengembangan dakwah?

4. Bagaimana Majalah “Al-Mihrab” menghadapi tantangannya dalam pengembangan dakwah?

1.3. Tujuan Dan Manfaat Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana Majalah “Al-Mihrab” memaksimalkan kekuatan, meminimalkan kelemahan, memanfaatkan peluang dan menghadapi tantangannya dalam rangka pengembangan Dakwah.

Sedangkan manfaat yang dapat diambil dalam penelitian ini berupa manfaat teoritis dan praktis.

1. Secara teoritis penelitian ini dimaksudkan sebagai wujud aplikasi dakwah *bil qalam* (tulisan), dan sejauh mana sebuah lembaga penerbitan majalah dakwah mampu memformat tulisan agar dapat digunakan sebagai media persuasi umat, yang tentunya tanpa meninggalkan prinsip-prinsip perencanaan strategis sebagai alat perumusannya.
2. Secara praktis penulis melakukan penelitian ini untuk menambah apresiasi pembaca terhadap ilmu manajemen strategis yang berciri islami. Hal ini terkait dengan anggapan bahwa suatu pekerjaan akan berhasil secara baik manakala dikelola dan diatur dengan baik pula.

1.4. Tinjauan Pustaka

Pembahasan tentang strategi secara umum telah banyak dilakukan. Dan buku-buku manajemen seolah tidak pernah melewatkannya. Hal itu mengingat bahwa Ilmu Manajemen termasuk salah satu ilmu yang

memiliki peran penting dalam menegakkan berbagai peradaban dan mengatur masyarakat.

Sehingga tidak mengherankan jika pada dekade terakhir ini, strategi merupakan salah satu bidang studi yang banyak dipelajari secara serius di bidang akademis.¹⁶ Hal ini disebabkan karena setiap terjadi perubahan disegala bidang, mengakibatkan berubahnya selera konsumen atau masyarakat.

Tokoh-tokoh seperti Michael Porter, Wheelen-Hunger adalah tak asing lagi di dunia ilmu manajemen. Michael Porter Misalnya, yang dijuluki bapak manajemen strategi, dalam bukunya *Competitive Advantage*, mengemukakan bentuk perencanaan strategi yang paling baku dan paling fundamental. Bentuk ini dinamakan strategi generik.

Begitu pula dengan strategi pengembangan, banyak lembaga atau organisasi mempunyai motto “berhenti berkembang adalah awal kematian”, dengan motto tersebut, pertumbuhan dan perkembangan menjadi sasaran penting organisasi.

Sebagaimana peradaban masyarakat Islam, yang disadari atau tidak, telah mengantarkan kita untuk mempraktikkan atau menerapkan ilmu-ilmu manajemen. Ayat-ayat al-qur'an, hadits-hadits Nabi dan kaidah-kaidah kepribadian yang diletakkan para tokoh Daulah islamiyah adalah contoh yang nyata.

¹⁶ Michael Jude Kaye Allison. 2005. *Perencanaan Strategis, bagi Organisasi nirlaba*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia, hlm.2

Rosyad Saleh dalam bukunya *Manajemen Dakwah Islam* mengungkapkan pentingnya sebuah lembaga dakwah menerapkan fungsi-fungsi manajemen dan kepemimpinan dalam Islam.¹⁷

Sedangkan Mahmudin dalam bukunya *Manajemen Dakwah Rasul di Madinah* berusaha memaparkan sejarah perjalanan dakwah Nabi di Madinah yang terorganisir atau tersusun secara rapi. Sehingga pada dasarnya konsep manajemen telah diterapkan pada zaman nabi.

Namun pembahasan tentang strategi pengelolaan dalam upaya pengembangan dakwah, secara spesifik belum banyak yang mengulas. Apalagi lembaga dakwah yang dimaksud di sini adalah lembaga pers atau penerbitan yang dijadikan sebagai suatu alat sekaligus proses pelaksanaan tujuan dakwah.

Hidayat Aji Pambudi dalam skripsinya yang berjudul *Format Pemuatan Materi dakwah di Media Massa (Study Analisis Harian Suara merdeka 1999)*, memaparkan bagaimana sebuah media massa memformat tulisan, sehingga dalam kepentingan tertentu menjadikan koran Harian Suara Merdeka menjadi media efektif penyampaikan materi dakwah.

Sedangkan Siti Mardiyah dalam skripsinya yang berjudul *Strategi Wartawan Suara Merdeka dalam Mengembangkan Dakwah*, memaparkan sebagaimana layaknya wartawan muslim yang mempunyai kewajiban mengajak dalam hal kebaikan dan mencegah yang mungkar, dan untuk menjalankan tugas tersebut, wartawan suara merdeka menggunakan

¹⁷ Rosyad Sholeh. 2005. *Manajemen Dakwah Muhammadiyah, Mengimplementasikan Manajerial dalam Meraih Kesuksesan Dakwah*. Yogyakarta:Suara Muhammadiyah, hlm.50-56

strategi pengembangan dakwahnya melalui tulisan-tulisan seperti: kolom, esay juga artikel.

Dari hasil tinjauan pustaka di atas, penelitian ini bukan penelitian yang pertama yang membahas tentang strategi pengembangan dakwah melalui jurnalistik. Berbeda dengan penelitian sebelumnya, bahwa penelitian ini akan lebih menekankan faktor-faktor internal dan faktor eksternal sebuah lembaga pers untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangannya di masa mendatang. Dalam pengolahan data, penulis akan menggunakan alat bantu berupa analisis SWOT dengan beberapa analisis tahapan.

1.5. Kerangka Teoritik

Pada dasarnya, dakwah mempunyai dimensi yang luas, meliputi seluruh aspek kehidupan manusia baik sosial, politik, budaya maupun pendidikan.

Mengingat sedemikian luasnya lingkup dakwah islamiyah, maka pelaksanaan dakwah harus dilaksanakan oleh sebanyak mungkin kaum muslimin dan oleh seluruh lapisan muslim sesuai dengan bidang garapan dan kemampuan masing-masing.

Untuk itu, sudah menjadi sebuah keharusan, dakwah dilakukan secara bersama-sama, secara kolektif dalam sebuah wadah untuk mengatur langkah-langkah usaha menuju tujuan dakwah.¹⁸ Selain itu untuk memantapkan dan menyeragamkan langkah, sebuah aktivitas dakwah

¹⁸ Hamzah Ya'qub. 1981. *Publistik Islam, Teknik Dakwah dan Leadership*. Bandung: Diponegoro, 110

harus memperhatikan unsur-unsur dakwah seperti: materi, metode, media dan lain sebagainya.

Salah satu segi yang harus diperhatikan oleh sebuah lembaga penerbitan majalah yang bermisi dakwah, agar ajaran agama yang ditujukan sebagai rahmat untuk semua, yang membawa nilai-nilai positif seperti rasa aman, tentram dan sejuk bisa berjalan dengan baik, adalah teknik atau strategi.¹⁹

Strategi adalah rencana atau langkah-langkah yang akan ditempuh dalam upaya memecahkan masalah yang dihadapi di tengah-tengah masyarakat.²⁰ Strategi dapat juga diartikan sebagai suatu proses yang dimulai dari penetapan tujuan organisasi, baik jangka panjang, menengah maupun pendek, serta penetapan serangkaian rencana tindakan manajerial yang ditujukan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

Sebuah strategi menurut Loewenberg, tentu saja bukanlah *statement* yang bersifat menggeneralisasi siapa saja dalam menghadapi persoalan apa saja. Strategi yang dipakai sangat ditentukan oleh tujuan yang hendak dicapai, serta kondisi yang tercipta. Strategi yang dipakai dalam memecahkan persoalan tertentu sudah pasti berbeda dengan strategi yang diterapkan untuk memecahkan persoalan lain.²¹

¹⁹Asep Muhyidin dan Agus Ahmad Safei. *Op.cit*, hlm. 75

²⁰ Surjadi. 1989. *Dakwah Islam dengan Pembangunan Masyarakat Desa*. Bandung: Mandar Maju, hlm.85

²¹ *Ibid.*, hlm.86

Pemilihan strategi yang keliru akan mengakibatkan upaya penguasaan dan pengembangan organisasi menjadi sia-sia atau malah mungkin terpaksa keluar dari persaingan.

Menurut Ansoff, sebuah manajemen organisasi atau lembaga harus lebih dahulu mengkaji apakah ada peluang untuk meningkatkan kinerja yang ada. Ansoff mengajukan kerangka untuk mengenali peluang tumbuh intensif yang disebut bagan ekspansi. Strategi pertumbuhan atau perkembangan intensif dari Anshoff memberikan dasar untuk peninjauan alternatif-alternatif strategi.²²

Sedangkan menurut Michael Porter ada tiga strategi yang dapat dilakukan organisasai untuk memperoleh keunggulan bersaing. Ketiga strategi tersebut yaitu : keunggulan biaya keseluruhan, diferensiasi dan fokus.²³

Untuk menformulasikan strategi atau biasanya disebut dengan perencanaan strategi, sebuah lembaga atau organisasi memerlukan analisis strategi. Tujuannya adalah untuk menyusun strategi sehingga sesuai dengan misi, sasaran serta kebijakan organisasi.

Sedangkan filosofi dakwah adalah usaha perubahan ke arah yang lebih baik. Perbaiki pemahaman, cara berpikir, sikap dan tindakan. Dari pemahaman yang negatif, sempit dan kaku, berubah menjadi positif dan berwawasan luas. Dari sikap menolak, ragu, berubah menjadi sikap

²² Deckie Fadzkuri Sukamto. 2004. *Strategi Pengembangan Rumah Sakit Roemani Semarang untuk memperoleh keunggulan bersaing* (tidak dipublikasikan. Skripsi, FE UNDIP), hlm. 40

²³ RD Jatmiko. 2004. *Manajemen Stratejik*. Malang : UMM Press, hlm 141-149

menerima. Dari sikap iman emosional, statis dan apatis, berubah menjadi iman yang rasional, kreatif dan inovatif²⁴.

Semua upaya itu sangat berkaitan dengan strategi pengembangan dakwah sekaligus pengembangan strategi dakwah untuk mewujudkan kegiatan dakwah yang antisipatif, kreatif, dinamis dan relevan.

Majalah “Al-Mihrab” merupakan produk dari penerbitan media massa yang sedang berkembang di kancah persaingan media massa umum. Oleh karena itu, untuk mengungkap strategi pengelolaan dalam pengembangan dakwahnya, penulis berangkat dari teori manajemen strategi sebagai kerangkanya.

1.6. Metoda Penelitian

a. Jenis Penelitian

Penelitian yang penulis lakukan berupa penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.²⁵

Adapun dalam penelitian ini, penulis menggunakan pendekatan *deskriptif analysis*.²⁶ Yaitu menggambarkan secara rinci keadaan atau status fenomena. Dalam hal ini menggambarkan secara detail

²⁴ M. Munir dan Wahyu Illahi. 2006. *Manajemen Dakwah*. Jakarta: Prenada Media, hlm.2

²⁵ Lexy J Moloeng. 2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, hlm.3

²⁶ Arikunto, Suharsimi. 1998. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*. Yogyakarta:Rineka, cet ke-2 Cipta, hlm. 245

bagaimana proses penentuan strategi yang harus dilakukan majalah al-mihrab dalam mengembangkan dakwah lewat jurnalistik.

b. Definisi Operasional

Penelitian ini berjudul *Strategi Pengelolaan Majalah al-mihrab dalam pengembangan Dakwah*. Dari judul tersebut terdapat tiga istilah yang perlu dijelaskan, guna mengoperasionalkan dan dapat memperjelas sasaran penelitian ini. Ketiga istilah tersebut yaitu: Strategi, Majalah dan Pengembangan Dakwah.

1. Strategi

Strategi adalah pilihan-pilihan tentang bagaimana cara terbaik untuk mengembangkan sebuah organisasi.²⁷ Pilihan-pilihan tersebut diintegrasikan dan dikoordinasikan kemudian dirancang untuk mengeksploitasi kompetensi inti (*core competence*) untuk mendapatkan keunggulan kompetitif.

2. Majalah

Majalah adalah salah satu hasil produk dari sebuah lembaga pers yang berisikan kumpulan berita, artikel, cerita, iklan dan sebagainya, yang dicetak dalam lembaran kertas ukuran kuarto atau folio, dijilid dalam betuk buku. Majalah biasanya terbit teratur, seminggu sekali, dua minggu sekali atau satu bulan sekali.

²⁷ Marbun B.N. 2003. *Kamus Manajemen*. Jakarta: CV Muliasari, hlm. 213

3. Pengembangan Dakwah

Pengembangan dakwah adalah upaya peningkatan dakwah baik secara kualitas maupun secara kuantitas dengan meningkatkan seluruh komponen yang terlibat dalam proses dakwah.

c. Sumber dan Jenis Data

Yang dimaksud dengan sumber data dalam penelitian adalah subyek dari mana data itu dapat diperoleh.²⁸ Dalam penelitian ini sumber data primernya adalah responden yaitu orang yang merespon pertanyaan-pertanyaan peneliti yang terkait dengan obyek penelitian yang diteliti, baik pertanyaan tertulis maupun lisan. Sedangkan sumber data sekundernya adalah buku-buku, artikel, jurnal dan bahan-bahan kepustakaan lain yang ada relevansinya dengan penelitian ini.

d. Teknik Pengumpulan Data

Untuk pengumpulan data, penulis menggunakan beberapa metode yaitu :

1. Observasi

Observasi yaitu studi yang sengaja dan sistematis tentang fenomena sosial dan gejala-gejala, atau dengan jalan pengamatan dan pencatatan. Tujuannya mengerti ciri dan luasnya signifikansi dan interlasi elemen-elemen tingkah laku manusia dan fenomena sosial yang serba kompleks dalam pola-pola kultural tertentu.²⁹

Teknik ini digunakan untuk mengamati fenomena yang dihadapi

²⁸Arikunto, Suharsimi., *op.cit*, hlm. 144

²⁹Hadi Sutrisno. 1987. *Metode Research*. Yogyakarta : YPPF UGM cet XX , hlm. 136.

oleh Majalah “Al-Mihrab” dalam mengembangkan strategi dakwahnya, seperti fenomena lingkungan eksternal dan internal yang dihadapi "Al-mihrab". Observasi ini dilakukan hanya di lingkungan Semarang atau tempat majalah "Al-Mihrab" terbit.

2. Wawancara (*interview*)

Wawancara yaitu percakapan atau tanya jawab lisan antara dua orang atau lebih yang duduk berhadapan secara fisik dan diarahkan dengan masalah tertentu.³⁰wawancara yang penulis maksud adalah wawancara secara terstruktur sehingga persoalan yang penulis munculkan bisa terjawab secara maksimal.

Untuk mendapatkan informasi dan data mengenai strategi pengelolaan, penulis akan melakukan wawancara dengan pengelola utama “Al-Mihrab” diantaranya: Pemimpin Umum, Pemimpin Redaksi dan Pemimpin Perusahaan. Sebagai informasi pembanding, penulis juga akan melakukan wawancara dengan beberapa wartawan “Al-Mihrab”.

3. Dokumentasi

Dokumentasi yaitu pengumpulan data dengan menggunakan dokumentasi sebagai upaya mendapatkan data-data yang valid secara struktural dalam suatu lembaga, seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian dan

³⁰ Suharsimi Arikunto., *Op.Cit*, hlm.193

lain sebagainya. Metode ini adalah sebagai data pelengkap dari metode-metode di atas.

e. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan upaya mencari dan menata secara sistematis catatan hasil observasi, wawancara, untuk meningkatkan pemahaman peneliti tentang kasus yang diteliti dan menyajikannya sebagai temuan bagi orang lain.³¹

Pada bagian pendekatan, penulis menggunakan pendekatan *deskriptif yang bersifat eksplorasi*. Yaitu menggambarkan secara rinci keadaan atau status fenomena. Dalam hal ini menggambarkan secara detail bagaimana proses penentuan strategi yang harus dilakukan majalah al-mihrab sebagai lembaga dakwah dalam level persaingan.

Untuk mengetahui strategi pengembangan apa yang harus digunakan oleh sebuah organisasi atau lembaga, penulis menggunakan alat bantu analisis SWOT dengan beberapa analisis tahapan yaitu Analisis Faktor Internal, Analisis Faktor Eksternal dan Matrik SWOT³².

f. Sistematika Penulisan Skripsi

Dalam skripsi ini terdiri dari lima bab. Pembahasan antara satu dengan yang lainnya saling berkaitan. Adapun sistematika penulisan dalam penelitian ini sebagai berikut:

³¹ Noeng Muhadjir. 2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Rake Sarasin, cet ke-2, hlm.142

³² Freddy Rangkuti. 2005. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis, Reorientasi Konsep Perencanaan strategis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, hlm.8

Bab pertama berisi tentang alasan pemilihan judul, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, telaah pustaka, kerangka teoritik, metodologi penelitian serta sistematika penulisan skripsi.

Bab kedua penulis akan memberikan gambaran tentang, strategi (meliputi pengertian dan klasifikasi strategi), tinjauan majalah (meliputi: pengertian, sejarah perkembangan, bentuk-bentuknya dan pengelolaannya) dan dakwah (meliputi pengertian, dasar hukum, unsur-unsur dan upaya pengembangan dakwah) serta strategi pengelolaan majalah sebagai media dakwah.

Bab ketiga penulis akan memberikan gambaran mengenai pengelolaan majalah “Al-Mihrab” (meliputi sejarah berdiri, visi misi, dan perkembangannya).

Bab keempat adalah analisis data. Dalam bab ini berisi tentang analisis terhadap data-data yang telah penulis tetapkan untuk kemudian diteliti sejauhmana lembaga dakwah menggunakan SWOT sebagai alat pengembangannya.

Bab kelima adalah kesimpulan hasil-hasil penelitian yang telah dibahas dalam bab-bab sebelumnya.

BAB II

STRATEGI PENGELOLAAN MAJALAH DALAM PENGEMBANGAN DAKWAH

2.1. Tinjauan Tentang Strategi

2.1.1 Pengertian Strategi

Strategi berasal dari bahasa Yunani Kuno yaitu dari kata "Stratos" dan "Agein" yang berarti “seni berperang”. Suatu strategi mempunyai dasar-dasar atau skema untuk mencapai sasaran yang dituju. Jadi pada dasarnya strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan.¹

Strategi memiliki banyak definisi, namun setidaknya ada dua pendekatan untuk mendefinisikannya yaitu pendekatan tradisional dan pendekatan baru.² Dalam pendekatan tradisional, strategi dipahami sebagai suatu rencana ke depan, bersifat antisipatif. Sedangkan dalam pendekatan baru, strategi lebih dipahami sebagai suatu pola dan sifat reflektif.

Strategi didiskripsikan sebagai “suatu cara” dimana organisasi atau lembaga akan mencapai tujuan-tujuannya, sesuatu dengan peluang-peluang dan ancaman-ancaman lingkungan

¹ Husein Umar. 2001. *Strategic Management in Action (Konsep, Teori, dan teknik Menganalisis manajemen strategis)*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, hlm. 10

² Hendrawan Suprptikno Dkk. 2003. *Advanced Strategic Management*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, hlm. 1

eksternal yang dihadapi serta sumber daya dan kemampuan internal organisasi.

Ada empat faktor yang mempunyai pengaruh penting pada strategi yaitu: lingkungan eksternal, sumberdaya dan kemampuan internal serta tujuan yang akan dicapai.³ Intinya, suatu strategi organisasi memberikan dasar-dasar pemahaman tentang bagaimana organisasi itu akan berkembang dan *survive*.⁴

Menurut H. Igor Ansoff, Strategi adalah sebuah rangkaian aturan kompleks yang difokuskan pada analisis lingkungan detail diperlukan proses dan keputusan yang tidak bisa dihitung.⁵ Dalam *Implanting strategic management*, Ansoff memperluas konsepnya dengan mengajukan *strategic success*. Paradigma di mana tak ada formula kesuksesan universal untuk seluruh organisasi atau lembaga.

Dia menyimpulkan, kekacauan dalam lingkungan organisasi adalah faktor kunci strategi pendorong. Sebuah organisasi membutuhkan untuk menjajarkan agresifitas strateginya untuk melangkah dan meluaskan perubahan dalam lingkungannya, dan memastikan bahwa manajemennya mempunyai kapabilitas dan kompetensi untuk mencocokkan perubahan kondisi ini.

³ *Ibid.*, hlm. 3

⁴ RD Jatmiko. 2003. *Manajemen Stratejik*. Malang: Penerbitan Universitas Muhammadiyah Malang, hlm.4

⁵ Amin Gabriel Silalahi. 2005. *Belajar Strategi dalam 1 Minggu*. Surabaya: Srikandi, hlm.37

Sedangkan menurut Michael Porter, peran strategi adalah untuk memastikan kekuatan-kekuatan positif menghadapi organisasi kembali kepada keuntungannya dengan sebuah proses diferensiasi dari persaingan.⁶

2.1.2 Bentuk-bentuk Strategi

Pada dasarnya strategi organisasi atau lembaga merupakan gabungan dari dua jenis strategi, yaitu strategi yang dibuat secara terencana (*deliberate*) dan strategi yang muncul secara spontan.⁷ Strategi yang dibuat secara terencana mengandalkan aspek pengendalian (kontrol), sedangkan strategi yang muncul secara spontan menyandarkan diri pada aspek belajar (*learning*). Pada kenyataannya, dua bentuk strategi di atas berjalan secara *sinergi* pada suatu organisasi baik itu profit dan non profit.

Aspek kontrol menjadi penting dalam strategi yang terencana karena suatu rencana yang matang selalu mengandalkan banyak hal. Perubahan dari yang telah diperhitungkan dikuatirkan akan membuat rencana menjadi meleset. Oleh sebab itu diperlukan kontrol terhadapnya. Presisi (ketepatan) menjadi kata kunci.

Pada waktu-waktu tertentu, organisasi sering secara sengaja tidak membuat strategi yang eksplisit, justru lebih mengandalkan pada strategi yang spontan. Terlepas dari hal tersebut, terpenting

⁶ Michael Porter. 1994. *Keunggulan Bersaing (menciptakan dan mempertahankan kinerja unggul)*. Jakarta: Binarupa Aksara, hlm.4

⁷ Hendrawan Supratikno., *Op.Cit*, hlm.6-7

adalah kapan strategi perlu dinyatakan secara eksplisit dan kapan tidak perlu.

2.1.3 Strategi Sebagai Bagian dari Perencanaan Strategis

Strategi organisasi pada dasarnya adalah usaha untuk menciptakan keseimbangan antara kapabilitas internal organisasi dan peluang eksternal, dan untuk dapat mengembangkan strategi, sebuah organisasi melakukan proses analisis, perumusan dan evaluasi strategi yang disebut sebagai perencanaan strategis.

Tujuan utama perencanaan strategis adalah agar organisasi dapat melihat secara obyektif kondisi internal dan eksternal, sehingga dapat mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal. Dalam hal ini dapat dibedakan secara jelas, fungsi manajemen, konsumen, distributor dan pesaing.

Sebuah perencanaan strategis dibuat untuk memperoleh keunggulan bersaing dan memiliki produk yang sesuai dengan keinginan konsumen dengan dukungan yang optimal dari sumber daya yang ada.

2.1.4 Analisis SWOT sebagai Alat Formulasi Strategi

Alat analisis untuk membantu menciptakan formulasi strategi adalah analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats – kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan).

Analisis SWOT adalah analisis yang didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang, namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman. Dalam hal ini sebuah organisasi harus memikirkan tentang kekuatan apa saja yang dimiliki, kelemahan apa saja yang melekat pada diri organisasi, kemudian juga harus melihat kesempatan atau peluang yang terbuka serta harus mampu mengetahui ancaman, gangguan, hambatan serta tantangan yang menghadang.⁸

Untuk dapat melakukan analisis SWOT maka terlebih dahulu mengkalifikasikan aspek pertimbangan SWOT yang meliputi identifikasi faktor internal dan faktor eksternal kemudian baru membuat matrik SWOT.

a. Matrik Faktor Strategi Internal

Tahap untuk menyusun tabel IFAS (*Internal Strategic Factors Analysis Summary*) yang disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategi internal adalah sebagai berikut:

1. Tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan serta kelemahan pada kolom I
2. Beri bobot masing-masing faktor tersebut dengan skala mulai 1,0 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruhnya terhadap posisi strategis organisasi. (semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor totl 1,00).
3. Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi organisasi yang bersangkutan.

⁸Indriyo Gitosudarmo. 2001. *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: BPFE UGM, hlm. 115

4. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh skor pembobotan dalam kolom 4.
5. Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotannya dihitung.

Tabel 2.1 Contoh IFAS

Faktor- Faktor Strategis Internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating	Komentar
Kekuatan				
Kelemahan				
Total				

b. Matrik Faktor Strategi Eksternal

Seperti halnya dalam pembuatan matrik faktor internal, pembuatan matrik faktor eksternal tahap penyusunannya tidak jauh berbeda yaitu:

1. Tentukan faktor-faktor yang menjadi peluang serta ancaman pada kolom I
2. Beri bobot masing-masing faktor tersebut dengan skala mulai 1,0 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting), berdasarkan kemungkinan dapat mmberi dampak terhadap faktor strategis organisasi. (semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor totl 1,00).
3. Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi organisasi yang bersangkutan.
4. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh skor pembobotan dalam kolom 4.
5. Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotannya dihitung.

Tabel 2.2 Contoh EFAS

Faktor- Faktor Strategis Ekternal	Bobot	Rating	Bobot x Rating	Komentar
Peluang				
Tantangan				
Total				

c. Matrik SWOT

Matrik SWOT adalah suatu alat yang penting yang dapat membantu sebuah organisasi mengembangkan tipe strateginya yang terdiri dari empat kemungkinan, yaitu: perpaduan antara Kekuatan-Peluang (SO), perpaduan antara Kelemahan-Peluang (WO), perpaduan antara Kekuatan-Ancaman (ST), dan perpaduan antara Kelemahan-Ancaman (WT).⁹

⁹ Umar, Husein, . *Op.Cit*, 225

Tabel 2.3 Matrik SWOT

IFAS → EFAS ↓	Strengths (S) Daftar Kekuatan	Weakness (W) Daftar Kelemahan
Opportunity (O) Daftar Peluang	Strategi SO	Strategi WO
Threats (T) Daftar Ancaman	Strategi ST	Strategi WT

Penjelasan :**1. Strategi SO (*Strength-Opportunity*)**

Strategi ini menggunakan kekuatan internal untuk meraih peluang-peluang yang ada di luar organisasi. Pada umumnya, organisasi berusaha melaksanakan strategi-strategi WO, ST atau WT untuk menerapkan strategi SO. Oleh karena itu, jika organisasi memiliki banyak kelemahan, mau tidak mau organisasi harus mengatasi kelemahan itu agar menjadi kuat. Sedangkan jika organisasi menghadapi banyak ancaman, maka harus berusaha menghindarinya dan berusaha berkonsentrasi pada peluang-peluang yang ada.

2. Strategi WO (*Weakness-Opportunity*)

Strategi ini bertujuan untuk memperkecil kelemahan-kelemahan internal organisasi dengan memanfaatkan peluang-peluang eksternal.

3. Strategi ST (*Strength-Threat*)

Melalui strategi ini organisasi berusaha untuk menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman-ancaman eksternal.

4. Strategi WT (*Weakness-Threat*)

Strategi ini merupakan taktik untuk bertahan dengan cara mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman. Suatu organisasi yang dihadapkan pada sejumlah kelemahan internal dan ancaman eksternal sesungguhnya berada dalam posisi yang berbahaya.

Secara lebih jelas, ada delapan tahapan bagaimana penentuan strategi dibangun melalui matrik SWOT. Tahapan yang dimaksud adalah:

1. Buat daftar peluang eksternal organisasi
2. Buat daftar ancaman eksternal organisasi
3. Buat daftar kekuatan kunci internal organisasi
4. Buat daftar kelemahan kunci internal organisasi
5. Cocokkan kekuatan-kekuatan internal dan peluang-peluang eksternal dan catat hasilnya dalam strategi SO
6. Cocokkan kelemahan-kelemahan internal dan peluang-peluang eksternal dan catat hasilnya dalam strategi WO
7. Cocokkan kekuatan-kekuatan internal dan ancaman-ancaman eksternal dan catat hasilnya dalam strategi ST
8. Cocokkan kelemahan-kelemahan internal dan ancaman-ancaman eksternal dan catat hasilnya dalam strategi WT.

Pertanyaan yang mendasar adalah mengapa sebuah lembaga atau organisasi harus melakukan analisis SWOT?, bahwa salah satu upaya melakukan strategi perkembangan yang akan dibahas dalam penelitian ini, yaitu bagaimana bisa mempertahankan posisi dalam level persaingan dan bisa menguasai pasar. Oleh karena itu pendekatan SWOT ini sering dipandang sebagai jawaban atas pertanyaan *How to win the game?, how to win the competition? How to bid the enemy? How to bid the rival?* (bagaimana memenagkan permainan, bagaimana memenangkan

persaingan, bagaimana menghadapi musuh dan bagaimana menghadapi lawan).¹⁰

Definisi strategi yang paling sederhana adalah kemampuan memanfaatkan segala potensi yang ada dengan metode yang paling cocok untuk berinvestasi mewujudkan target-target yang diharapkan.

2.2. Tinjauan Tentang Majalah

2.2.1 Pengertian Majalah

Majalah menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah terbitan berkala yang isinya meliputi berbagai tulisan jurnalistik, pandangan tentang topik aktual yang patut diketahui pembaca, artikel, sastra dan sebagainya.¹¹

Pengertian secara umum, majalah adalah salah satu produk media cetak yang memiliki format fisik, karakter isi, periodisitas, kemudahan proses produksi, biaya dan citra yang berbeda dengan media cetak seperti surat kabar dan tabloid.¹²

Berdasarkan karakter fisik, format majalah dapat dibedakan melalui ukuran kertas yang digunakan, jenis kertas dan kualitas cetakan. Majalah pada umumnya menggunakan kertas berukuran kecil sampai menengah, yaitu dengan menggunakan kertas

¹⁰ Freddy Rangkuti. 2005. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis, Reorientasi Konsep Perencanaan strategis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, hlm.10

¹¹ Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. 1990. *Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI)*. Jakarta: Balai Pustaka, hlm. 345

¹² H.Dja'far Assegaf. 1983. *Jurnalistik Masa Kini, Pengantar Kepraktek Wartawan*, Jakarta : Ghalia Indonesia, hlm 129

berukuran A4 atau ukuran yang lebih kecil seperti tiga perempat kertas A4. majalah yang menggunakan kertas berukuran A4 misalnya majalah *FORUM*. Sedangkan jenis kertas yang digunakan ada dua macam yaitu kertas koran dan kertas HVS.¹³

Berdasarkan karakter isi, majalah memuat tulisan yang lebih panjang dan banyak dengan menggunakan jenis tulisan bergaya *feature*¹⁴. Sedangkan periodisasi atau disebut juga dengan durasi terbit, majalah tidak seperti surat kabar harian yang terbit setiap hari. Biasanya majalah terbit seminggu sekali, dua minggu sekali bahkan sebulan sekali.

Berdasarkan dari segi proses produksi, majalah memerlukan proses lama dalam pembuatannya, karena majalah pada umumnya memuat tulisan yang lebih panjang, jumlahnya banyak, membuat foto serta tampilan yang berwarna, sehingga akan mempengaruhi biaya yang dikeluarkan dalam proses produksi, dan biasanya harga majalah lebih mahal dari pada surat kabar maupun tabloid.

¹³ *Ibid.*, hlm.130

¹⁴ Feature adalah jenis tulisan *Indept news* yang dikemas dengan bahasa yang lugas dan memiliki *human interested* tinggi, sehingga jenis tulisan ini tidak mengenal basi. Biasanya jenis tulisan ini digunakan dalam penulisan majalah

2.2.2 Sejarah Perkembangan

Sejarah perkembangan majalah memiliki beberapa tahapan, seiring perjalanan peradaban manusia mengembangkan media sebagai sarana penyampaian informasi.

Awal diterbitkannya majalah yaitu pada abad ke 17 sekitar tahun 1663 oleh Johann Rist, seorang teolog dan penyair Hambrug Jerman dengan nama *Erbauliche Monaths*¹⁵. Kemudian pada tahun 1672 terbit majalah jenis hiburan yang pertama kali yaitu *Mercure de France* atas prakarsa seorang penulis Jean Donneau de Vice, yang isisnya tentang kisah-kisah kehidupan, anekdot, mutiara hikmah dan resep yang terbukti populer dan ditiru secara luas.

Pada abad ke 18, di Inggris juga terbit majalah yang dipengaruhi oleh tiga essay periodicals (esai-esai berkala) yang ditulis Daniel Defoe's yang diberi nama *The Review* (1704- 13; terbit seminggu tiga kali), Sir Richard Steele's *The Tatler* (1709- 11; juga terbit seminggu tiga kali). Perkembangan majalah di Inggris ditandai dengan keadaan masyarakat yang telah meningkat kemampuan "melek huruf"-nya dan mengejalanya masyarakat akan hal-hal yang baru dan majalah memberi kebutuhan untuk itu.

¹⁵ Septiawan Santana K. 2005. *Jurnalisme Kontemporer*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia, hlm.89

Perkembangan majalah pada abad 21 juga melahirkan bentuk majalah-majalah ulasan ilmiah, berkala politik-kebudayaan, serta majalah kesusastraan¹⁶.

Di Indonesia sendiri sejak bergulirnya reformasi, banyak majalah bermunculan. Mereka mengejar kebutuhan masyarakat akan berbagai informasi, dari yang ringan sampai yang berat. Di berbagai majalah berita misalnya, para wartawan tidak sekedar melaporkan peristiwa publik tetapi juga mengejar berbagai informasi yang tersembunyi. Semua itu didasari kebijakan redaksi dan perusahaan yang baik, ditujukan untuk menerbitkan berbagai majalah dengan masing-masing spesifikasi target pembaca.

2.2.3 Bentuk-Bentuk Majalah

Menurut Encyclopedia Britannica¹⁷, majalah dikategorikan dengan dengan dua bentuk majalah antara lain:

a. Majalah umum

Sesuai dengan namanya, majalah umum berisi berbagai macam hal dan ditujukan tidak pada segmen tertentu. Pada mada jayanya, saat bentuk majalah mulai dipopulerkan, jenis majalah ini menguasai pasar penerbitan majalah. Trend-nya mulai surut ketika era segmentasi produk mulai diperkenalkan. Contoh majalah jenis ini ialah: Intisari

¹⁶ *Ibid.*, hlm. 91

¹⁷ [Http://www.Britannica.com](http://www.Britannica.com) (2006)

b. Majalah khusus

Tidak seperti majalah umum, majalah khusus mempersempit segmentasinya. Majalah ini dibagi menjadi beberapa kategori sesuai pangsa pasar, seperti: majalah wanita, majalah pria, majalah remaja, majalah olahraga, majalah perusahaan, majalah bisnis termasuk majalah agama atau religius.

Sedangkan menurut misi atau tujuannya, menurut Jabir Al-Faruqi dkk dalam bukunya yang berjudul *Dibalik Sukses Pada Penulis Muslim*¹⁸, majalah dibedakan menjadi dua yaitu majalah umum dan majalah agama. Pembagian ini didasarkan pada asumsi bahwa majalah merupakan salah satu produk pers atau media cetak yang memiliki misi tertentu, sehingga tidak sama dengan produk barang lainnya.

Dari klasifikasi di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa majalah sebagai produk ideologis erat kaitannya dengan keberpihakan dan juga kepentingan. Meskipun pada pelaksanaannya tetap berpedoman pada prinsip *jurnalisme independen*.

¹⁸ Jabir Al Faruqi dkk. 1997. *Dibalik Sukses Para Penulis Muslim*. Semarang: LSAP, hlm.64

2.2.4 Karakteristik dan Format Tampilan Majalah

Sebagai media cetak, majalah juga mempunyai karakteristik yang tersendiri diantaranya: penyajian lebih mendalam, nilai aktualitas lebih lama, gambar lebih banyak dan sampul sebagai daya tarik.

Sedangkan mengenai format tampilan, biasanya berukuran 17,8 x 27,2 cm dan 26,67 x 33,02 cm atau 13,97 x 19,05 cm lebih kecil dari ukuran surat kabar. Dari segi halaman, majalah lebih banyak yakni 30 – 60 bahkan lebih.

2.2.5 Pengelolaan Penerbitan Majalah

Dalam pengelolaan penerbitan media cetak terutama majalah menurut Ashadi Siregar dibagi menjadi empat komponen yaitu: Redaksional, produksi dan sirkulasi, keuangan dan sarana dan komponen personel¹⁹.

a. Mengelola komponen keredaksian

Dalam praktik sehari-hari, tujuan penerbitan menjadi dasar politik keredaksian (*editorial policy*). Tujuan penerbitan kemudian dijabarkan dalam sejumlah langkah operasional.

Langkah operasional menggambarkan sejumlah upaya yang perlu ditempuh untuk mencapai tujuan. Setiap upaya ini memiliki kriteria lengkap dengan penjelasan bagaimana kriteria

¹⁹ Ashadi Siregar dan Rondang Pasaribu. 2000. *Bagaimana Mengelola Media Korporasi Organisasi*. Yogyakarta: Kanisius, hlm. 159-175

itu diterapkan. Untuk tujuan itulah lahir pedoman perencanaan isi, pedoman peliputan, pedoman penulisan, pedoman penyuntingan, desai dan sebagainya.

1. Perencanaan isi

Rumusan panduan materi keredaksian menjadi acuan untuk merencanakan isi secara lebih rinci. Perencanaan dilaksanakan dalam rapat redaksi. Dalam rapat inilah dua pertanyaan pokok diajukan, informasi apa yang layak disajikan dan bagaimana informasi itu disajikan.

2. Pengumpulan bahan

Pengumpulan bahan untuk isi edisi terbaru dapat dibedakan atas dua kategori yaitu pengumpulan bahan siap sunting dan pengumpulan bahan siap olah.

Pengumpulan bahan siap sunting dilakukan apabila telah tersimpan sejumlah tulisan di kantor redaksi. Sedangkan pengumpulan bahan siap diolah mempunyai arti bahwa bahan harus dihimpun terlebih dahulu sebelum diolah menjadi tulisan. Di dalam kerja pers, kegiatan ini lazim disebut peliputan.

3. Pengolahan bahan dan penyiapan isi

Pada tahap awal, tugas pertama pengelola adalah memeriksa apakah semua bahan yang diperlukan berdasarkan perencanaan isi telah tersedia. Kemudian

langkah berikut, memastikan apakah personel yang ditugaskan sebagai penulis telah menerima bahan tersebut dan telah siap menyusun tulisan. Setelah penyusunan tulisan, ditangan editor kemudian tulisan diperiksa apakah sudah memenuhi standar jurnalistik.

b. Mengelola komponen produksi dan sirkulasi

Kegiatan yang dilaksanakan proses produksi mencakup kegiatan pracetak dan pencetakan. Setiap kegiatan pracetak mencakup upaya mendesain tampilan visual media sehingga menjadi menarik.

1. Mengkoordinasikan pencetakan

Tidak semua organisasi penerbitan memiliki mesin *offset* sendiri, sehingga memerlukan kerjasama dengan perusahaan percetakan. Hal ini dilakukan agar hasil akhir dari penerbitan sesuai dengan yang diinginkan dan meminimalisasi terjadinya kesalahan dan percetakan.

2. Mengawasi sirkulasi

Banyak cara untuk menyampaikan media ke tangan pembaca yaitu penyaluran secara langsung maupun melalui agen

c. Mengelola komponen biaya

1. Merencanakan biaya kerja redaksi

Biaya kerja direncanakan sesuai dengan kegiatan apa saja yang memerlukan biaya dalam mempersiapkan penerbitan suatu edisi majalah

2. Merencanakan biaya produksi

d. Mengelola komponen personel

Pengelolaan majalah tidak mungkin berjalan tanpa dukungan sejumlah peronel berpengetahuan dan berkemampuan yang memadai.

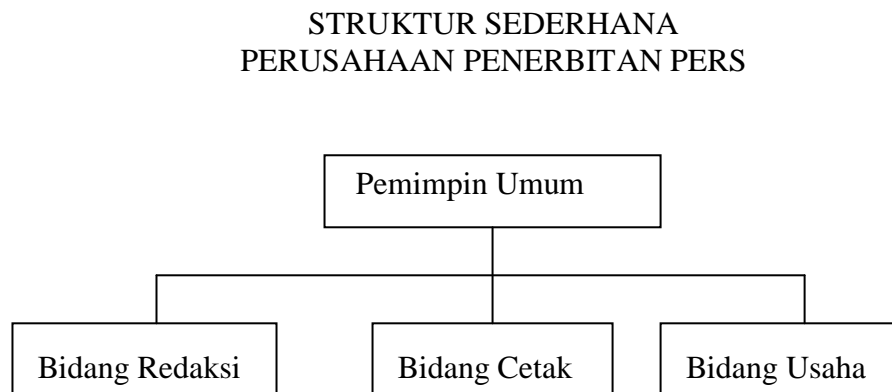
Oleh karena itu, penyelesaian pekerjaan penerbitan majalah melibatkan banyak personil yang ada dalam ketiga bidang tersebut, dengan segala latar belakang kemampuannya, guna menuangkan segala ide dan gagasan, menciptakan suatu produk penerbitan yang berkualitas.

Dalam memproduksi suatu penerbitan majalah, masing-masing bidang mempunyai tanggung jawab, peran serta tujuan yang sama. Untuk itu, manajemen penerbitan majalah harus mampu menciptakan, memelihara dan menerapkan sistem kerja yang proporsional dengan menumbuhkan rasa kebersamaan di antara sesama personil.

Sampai sekarang belum ada satu bentuk organisasi perusahaan penerbitan pers yang sudah baku. Masing-masing perusahaan menyusun organisasi tata kerjanya, berdasarkan keadaan serta misi yang mereka miliki.

Tetapi secara sederhana organisasi penerbitan pers dapat dilihat seperti diagram di bawah ini :

Gambar. 2.1. Struktur Perusahaan Penerbitan Pers²⁰



Pemimpin Umum adalah orang pertama dalam suatu perusahaan penerbitan pers. Ia mengendalikan perusahaannya baik dibidang redaksional maupun bidang usaha. Boleh jadi pemimpin umum adalah pemilik dari perusahaan itu sendiri.

Pemimpin umum bertanggung jawab terhadap maju mundurnya perusahaan yang dipimpinnya. Ia mempunyai kekuasaan yang luas, mengambil kebijaksanaan, menentukan arah perkembangan penerbitannya dan memperhitungkan rugi laba dari perusahaannya. Karena kewenangannya itu, pemimpin umum berhak mengangkat dan memberhentikan karyawan, sesuai dengan yang dibutuhkannya.

²⁰ Totok Djuroto. 2004. *Manajemen Penerbitan Pers*. Bandung: Remaja Rosdakarya, hlm.64

Dalam mengembangkan perusahaannya, pemimpin umum memegang tiga kendali berupa bidang redaksi, bidang percetakan, dan bidang usaha, yang masing-masing diketuai oleh pemimpin redaksi, pemimpin percetakan dan pemimpin perusahaan.

Pemimpin redaksi bertanggung jawab pada isi penerbitannya (redaksional), pemimpin percetakan bertanggung jawab terhadap produksi percetakannya, dan pemimpin perusahaan bertugas mengembangkan usaha penerbitannya.

Secara teknis pemimpin umum menerima laporan dari pemimpin redaksi, pemimpin percetakan dan pemimpin perusahaan, tentang pelaksanaan tugas sehari-hari. Karena wawanang secara keseluruhan ada ditangan pemimpin umum, ia dapat mengambil langkah yang dipandang perlu untuk kegiatan intern maupun ekstern.

2.3. Tinjauan Tentang Dakwah

2.3.1. Pengertian Dakwah

Kata dakwah secara etimologi berasal dari Bahasa Arab yang berarti “panggilan, ajakan, atau seruan”. Dalam Ilmu Tata Bahasa Arab kata dakwah berbentuk *isim masdar* sedangkan

bentuk *fi'il*-nya adalah “da-a, yad’u” yang berarti “memanggil, mengajak atau menyeru”.²¹

Tema dakwah juga dirujuk pada ayat-ayat Al-Quran yang di dalamnya menggunakan kata dakwah antara lain:

1. Al-Quran Surat Ali Imran ayat 104.

وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ
الْمُنْكَرِ وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ

Artinya: “Dan hendaklah ada di antara kamu segolongan umat yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh kepada yang ma’ruf dan mencegah dari yang mungkar, merekalah orang-orang yang beruntung”.²²

2. Al-Quran Surat Yunus ayat 25.

وَاللَّهُ يَدْعُو إِلَى دَارِ السَّلَامِ وَيَهْدِي مَنْ يَشَاءُ إِلَى صِرَاطٍ مُسْتَقِيمٍ

Artinya: “Allah menyeru (manusia) ke Darussalam (surga), dan menunjuki orang yang dikehendakinya kepada jalan yang lurus (Islam)”.²³

Secara terminologi, meski tertulis dalam Al-Quran, pengertian dakwah tidak ditunjukkan secara eksplisit oleh nabi Muhammad. Oleh karena itu, umat Islam memiliki kebebasan merujuk perilaku tertentu sebagai kegiatan dakwah. Dalam kaitan

²¹ Asmuni Syukir. 1983. *Dasar-dasar Strategi Dakwah Islam*. Surabaya: Al Ikhlas. Hlm 17

²² DEPAG RI. 1993. *Al-Qur’an dan Terjemahnya*. Jakarta : Yayasan Penyelenggara Terjemah. Hlm 93

²³ *Ibid*, Hlm 310

dengan itu, maka muncullah beberapa definisi dakwah.²⁴ Di antaranya sebagai berikut:

1. Menurut Asep Muhyidin dan Agus Ahmad Safei dakwah adalah segala rekayasa dan reka daya untuk mengubah segala bentuk penyembahan kepada selain Allah menuju keyakinan tauhid, mengubah semua jenis kehidupan yang timpang ke arah kehidupan yang lempang, yang penuh dengan ketenangan batin dan kesejahteraan lahir berdasarkan nilai-nilai Islam.
2. Asep S. Muhtadi dan Sri Handajani menuturkan bahwa dakwah adalah upaya konstruktif seseorang untuk melakukan perubahan suatu situasi yang negatif menjadi situasi yang positif.
3. Sedangkan Amrullah Achmad mengungkapkan bahwa dakwah adalah mengadakan dan memberikan arah perubahan. Mengubah struktur masyarakat dan budaya dari kedhaliman ke arah keadilan, kebodohan ke arah kemajuan/kecerdasan, kemiskinan ke arah kemakmuran, keterbelakangan ke arah kemajuan yang semuanya dalam rangka meningkatkan derajat manusia dan masyarakat ke arah puncak kemanusiaan.
4. Terakhir adalah pendapat Asmuni Sukir, dia mengungkapkan bahwa dakwah adalah suatu usaha mempertahankan, melestarikan dan menyempurnakan umat manusia agar mereka

²⁴ Muhammad Sulthon. 2003. *Desain Ilmu Dakwah (Kajian Ontologis, Epistemologis dan Aksiologis)*. Semarang: Pustaka Pelajar, Hlm 8

tetap beriman kepada Allah, dengan menjalankan syariat-Nya sehingga mereka menjadi manusia yang hidup bahagia di dunia maupun akhirat.

Dari beberapa definisi dakwah di atas, sesuai dengan kerangka teoritik penelitian ini, maka di sini akan digunakan definisi yang ketiga. Yaitu Dakwah adalah mengadakan dan memberikan arah perubahan. Mengubah struktur masyarakat dan budaya dari kedhaliman ke arah keadilan, kebodohan ke arah kemajuan/kecerdasan, kemiskinan ke arah kemakmuran, keterbelakangan ke arah kemajuan yang semuanya dalam rangka meningkatkan derajat manusia dan masyarakat ke arah puncak kemanusiaan.

2.3.2. Dasar Hukum Dakwah

Pijakan dasar pelaksanaan dakwah adalah Al-Quran dan Hadits. Di dalam dua landasan normatif tersebut terdapat dalil naqli yang ditafsirkan sebagai bentuk perintah untuk berdakwah. Di dalamnya juga memuat tata cara dan pelaksanaan kegiatan dakwah.

Perintah untuk berdakwah pertama kali ditujukan kepada para utusan Allah, kemudian kepada umatnya baik secara umum, berkelompok atau berorganisasi. Ada pula yang ditujukan kepada individu maupun keluarga dan sanak famili.

Dasar hukum pelaksanaan dakwah tersebut antara lain:

1. Perintah dakwah yang ditujukan kepada para utusan Allah

tercantum pada Al-Quran Surat Al Maidah ayat 67.

يَا أَيُّهَا الرَّسُولُ بَلِّغْ مَا أُنزِلَ إِلَيْكَ مِنْ رَبِّكَ وَإِنْ لَمْ تَفْعَلْ فَمَا بَلَّغْتَ
رِسَالَتَهُ وَاللَّهُ يَعْصِمُكَ مِنَ النَّاسِ إِنَّ اللَّهَ لَا يَهْدِي الْقَوْمَ الْكَافِرِينَ

Artinya: “Hai Rasul, sampaikanlah apa yang diturunkan kepadamu dari Tuhanmu. Dan jika tidak kamu kerjakan (apa yang diperintahkan itu, berarti) kamu tidak menyampaikan amanat-Nya. Allah memelihara kamu dari (gangguan) manusia. Sesungguhnya Allah tidak memberi petunjuk kepada orang-orang yang kafir”.²⁵

2. Perintah dakwah yang ditunjukkan kepada umat Islam secara

umum tercantum dalam Al-Quran Surat Nahl ayat 125.

ادْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَادِهِمْ بِالتِّي هِيَ أَحْسَنُ
إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ

Artinya: “Serulah (manusia) kepada jalan Tuhanmu dengan hikmah dan pelajaran yang baik dan berbantahlah kepada mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu Dialah yang lebih mengetahui tentang siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan Dialah yang lebih mengetahui orang-orang yang mendapat petunjuk”.²⁶

3. Perintah dakwah yang ditunjukkan kepada muslim yang sudah

berupa panduan praktis tercantum dalam hadits:

²⁵ *Op.Cit.* Depag RI. Hlm 172

²⁶ *Op.Cit.* Depag RI. Hlm 421

من رأى منكم منكرا فليغيره بيده فان لم يستطيع فبلسانه فان لم يستطيع
فبقلبه و ذلك اضعف الايمان (رواه مسلم)

Artinya: “Barangsiapa di antara kamu melihat kemungkaran, maka hendaklah ia merubah dengan tangannya, apabila tidak mampu (mencegah dengan tangan) maka hendaklah ia merubah dengan lisannya, dan apabila (dengan lisan) tidak mampu maka hendaklah ia merubah dengan hatinya, dan itu adalah selemah-lemah iman”.²⁷

2.3.3. Unsur-unsur Dakwah

Aminudin Sanwar mengungkapkan bahwa dakwah merupakan sebuah proses komunikasi yang di dalamnya memiliki beberapa unsur²⁸ yang antara lain :

1. Subyek Dakwah

Subyek dakwah merupakan orang-orang yang menyampaikan pesan-pesan dakwah. Mereka biasa disebut dengan istilah juru dakwah atau dai atau bisa pula disebut komunikator dakwah. Penyampaian pesan–pesan dakwah bisa dilakukan oleh perseorangan (individual) dan bisa juga oleh kelompok ataupun organisasi.

Dalam pengertian lain subyek dakwah adalah orang yang melakukan dakwah yang berusaha merubah situasi kepada situasi yang sesuai dengan ketentuan-ketentuan Allah, baik

²⁷ *Op.Cit.* Asmuni Syukir. Hlm. 24

²⁸ M. Aminudin Sanwar. 1986. *Pengantar Ilmu Dakwah*. Semarang: Fakultas Dakwah IAIN Walisongo, Hlm. 40

secara individu maupun berbentuk kelompok atau organisasi, sekaligus sebagai pemberi informasi dan pembawa misi.²⁹

Keberadaan dai sangat menentukan keberhasilan dalam berdakwah, sebab kondisi masyarakat muslim di Indonesia pada umumnya masih bersifat paternalistik, yakni masih sangat tergantung dengan seorang figur atau tokoh. Demikian juga dalam konteks dakwah, masyarakat muslim Indonesia memiliki kecenderungan yang sangat kuat untuk mengikuti ajakan seorang dai tertentu tanpa mempertimbangkan pesan-pesan yang disampaikan.

Oleh karena itu, visi seorang dai, karakter, keluasan dan kedalaman ilmu, keluhuran akhlak, kredibilitas, kapabilitas, akseptabilitas, dan sikap-sikap positif lainnya sangat menentukan keberhasilan seorang dai dalam menjalankan tugas dakwah. Inilah salah satu aspek yang ditunjukkan oleh nabi Muhammad di hadapan umatnya sehingga beliau mendapatkan keberhasilan yang gemilang dalam menjalankan tugas dakwah.

2. Obyek Dakwah

Obyek dakwah adalah manusia secara individual atau pun kelompok yang menerima pesan-pesan dakwah. Mereka sering disebut dengan istilah mad'u atau komunikan. Bagi dai, mad'u

²⁹ HM. Hafi Anshari. 1993. *Pemahaman dan Pengamalan Dakwah (Pedoman untuk Mujahid Dakwah)*. Surabaya: Al Ikhlas, hlm 104

atau komunikan adalah orang atau sekelompok orang yang menjadi titik fokus kegiatan dakwah.

Oleh karena masyarakat yang menjadi sasaran dakwah sangat heterogen dan memiliki pluralitas yang sangat tinggi dalam berbagai aspek, baik segi usia, jenis status sosial, tingkat ekonomi, jenis profesi, tradisi masyarakat, aspirasi politik dan keragaman aspek-aspek lainnya, maka seorang dai dituntut untuk memiliki ketajaman yang kreatif untuk mendeteksi dan mengidentifikasi kondisi sosial riil masyarakat yang akan dihadapi. Kekeliruan penerapan cara dalam membidik komunikan sangat memungkinkan terjadinya kegagalan dalam melakukan tugas dakwah.

Dalam hal ini maka seorang dai sebelum terjun ke lapangan untuk berhadapan dengan komunikan, harus melakukan kerja pra-kondisi. Dai harus menganalisis secara tepat metode, strategi, materi, dan media yang akan digunakan dalam melakukan tugas dakwah. Tanpa melalui tahapan ini maka sangat dimungkinkan pesan-pesan dakwah yang diberikan kepada komunikan akan mengalami pembiasaan (*deviasi*) yang jauh dari yang diharapkan. Sehingga aktivitas dakwah yang dilakukan akan sia-sia belaka dan tidak memiliki signifikansi yang strategis bagi masyarakat itu sendiri.

3. Materi Dakwah

Materi dakwah adalah pesan yang disampaikan oleh dai kepada mad'u yang mengandung kebenaran dan kebaikan bagi manusia yang bersumber dari Al-Quran dan Hadits. Dengan demikian materi dakwah merupakan inti dari dakwah itu sendiri. Oleh karenanya hakikat materi dakwah tidak dapat dilepaskan dari tujuan dakwah.

Materi dakwah dapat diklasifikasikan ke dalam tiga³⁰ masalah pokok, yaitu sebagai berikut:

a. Masalah Akidah.

Akidah secara etimologis adalah ikatan, sangkutan. Disebut demikian karena ia mengikat dan menjadi sangkutan atau gantungan segala sesuatu. Dalam pengertian teknisnya adalah iman atau keyakinan. Karena itu akidah Islam ditautkan dengan rukun iman yang menjadi azas seluruh ajaran Islam.

b. Masalah Syariah.

Syariah bermakna asal syari'at adalah jalan lain ke sumber air. Istilah syari'ah berasal dari kata syar'i' yang berarti jalan yang harus dilalui setiap muslim. Karena itu Syari'ah berperan sebagai peraturan-peraturan lahir yang bersumber dari wahyu mengenai tingkah laku manusia. Syariah dibagi

³⁰ *Op.Cit.* Asmuni Sukir. Hlm 60-63

menjadi dua bidang, yaitu ibadah dan muamalah. Ibadah adalah cara manusia berhubungan dengan Tuhan, sedangkan muamalah adalah ketetapan Allah yang langsung berhubungan dengan kehidupan sosial manusia. Seperti hukum warisan, berumah tangga, jual beli, kepemimpinan dan amal-amal lainnya.

c. Masalah Akhlak.

Akhlak adalah bentuk jamak dari khuluq yang secara etimologis berarti budi pekerti, perangai, tingkah laku, atau tabiat. Akhlak bisa berarti positif dan bisa pula negatif. Yang termasuk positif adalah akhlak yang sifatnya benar, amanah, sabar dan sifat baik lainnya. Sedang yang negatif adalah akhlak yang sifatnya buruk, seperti sombong, dendam, dengki dan khianat.

4. Media Dakwah

Media dakwah adalah peralatan yang digunakan untuk menyampaikan materi dakwah. Seperti majalah, surat kabar, televisi, alat musik, radio dan film. Media dakwah merupakan salah satu unsur penting yang harus diperhatikan dalam aktivitas dakwah. Sebab sebaik apapun metode, materi, dan kapasitas seorang dai jika tidak menggunakan media yang tepat seringkali hasilnya kurang maksimal. Media itu sendiri

memiliki relativitas yang sangat bergantung dengan situasi dan kondisi yang dihadapi.

Media merupakan alat obyektif yang menghubungkan ide dengan audien, atau dengan kata lain suatu elemen yang menghubungkan urat nadi dalam *totaliter*.³¹ Berdasarkan hal itu, maka Aminudin Sanwar mengklasifikasikan media dakwah sebagai berikut :

- a. Dakwah melalui saluran lisan, yaitu dakwah secara langsung di mana dai menyampaikan ajakan dakwahnya kepada mad'u.
- b. Dakwah melalui saluran tertulis, yaitu kegiatan dakwah yang dilakukan melalui tulisan-tulisan.
- c. Dakwah melalui alat visual, yaitu kegiatan dakwah yang dilakukan dengan melalui alat-alat yang dapat dilihat dan dinikmati oleh mata manusia.
- d. Dakwah melalui alat audio, yaitu alat yang dapat dinikmati melalui perantaraan pendengaran.
- e. Dakwah melalui alat audio visual, yaitu alat yang dipakai untuk menyampaikan pesan dakwah yang dapat dinikmati dengan mendengar dan melihat.

³¹ Hamzah Ya'kub. 1992. *Publistik Islam Teknik Dakwah dan Leader Ship*. Bandung: Cv. Diponegoro, Hlm 47

- f. Dakwah melalui keteladanan, yaitu bentuk penyampaian pesan dakwah melalui bentuk percontohan atau keteladanan dari dai.³²

5. Efek Dakwah

Efek dakwah merupakan akibat dari pelaksanaan proses dakwah. Efek dakwah tersebut bisa berupa efek positif bisa pula negatif. Efek negatif ataupun positif dari proses dakwah berkaitan dengan unsur-unsur dakwah lainnya. Efek dakwah menjadi ukuran berhasil atau tidaknya sebuah proses dakwah.

2.3.4. Strategi Pengembangan Dakwah

Strategi pengembangan dakwah didasarkan atas asumsi perencanaan yang rasional dan dibutuhkan bagi pemecahan masalah yang ada. Sungguhpun sebuah aktivitas dakwah bisa sangat fleksibel dalam memilih strategi, pencapaian tujuan sangat ditentukan oleh efektif dan tepatnya perencanaan yang dibuat.³³

Sebuah aktivitas dakwah, setelah menentukan strategi yang hendak diterapkan, harus menerapkan taktik-taktik yang dapat dijalankan dalam mencapai tujuan, sekaligus mencegah segala potensi yang mungkin dapat menghambat tercapainya tujuan.

Setidaknya, ada dua strategi pengembangan dakwah yaitu: strategi pengembangan kualitas dan strategi pengembangan kuantitas. Strategi pengembangan kualitas adalah upaya

³² *Op.Cit.* Aminudin Sanwar. Hlm 77

³³ *Ibid.*, hlm.87

peningkatan kualitas dakwah pada semua komponen yang terlibat dalam kegiatan dakwah, yakni kualitas sumber daya da'i, materi, sarana, media dan metode (dalam bahasa manajemen strategis adalah faktor internal sebuah organisasi). Dalam hal ini adalah memaksimalkan kekuatan yang secara bersamaan meminimalkan kelemahan internal.

Adapun tujuan dari strategi pengembangan ini adalah merealisasikan satu atau lebih dari poin-poin berikut:

- a Meningkatkan pengendalian terhadap segala potensi atau kekuatan yang dimiliki dan mengelolanya dengan baik, sesuai koridor yang ada.
- b Meminimalisir dampak dari ikatan-ikatan yang ada terhadap lembaga, potensi ketidakpastian dan bahaya.
- c Mengesampingkan variabel-variabel yang sulit dijinakkan secara manajemen dan nonproduktifkan dampak-dampak negatifnya terhadap lembaga.³⁴

Sedangkan strategi pengembangan kuantitas dakwah lebih menekankan pada sasaran dakwah (dalam bahasa manajemen strategis adalah faktor eksternal) yaitu:

- a. Mempelajari situasi dan kondisi umum yang sedang berlangsung
- b. Mempelajari peluang-peluang yang dapat dicapai
- c. Mengadapi setiap problematika di lapangan.³⁵

Konsep strategi pengembangan dakwah yang diaktualisasikan secara komprehensif, continue dan konsisten tersebut, jika dipadukan dengan teori strategi pertumbuhan atau pengembangan dalam strategi korporasinya Michael Porter,

³⁴ Ahmad Abdul 'Adhim Muammad. 2004. *Strategi Hijrah (Prinsip-Prinsip Ilmiah dan Ilham Tuhan)*. Solo:Tiga Serangkai, hlm.53

³⁵ *Ibid.*,hlm. 54

terangkum dalam tiga kategori, yaitu: konsentrasi, integrasi vertikal dan diversifikasi.

Strategi konsentrasi dalam proses dakwah adalah menfokuskan dan memaksimalkan sumberdaya serta materi, sarana dan metode yang telah ada. Strategi ini adalah upaya untuk mendorong peningkatan kinerja dakwah. Kemampuan untuk menilai kebutuhan masyarakat (*mad'u*), mengetahui perilaku, sensitivitas umat dalam kesadaran individu dan efektifitas penyampaian dakwah merupakan determinan yang sangat penting bagi keberhasilan sebuah aktivitas dakwah. Strategi konsentrasi tidak berarti harus melanjutkan dengan cara yang sama, namun tetap melakukan inovasi tanpa meninggalkan kaidah dan aturan yang telah ada.

Strategi Integrasi vertikal terjadi apabila suatu aktivitas dakwah bergerak ke wilayah yang berhubungan dengan masyarakat secara langsung. Dalam strategi ini membutuhkan komitmen sumberdaya finansial yang besar, serta talenta manajerial yang mungkin sulit dimiliki oleh organisasi non-profit.

Sedangkan strategi diversifikasi adalah alternatif strategi yang mempunyai resiko besar dan salah satu yang memiliki derajat sinergi paling rendah. Diversifikasi terjadi apabila suatu organisasi bergerak ke arah bidang usaha yang menghasilkan produk /jasa yang secara jelas beragam.

Dalam strategi pemasaran dakwah yang sengaja dibangun untuk menghasilkan efektivitas dan efesiansi, beberapa pendekatan yang dipandang strategis adalah sebagai berikut:

a. Sumber daya manusia (Da'i)

Dalam wacana dakwah, peran dan fungsi da'i begitu menentukan berhasil tidaknya pelaksanaan dakwah. Setidaknya dia dituntut memiliki kredibilitas dan etos yang memadai. Kemudian mengingat yang dipasarkan adalah pesan-pesan dakwah, maka secara otomatis harus mengetahui pula beberapa hal yang mendasar tentang dakwah.

b. Riset pasar

Riset pasar dalam kerangka dakwah berarti melakukan penjajagan awal seperti mengobservasi terhadap calon sasaran dakwah yang akan dituju. Melalui riset ini akan bisa diketahui kondisi objektif yang sesungguhnya, baik menyangkut latar pendidikan, sosial ekonomi, budaya maupun kualitas keberadaan yang dimiliki.

c. Pengembangan produk

Pengembangan dakwah dalam kaitan ini bisa saja berkisar seputar materi yang diberikan. Disamping harus sesuai dengan tingkat kebutuhan mereka, juga harus betul-betul menunjukkan sesuatu yang urgent. Unsur-nsur dakwah yang dioperasionalkan dengan sendirinya ditata secara tepat dan

baik, termasuk dalam menentukan dan menyusun kemasan yang sesuai dengan kebutuhan orang banyak. Boleh jadi pada strata sosial tertentu model dakwah yang tepat hanya majlis ta'lim atau pengajian berkala, tetapi pada lapisan sosial lainnya ternyata lebih tepat model dakwah bil hal. Sementara pada komunitas lainnya model dakwah yang cocok adalah model dakwah bil khitabah.

d. Bauran pasar

Bauran pasar atau istilah populernya marketing mix pada prinsipnya bertujuan untuk memperoleh hasil yang lebih memadai dan lebih baik, tetapi dengan pengeluaran biaya yang lebih kecil. Pendekatan ini sangat perlu, sebab akan membantu dalam memasuki ajang persaingan. Melalui marketing mix ini akan terkonsentrasi menggarap berbagai peningkatan seperti kualitas, distribusi, kemasan pelayanan kepada konsumen dan lain-lain.

e. Saluran distribusi

Saluran distribusi ini pada hakekatnya adalah media pembelajaran dan transformasi pesan dari komunikator dakwah kepada komunikan. Dalam menumbuhkebangkan respon positif khalayak sasaran, setidaknya mampu meminimalisir kemungkinan adanya gangguan atau terjadinya pembiasan makna.

f. Etika pemasaran

Dalam perspektif dakwah, persoalan ini dinamakan akhlakul karimah, yang meliputi sifat, sikap dan perilaku terpuji. Etika pemasaran dalam dakwah baik secara verbal maupun nonverbal telah dicontohkan Rasulullah dalam sejarah dakwahnya.

Berdasarkan paparan di atas, ada beberapa prinsip dan strategi pengembangan dakwah, antara lain:

a. Memperjelas secara gamblang sasaran-sasaran ideal

Sebagai langkah awal dalam menentukan strategi pengembangan, terlebih dahulu harus diperjelas sasaran apa yang ingin dicapai, kondisi lapangan yang bagaimana yang diharapkan?

b. Merumuskan masalah-masalah pokok umat islam

Sesuai dengan tujuannya, setelah memperjelas sasaran, langkah selanjutnya merumuskan masalah-masalah pokok yang dihadapi. Kesenjangan antara sasaran ideal dan kenyataan yang konkret merupakan masalah yang dihadapi lembaga dakwah seiring dengan pesatnya perubahan masyarakat.

c. Merumuskan isi dakwah

Setelah merumuskan sasaran dakwah beserta masalah yang dihadapi, maka langkah selanjutnya adalah menentukan isi dakwah itu sendiri. Isi dakwah harus sinkron dengan visi

dan misi dakwah sehingga tercapai sasaran yang telah ditetapkan.

d. Menyusun paket dakwah

Menyadari realitas masyarakat Indonesia yang heterogen, maka tugas dakwah adalah menyusun paket-paket dakwah sesuai dengan masyarakat sasaran beserta permasalahan yang dihadapi. Harus dibedakan paket dakwah untuk sasaran non muslim dengan paket dakwah khusus kaum muslim.

e. Evaluasi kegiatan dakwah

Tugas paling penting dari aktivitas dakwah adalah bagaimana mengkoordinasikan pelaksanaan dakwah itu. Sehingga evaluasi menjadi tolak ukur untuk mengetahui sejauh mana hasil dakwah yang telah dicapai.

2.4. Majalah sebagai Alternatif Strategi Pengembangan Dakwah

Majalah dan strategi pengembangan dakwah adalah dua hal yang sangat berkaitan dalam penelitian ini. Sebagai suatu proyek yang besar, yang meliputi berbagai bidang kehidupan, tentu saja dakwah membutuhkan strategi untuk mencapai sasaran dakwah itu sendiri.

Strategi pengembangan dakwah sebagaimana telah dipaparkan di muka adalah perencanaan yang rasional dan dibutuhkan bagi pemecahan masalah yang ada dan ditentukan oleh efektif dan tepatnya perencanaan yang dibuat. Untuk menunjang keberhasilan perencanaan tersebut

peralatan yang digunakan bisa berupa: majalah, surat kabar, televisi, alat musik, radio dan film.

Strategi dakwah merupakan salah satu unsur penting yang harus diperhatikan dalam aktivitas dakwah. Sebab sebaik apapun media, materi, dan kapasitas seorang da'i jika tidak menggunakan metode yang tepat seringkali hasilnya kurang maksimal. Strategi itu sendiri memiliki relativitas yang sangat bergantung dengan situasi dan kondisi yang dihadapi.

Dengan demikian, majalah sebagai alternatif strategi pengembangan dakwah merupakan salah satu dakwah lewat tulisan dan sekaligus dakwah *bil haal*, secara tidak langsung mampu menghubungkan ide seorang *Da'i* kepada *Mad'u*-nya. Melalui tulisan-tulisan di majalah, seorang mubalig, ulama, kiai atau umat Islam pada umumnya, sesuai dengan bidang keahlian atau keilmuan yang dikuasainya dapat melaksanakan dakwah lewat tulisan tersebut.

2.5. Strategi Pengelolaan Majalah dalam Pengembangan Dakwah

Sebagaimana telah dipaparkan di muka, sebuah penerbitan apapun agar berjalan sesuai dengan rencana yang diinginkan, tentunya memerlukan sebuah pengelolaan yang baik. Begitu juga dengan penerbitan majalah.

Pengelolaan majalah dalam upaya pengembangan dakwah merupakan bagian dari proses dakwah yang memerlukan teknik atau strategi. Karena sebagaimana media cetak umum, media cetak islam

seperti majalah islam juga bertujuan untuk menyampaikan informasi kepada khalayak atau sebagai penyalur aspirasi masyarakat. Namun majalah Islam memiliki karakteristik yang sedikit berbeda dengan majalah umum yaitu dalam hal pemuatan artikel-artikel keagamaan.

Salah satu strategi pengelolaan majalah dakwah dari segi redaksional, penulisan dan pemilihan kata terlihat cukup berani menonjolkan sisi keislaman. Format isinya cukup peduli terhadap masalah-masalah umat Islam. Keberpihakan yang jelas terhadap Islam ini juga tercermin dalam bentuk-bentuk pemberitaannya. Bentuk tulisan lepas yang bersifat prediktif maupun penawaran ide terhadap persoalan-persoalan umat Islam.

Dilihat dari misinya, majalah sebagai media dakwah dibagi menjadi dua yakni dakwah untuk kelompok terbatas dan untuk masyarakat umum. Majalah yang bertujuan untuk misi dakwah untuk kelompok terbatas, memiliki bentuk tulisan yang harus senada dan seaspirasi dengan cita-cita dan perjuangan kelompok tertentu. Sedangkan media dakwah untuk masyarakat umum, memiliki misi mementingkan aspirasi masyarakat umum dari pada kelompok tertentu. Biasanya jenis media ini penyajiannya lebih lunak dan adaptif.

Secara garis besar, pengelolaan majalah dakwah dilihat dari segi teknis atau pelaksana, tidak jauh berbeda dengan penerbitan-penerbitan majalah pada umumnya yang terbagi menjadi empat komponen yaitu komponen redaksi, produksi, keuangan dan organisasi.

BAB III

PENGELOLAAN MAJALAH "AL MIHRAB"

3.1 Gambaran Umum Majalah "Al-Mihrab"

3.1.1 Sejarah berdiri

a. Awal berdiri

"Al-Mihrab" yang berdiri pada tanggal 12 Juli 2003 merupakan salah satu media cetak Islam yang terbit di Semarang. "Al-Mihrab" lahir atas kebutuhan kalangan santri dan kaum muslimin akan adanya bacaan yang menambah ilmu, meningkatkan iman sekaligus memberikan kesejukan lahir dan bathin.

Kebutuhan tersebut lahir seiring dengan kemajuan teknologi yang semakin pesat. Sehingga kebutuhan mengkonsumsi media cetak maupun elektronik menjadi keharusan setiap masyarakat.

Namun kompetisi media, khususnya di Indonesia dewasa ini lebih berorientasi kepada kepentingan bisnis, dari pada idealisme pers. Paradigma tersebut membuat institusi pers mengalami pergeseran nilai. Bila sebelumnya obsesi media massa adalah pemenuhan selera publik media (*give the press the public wants*), kini lebih memprioritaskan pembentukan selera publik (*give the press the public should*

knows). Dan sangat disayangkan, jika kecenderungan tersebut menjadi penyebab terjadinya pelanggaran etika jurnalistik. Prinsip media yang seharusnya berpegang pada *The good news is the best news* akan tetapi sekarang berubah menjadi *the bad news is the best news* .

Berangkat dari fenomena di atas, dengan didasari berdakwah, berjuang, dan beribadah, maka Habib Umar Muthohar SH, berniat menerbitkan sebuah media berupa majalah bulanan. Kemudian oleh KH. Musthofa Bisri (Gus Mus) yang pada waktu itu mengisi pengajian dalam rangka memperingatan Maulud Nabi di Pondok Pesantren Al Madinah, Sitoyo Keji Ungaran Semarang, memberinya nama "Al-Mihrab" yang berarti tempat ibadah dan bersujud.¹

Maka, pada bulan Juli tahun 2003, "Al-Mihrab" dengan dikelola secara sederhana, hanya dibantu oleh beberapa orang dari Persatuan Remaja Islam Karang Kempel (PARISKA), Kelurahan Papandayan, Kecamatan Gajahmungkur, Semarang dan beberapa alat komputer, karena pada waktu itu belum memiliki fasilitas yang memadai, terbitlah "Al-Mihrab" edisi perdana dengan 36 halaman, bentuk yang masih sederhana dan oplah 1500 eksemplar serta hanya beredar di Semarang, Demak, Kudus dan Jepara.

¹ *Al-Mihrab Company Profile*. 2004 (tidak dipublikasikan), hlm.1-3

Sedangkan rubrikasi yang disajikan pada waktu itu hanya Laporan Utama, Fatwa Ulama, Manaqib, Kisah Sufi, Hikmah, Khotbah Jum'at, Tasawuf, Tausyiyah, Trikh dan Jejak Wali. Kondisi ini bertahan sampai 12 edisi, tahun pertama.²

b. Perkembangan "Al-Mihrab"

Awal kemajuan dimulai, setelah masuknya beberapa tenaga redaksi baru yakni tahun 2004 atau tahun ke dua. "Al-Mihrab" yang pada tahun pertama atau edisi 1-12 berbentuk *LKS* atau berukuran 26 cm x 17,5 cm, pada edisi ke 13 berubah tampilan menjadi lebih kecil atau berukuran 22,5 cm x 14,5 cm. Begitu juga dengan jumlah halaman yang semula 36 halaman pada edisi perdana, 40 halaman edisi 2-12, maka edisi 13 menjadi 72 halaman.

Keinginan pembaca untuk memperbaiki tampilan, menjadi fokus perhatian "Al-Mihrab" yang kemudian diikuti oleh kebijakan penentuan harga jual, maka pada edisi 19 tahun ke tiga atau 2005, "Al-Mihrab" berubah tampilan menjadi jilid *Bending* dengan ukuran yang masih sama namun menambah jumlah halaman menjadi 96 halaman dengan oplah 10.000 eksemplar.

Pada tahun ke empat atau 2006, "Al-Mihrab" masih

² *Ibid.*, hlm 5

konsisten dengan bentuk dan jumlah halaman, tetapi dalam pemasarannya, "Al-Mihrab" tidak lagi terbatas pada wilayah Jawa Tengah, melainkan telah memasuki wilayah Yogyakarta, Jawa Barat dan Jawa Timur bahkan luar Jawa.

3.1.2 Visi dan misi

a. Visi "Al-Mihrab" yaitu:

Visi "Al-Mihrab" adalah Menghadirkan majalah "Al-Mihrab" sebagai media pembinaan akhlaq. Menebarkan kebaikan di atas bumi dengan berlandaskan pada prinsip, *Mencabut Duri dan Menanam Bunga*, aspirasi dan suara hati nurani masyarakat Islam merupakan gambaran ideal dalam mewujudkan masyarakat Madani.

Sedangkan sisi praktis, pendirian majalah ini, dimaksudkan untuk memberikan wacana baru kepada masyarakat khususnya nilai-nilai Islam.

b. Misi "Al-Mihrab"

- Cinta Allah
- Cinta Rasul
- Cinta Sesama³

Misi tersebut tidak merupakan semboyan asal pasang, melainkan merupakan dasar, idealisme pengelolaan redaksional sehari-hari.

³ *Ibid.*, hlm. 6

Cinta Allah, berarti, "Al-Mihrab" berusaha menyuguhkan informasi kepada masyarakat terutama kaum muslim yang selaras dengan ajaran-ajaran Allah, sebagai bagian dari proses dakwah islamiyah melauai jurnalistik.

Cinta Rasul berarti, dalam menyuguhkan informasi, "Al-Mihrab" tetap berpegang pada prinsip-prinsip yang telah diajarkan oleh Rasul seperti dalam piagam madinahnya, yaitu menjaga keutuhan, mengaspirasikan suara rakyat dan mendahulukan kepentingan bersama di atas kepentingan pribadi maupun kelompok.

Cinta Sesama berarti, "Al-Mihrab" dalam mencari informasi selalu berpegang pada prinsip *cover both side*, dengan tidak membeda-bedakan narasumber yang satu dengan yang lain.

3.1.3 Struktur Organisasi

Tabel 3.1. Struktur Organisasi "Al-Mihrab" th 2006

Penasehat	:	KH. Musthofa Bistri, KH. Ali Masyhuri, KH. Idris Marzuqi, KH. Nurul Huda Djazuli, KH.Habib Ali Al habsy, KH. Syeh Muh. Basalamah, KH.Ahmad Said, KH. Najib Hasan
Pemimpin Umum/ Pemimpin Redaksi	:	Habib Umar Muthohar, S.H
Staf Ahli	:	Habib Jakfar Al Musawa, Muhlicin, Lc, H.Didid Daud Syah Fuad, S.H, Mustofa Abdullah Umar, Lc.
Konsultan	:	
Hukum Perdata Islam	:	Drs. H. Nur Khoirin, YD, M.Ag
Masail Fiqiyah	:	KH.Moh. Sa'id Abdurrachim
Psikologi	:	Qurrotu Aini, S.Psi

Dewan Redaksi	:	Rohib Soemowidjojo, Gufron, Caswiyono R, machfud Anwar, Tedi kholiluddin, Rikza Chamami, Rugaya Zain, Ratri Madiasari
Staf Redaksi	:	Muh Aniq, Amirul Mukminin, Saiful Komar, agus Sugiarto, Sus Hernawan
Desain dan Lay Out	:	Didik A.W, S.Sn
Ilustrator	:	Ridwan Tsani
Sirkulasi/ Iklan	:	Muhamad Ridwan, Imron, Ghozy

Sumber : "Al-Mihrab", 2006

3.1.4 Daerah Operasional

"Al-Mihrab" terbit di Semarang, ibu kota Jawa Tengah. Hal ini berarti mempunyai komitmen dengan masyarakat daerah dan pemerintahan Jawa Tengah. Lokasi pemerintahan juga merupakan pangkal usaha pengembangannya sebelum meluaskan pemasaran ke daerah lain.

Pembatasan wilayah peredaran ini penting artinya dalam hubungan ragam berita, nuansa penyajian hingga durasi terbit. "Al-Mihrab" dikategorikan sebagai majalah bulanan yang terbit setiap satu bulan sekali.

Pembatasan ini tidak menutup kemungkinan di kemudian hari dengan dukungan kecanggihan teknologi yang terbit di semarang, akan memasuki pasar seluruh Indonesia.

Sejak awal penerbitan, "Al-Mihrab" telah menjadikan masyarakat menengah ke bawah dan para kiai serta santri sebagai target grupnya.

Secara segmentasi sasarannya adalah psikografik (kondisi atau fakta historis, psikologis, sosiologis dan geografis) masyarakat

Jawa Tengah yang terdiri dari berbagai lapisan masyarakat khususnya umat Islam. Penentuan sasaran ini dengan sendirinya juga menentukan penekanan kebijakan topik ulasan, penyajian pendapat, serta pemilihan topik ulasan.

Semuanya dimaksudkan agar "Al-Mihrab" dapat dirasakan manfaatnya bagi pembaca. Dengan jargon *Cinta Allah – Cinta Rasul – Cinta Sesama* al-mihrab menjadi bagian dari proses dakwah *amar ma'ruf nahi munkar*.

3.1.5 Pengelolaan Majalah "Al-Mihrab"

a. Kantor

Untuk menunjang perkembangan usaha, "Al-Mihrab" mempunyai kantor redaksi yang berada di Jl. Muara Mas XI /374 Semarang.

Sedangkan untuk memudahkan pendistribusiannya, "Al Mihrab" mempunyai kantor pemasaran di seluruh daerah Jawa Tengah, Yogyakarta, Jawa Barat dan Luar Jawa⁴, diantaranya:

Semarang: Muara Mas XI (024 3540079), Prasojo Agency (024 3585967, adilla Agency (024 3511051), Ashari Agency (024 7607488, Ilmu (024 7616586. **Ungaran:** Duta Agency (024 6925050, Habib Najib 081325637702. **Salatiga:** KH. Nursalim 081575234771, Sholihin (0293 315578). **Boyolali:** Sukin Nur Salim (0276) 325703. Solo: Agus Sumarmo 0818254976. **Kendal:** Sapawi Agency (0292 382560). Batang: H.Zainal Walidin 08156602445. **Pekalongan:** DD Agency (0285) 426072. **Pemalang:** Hashin 08156934061, Fathoni 08164248432. **Tegal:** Arifin 081548069302. Brebes: Lutfi Basmalah 081325514340.

⁴ "Al-Mihrab" *Company Profile*. 2006 (Tidak dipublikasikan), hlm 10

Demak: Kuwadi Agency (024 6725541). **Kudus:** Kudus Agency (0291 432758). **Purwodadi** Laris agency (0292 421224). **Sragen:** Nasrudin 081548639671. **Blora:** Koprasi PP Khozinatul Asror. **Cepu:** Nur baidlowi (0292 659133). **Jebara:** Kyai mustamir 08122560483, Nur Cholis Agency (0291 3309548). **Pati:** Sopyonyo Agency (0295 383818). **Rembang;** Dwijaya Agency (0295 691188). **Kebumen:** Pon Pes Asy'ariyah. **Purworejo:** A.Romhin berjan (0275 323742). **Cilacap:** Media Bahari Agency (0282 535866). **Purwokerto:** SHS Agency (0281 622306). **Wonosobo:** Gus Rofiq 08122760925. **Klaten:** Nur Widhi 081325763085. **Magelang:** Ansori Sirot (0293 365413). **Yogyakarta:** Hetty Agency (0274 372841). **Nganjuk:** Abdul Haq (0285 791297). **Probolinggo:** Huda (0335 841643). **Kediri:** Saiful 08123407202. **Madiun:** A.Mizan (0351 368430). **Pasuruan:** Asad (0343 428550). **Cirebon:** Iman 08156468213. **Bandung:** M.Abu Nawi dago 08159894449. **Bogor:** Mufid 08128981239. **Tasikmalaya:** In Sholihin (0265 333988). **Jakarta:** Kedaton Agency (021 9119176). **Bali:** Muhyidin (0361 45279). **Banjarmasin:** Supriyanto 08156689811. **Lampung:** Mudakir 081369520436. **Bengkulu:** Nooryanto 08153909396.

b. Pengelolaan Keredaksian

Sebagaimana layaknya penerbitan majalah pada umumnya, "Al-Mihrab" dalam pengelolaan redaksinya tidak jauh berbeda dengan penerbitan media cetak lain yang dijabarkan dalam sejumlah langkah operasional diantaranya kegiatan keredaksian.

Tugas pokok dari komponen ini adalah menghasilkan isi majalah yang berkualitas. Untuk dapat melaksanakan hal tersebut dengan baik, manajemen "Al-Mihrab" membaginya dalam tiga tahap yaitu: merencanakan isi majalah, mengumpulkan bahan, pengeditan atau penyuntingan.

Tahap pertama adalah merencanakan isi majalah. Dalam merencanakan isi majalah, "Al-Mihrab" melaksanakan rapat rutin yang disebut sebagai rapat redaksi. Rapat ini biasanya langsung dipimpin oleh pemimpin redaksi majalah "Al-Mihrab" dengan dihadiri oleh sejumlah wartawan atau reporter. Selain itu rapat redaksi juga menentukan atau membahas tentang rubrikasi majalah. Rubrik apa saja yang akan ditampilkan di majalah edisi mendatang selalu menjadi topik utama selain pembahasan tema-tema yang akan diangkat atau diterbitkan.

Adapun rubrikasi majalah "Al-Mihrab" setelah mengalami perkembangan pada tahun ketiga (2005) dan keempat (2006) sebagai berikut⁵:

Daftar Isi, Takdim, Suara Pembaca, SMS Pembaca, Yak Nah Beh, Sekapur Sirih, Telaah Utama, Kilas Peristiwa, Hikmah, Jejak Wali, Telaah Khusus, Tasawuf, Kisah Sufi, Puisi, Debat Pembaca, Tarih, Humor, Tausiyah, Manaqib, Konsultasi Fiqh, Konsultasi Hukum Islam, Konsultasi Psikologi, Profil, Silaturrehim Selebritis, Resensi, Al Kisah, Pengobatan Alternatif, Mutiara Gus Mus, TTS Khutbah, Kebutuhan Anda, Busana, Cerpen, Menu kita, Sahabat Kita, Doa.

Tahap kedua adalah mengumpulkan bahan. Setelah dilakukan perencanaan isi, "Al-Mihrab" menugaskan para wartawan atau reporter untuk mengumpulkan bahan, atau dalam kerja pers lazim disebut sebagai *peliputan atau*

⁵ *Ibid.*, hlm. 5

reportase. Biasanya dalam peliputan wartawan "Al-Mihrab" menggunakan cara yaitu: observasi, wawancara dan riset dokumen.

Karena "Al-Mihrab" bentuknya majalah, maka peliputannya lebih dominan menggunakan wawancara dan riset dokumen. Namun tidak jarang "Al-Mihrab" juga melakukan observasi terhadap lingkungan masalah atau peristiwa yang diinformasikan, seperti observasi terhadap daerah yang terkena gempa bumi di Yogyakarta dan Jawa Tengah juni kemarin.

Tahap ketiga adalah pengeditan atau penyuntingan. Setelah wartawan "Al-Mihrab" berhasil mengumpulkan sejumlah bahan yang akan diinformasikan dan ditulis dalam bentuk berita, artikel, maupun jenis tulisan lain, langkah selanjutnya sebelum tulisan tersebut siap diterbitkan, dilakukan editing atau penyuntingan terlebih dahulu yang biasanya dilakukan oleh redaktur atau editor berita.

Pada dasarnya upaya peningkatan kualitas secara redaksional (isi berita) selalu menjadi fokus pemikiran pengelola "Al-Mihrab" dari edisi ke edisi. Karena pada kenyataannya "Al-Mihrab" sebagai bagian dari pers Islam dalam kancah persaingan, tidak hanya berhadapan dengan dengan pers umum, namun tidak jarang juga berbenturan dengan pers Islam sendiri.

Kenyataan di atas, membuat pengelola "Al-Mihrab" dituntut untuk terus berkreasi baik isi maupun tampilan. Dalam hal isi, seperti yang di ungkapkan oleh Pemimpin Umum yang sekaligus sebagai Pemimpin Redaksi⁶

"Al-Mihrab" selalu variatif tanpa meninggalkan prinsipnya yaitu *The good news is the best news*, artinya "Al-Mihrab" berusaha memberikan informasi kepada khalayak khususnya umat Islam dan umumnya seluruh lapisan masyarakat dengan sudut pandang *good news* (berita baik). Meskipun tidak memungkiri, al-mihrab akan menampilkan berita-berita 'bad' (buruk) namun kadarnya sedikit"

c. Produksi dan Sirkulasi

Kegiatan yang dilaksanakan proses produksi mencakup kegiatan pra cetak dan pencetakan. Setelah tulisan berhasil diedit oleh redaktur, maka tulisan tersebut diserahkan oleh seorang *lay outer* (orang yang bertugas mendesain tata letak majalah). Di tangan *lay outer* ini tulisan ditata sedemikian rupa dan dilengkapi dengan foto atau gambar peristiwa.

Dalam proses pra cetak ini, seorang Pemimpin Redaksi juga ikut andil dalam menentukan spesifikasi majalah. Adapun spesifikasi majalah "Al-Mihrab" setelah mengalami perkembangan pada tahun ketiga (2005) dan keempat (2006) dalah sebagai berikut:

⁶ Wawancara dengan Pemimpin Umum/ Redaksi (*Habib Umar Muthohar*) Majalah Al-Mihrab, tgl 5 September 2006

1. Ukuran : 22,5 x 14,5 cm.
2. Jumlah halaman : 96 halaman
(26 hal. Full colour, 70 berwarna).
3. Kertas cover : Ivory 190 gr.
4. Kertas isi : HVS 80 gr.
Teknis jilid : Bending lem.

Kemudian setelah majalah siap cetak, maka tugas Pemimpin Perusahaan untuk mengatur percetakan majalah. Karena tidak semua organisasi penerbitan mempunyai mesin *offset* sendiri, termasuk "Al-Mihrab" dalam kriteria tersebut. Sehingga "Al-Mihrab" harus melakukan kerja sama dengan perusahaan percetakan yang akan mencetak majalahnya. Selama ini "Al-Mihrab" bekerjasama dengan sebuah percetakan yang ada di Yogyakarta.

Setelah majalah terbit, maka tugas selanjutnya di delegasikan kepada bagian pemasaran atau marketing. Dalam melakukan pendistribusian dan pemasaran, "Al-Mihrab" menggunakan kriteria saluran distribusi tidak langsung.

Dalam saluran distribusi ini "Al-Mihrab" mendistribusikan majalahnya melalui pedagang besar, yang kemudian meneruskannya kepada pengecer. Jadi pengecer inilah yang akan melayani konsumen secara langsung. Jenis saluran ini biasanya untuk daerah perkotaan yang mempunyai jaringan counter- counter media.

Sedangkan untuk wilayah pedesaan saluran distribusi yang digunakan yaitu dengan mengandalkan tokoh

masyarakat (kyai, habib dan pengurus organisasi keagamaan seperti Nahdlatul Ulama dan badan otonom, Hisbut Tahrir Indonesia dan lainnya) yang mempunyai massa akar rumput yang fanatik sebagai konsumennya.

"Al-Mihrab" juga menggunakan saluran distribusi dengan tiga perantara yaitu: agen, pedagang besar, pengecer. Saluran biasanya digunakan pada daerah yang cukup jauh dari perusahaan, seperti luar kota, luar propinsi, dan luar negeri.

Dalam penentuan agen, "Al-Mihrab" juga sangat selektif. Berikut Prosedur penentuan Agen yang dikemukakan oleh pengelola di bidang marketing⁷.

Dalam menentukan agen penjualan, "Al-Mihrab" melimpahkan tugas perusahaan tersebut kepada distributor kompetitif, dimana siapapun distributor baik pedagang besar (agency) atau perorangan (agen) berhak mendistribusikan kepada konsumen.

Disamping itu perusahaan mempunyai syarat yang harus dipenuhi oleh calon agen atau agency yaitu :

1) Tempat strategis

Calon agen hendaknya memiliki tempat dan daerah yang strategis dan mudah dijangkau perusahaan. Lebih diutamakan yang berada di pinggir jalan rays.

2) Antara distributor satu dengan yang lain saling menjaga wilayah distribusi dalam hal pendistribusian. Karena bila tidak ada kesepakatan antara distributor dengan yang lain akan menimbulkan tumpang tindih yang hal tersebut dianggap sebagai persaingan yang tidak menguntungkan, ini merupakan syarat bagi pengecer

Apabila syarat-syarat tersebut diatas telah terpenuhi maka calon agen akan menjadi agen penjual majalah

⁷ Wawancara dengan Moh Ridwan (*distribusi dan marketing*), tgl 6 September 2006

"Al-Mihrab" dengan terlebih dahulu memberikan uang muka dan atau membuat perjanjian lainnya yang telah disepakati.

Pada tiga bulan pertama "Al-Mihrab" akan terus memantau perkembangan agen baru tersebut. Bila tiga bulan pertama agen telah bisa menjalankan tugas dengan baik, maka agen tersebut resmi menjadi agen tetap penjualan "Al-Mihrab".

d. Pengelolaan Keuangan

Dalam mengelola keuangan, "Al-Mihrab" mendelegasikan wewenangnya kepada seorang bendahara umum yang bertugas mengelola keuangan "Al-Mihrab".

Dalam pengelolaan keuangan, "Al-Mihrab" membaginya menjadi tiga yaitu biaya kerja redaksi yang meliputi proses redaksi keseluruhan termasuk biaya operasional redaksi, biaya produksi meliputi biaya operasional produksi dan pemasaran dan biaya atau gaji karyawan termasuk wartawan atau reporter.

e. Pengelolaan Organisasi dan Personal

Pengelolaan media cetak seperti majalah tidak mungkin berjalan tanpa dukungan sejumlah personel berpengetahuan dan berkemampuan yang memadai. Begitu juga dengan "Al-Mihrab". Sebagai lembaga penerbitan, "Al-Mihrab" memerlukan tenaga-tenaga profesional yang sangat menunjang keberhasilannya. Tenaga tersebut dibagi menjadi tiga bagian yaitu: bagian redaksi, umum dan pemasaran.

Bagian pertama yaitu mengelola personil redaksi. Dalam mengelola personil redaksi, "Al-Mihrab" membaginya sesuai dengan kemampuan. Berikut daftar pembagian tugas keredaksian.

Tabel. 3.2. Daftar Rubrikasi dan Penanggung Jawab "Al-Mihrab" edisi 25/ tahun ke 4/ oktober 2006

No	Rubrik	Tema	Penulis / Penanggung Jawab
1	Daftar Isi		Didik
2	Takdim SMS Pembaca		Tedy
3	Suara Pembaca		Ghufron
4	Sekapur Sirih		Habib Umar
5	Telaah Utama	Kemenangan	Caswi R
6	Telaah Khusus		Tedy, Ghufron
7	Kajian Islam		Saiful Anwar
8	Manaqib	Habib Salim bin Jindan	Saiful Anwar
9	Hikmah	Badan Berlumpur	Saiful Anwar
10	Mutiara Gus Mus		Rohib
11	Jejak Wali	Petilasan Sunan Bonang	Rohib
12	Puisi		Rohib
13	Nuansa Islam	Ramadhan	Saiful
14	Khasanah Islam	Islam Eropa	Saiful
15	Kisah sufi	Hikmah berbakti pada Ibu	Saiful
16	Tarih	Allah menjaga Ka'bah	Ipud
17	Humor		Ipud
18	Konsultasi Fiqh		Gus Said
19	Konsultasi Hukum Islam		Khoirin

20	Psikologi		Aini
21	keteladanan	Habib Umar abd rahman altattas	Saiful
22	Tausiyah	Mufthi mesir	Rohib
23	Tasawuf	Keutamaan perut lapar	Ipud
24	TTs		Rohib
25	Potret	Lirboyo	Rohib
26	Kilas berita		Rohib
27	Poko tokoh		Ghufron
28	Resensi	Menguak sufisme imam safi'I	Ghufron
29	Cahaya Islam	Ibnu Sina	Saiful
30	Debat		Ifud
31	Pengobatan Alternatif	Habbatus sauda	Rohib
32	Khotbah Jum'at	Ridho qodho dan qodar	Ipud
33	Cerpen		Guponk
34	Profil	KH Asrori	Rohib
35	Sahabat		Ghufron
36	Do'a		Ipud
37	Galeri		Ridwan

Sumber : "Al-Mihrab" 2006

Sedangkan pada bagian dua yaitu personil bagian umum. Dalam mengelola personil bagian umum, "Al-Mihrab" juga mendelegasikannya sesuai kemampuan yang dimiliki setiap personal.

Berikut pembagiannya, yang terangkum dalam *Job discription*

Tabel. 3.3 Job Discription "Al-Mihrab" 2006

Jabatan	Job Discription
Pemimpin Umum	Mengatur dan menentukan kebijakan yang berkaitan dengan semua persoalan "Al-Mihrab"
Staf Ahli	Membantu tugas Pemimpin Umum

	yang terbagi dalam tiga bidang yaitu: umum, redaksi dan pemasaran
--	---

Sumber : "Al-Mihrab" 2006

Pada bagian ke tiga yaitu personil bagian pemasaran. Dalam mengelola personil bagian pemasaran, "Al-Mihrab" juga mendelegasikannya sesuai wilayah pemasaran "Al-Mihrab". Berikut pembagian tugas pemasaran:

Tabel. 3.4. Daftar Pembagian Tugas Sirkulasi/ Distribusi Majalah "Al-Mihrab" th 2006

Wilayah /Daerah Pemasaran	Penanggung Jawab
Jawa Tengah dan DIY	Muhammad Ridwan
Jawa Timur, Bali, Kalimantan	Imron
Jawa Barat, Jakarta dan Sumatra	Ghozy

Sumber: "Al-Mihrab" 2006

3.2 Program Kerja "Al-Mihrab" Lima Tahunan (2003-2008)

Sebagaimana organisasi pada umumnya, dalam perjalanan mengembangkan usahanya, "Al-Mihrab" tidak lepas dari perencanaan yang tertuang dalam program kerja lima tahunan.

Berikut penulis sajikan Logical Fram Work "Al-Mihrab" 2003-2008.

3.3 Upaya "Al-Mihrab" dalam Mengembangkan Dakwah

3.3.1. Tujuan dan Pengembangan Dakwah

a. Tujuan

Majalah sebagai bagian dari media cetak merupakan saluran penyebar informasi yang cukup efektif dan efisien.⁸ Karena itu, bagaimanapun sederhananya, pada akhirnya ia akan membingkai peta pengetahuan, pengalaman dan sikap setiap komunikan yang menjadi sasaran.

Jadi "Al-Mihrab" sebagai bagian dari majalah Islam memiliki peran yang cukup besar dalam merekayasa pola kehidupan suatu masyarakat termasuk salah satunya, dalam memberikan pengetahuan dan membingkai pengalaman keagamaan.

Adapun tujuan "Al-Mihrab" dalam pengembangan dakwah yaitu:⁹

1. Meningkatkan humanisme kepada kesadaran berbuat dan menekankan masalah-masalah "habitat Islam" dalam bentuk aqidah, ibadah dan akhlak.
2. Mendayagunakan rasionalitas kehidupan di dalam nafas-nafas kehidupan yang seimbang antara kepentingan rohaniyah dan jasmaniyah.
3. Nilai-nilai filosofis yang mendekati konkritisme dan pemantapan dalam nilai kehidupan yang realistik.

⁸ Efektif yang penulis maksud, karena majalah mempunyai kekuatan daya persuasinya yang mampu menembus daya rasa dan pikir pembaca. Sedangkan efisien, karena luas terpaannya yang dapat menjangkau jutaan bahkan ratusan juta massa yang secara geografis tersebar di berbagai tempat dan suasana.

⁹ Wawancara dengan Pemimpin Umum/ Redaksi (*Habib Umar Muthohar*) Majalah Al-Mihrab, tgl 10 November 2006

b. Pengembangan dakwah

Dalam upaya pengembangan dakwah, "Al-Mihrab" selama ini lebih menekankan pada pengelolaan redaksi. Adapun pengembangan dakwah secara redaksional dilakukan dengan cara:

1. Menampilkan artikel keagamaan
2. Menampilkan saran atau pemikiran yang positif untuk memahami berbagai problematika dan krisis yang melanda
3. Menampilkan hakekat Islam dan menjelaskan ajaran aqidah, ibadah, syari'ah, moralitas dan tata pergaulan yang dicakup oleh agama Islam.
4. Menampilkan tokoh-tokoh Islam, para pemimpin, para ulama, dengan harapan kita dapat *menauladani*.

Berikut berbagai macam tulisan majalah "Al-Mihrab" sebagai upaya pengembangan dakwah lewat jurnalistik yang terangkum dari beberapa rubrikasi dan edisi:

1. Rubrik telaah utama

PEMILU PERSAUDARAAN
(Mengaca dari Peristiwa Hijrah)¹⁰

Ketika Makkah sudah tidak kondusif lagi untuk pengembangan dakwah, seiring dengan meningkatnya gangguan dan ancaman serta rintangan yang dilancarkan terhadap Rasulullah Saw dan kaum muslimin saat itu, turunlah perintah Allah untuk berhijrah ke Madinah (waktu itu bernama Yatsrib).

¹⁰ Majalah Al Mihrab. 2004. Edisi 6 /Th.I

Perintah ini bukan hal yang ringan. Mengingat jarak Makkah dan Madinah yang tidak dekat dan terpisah oleh padang pasir yang ganas, alat transportasi yang masih sederhana. Hanya kekuatan iman ke pada Allah dan Rasul-Nya, para sahabat menjalankan perintah ini dengan keikhlasan. Beban yang berat pun terasa ringan.

Sesampainya di Madinah, orang-orang anshor (warga asli Madinah) menyambut kedatangannya dengan hangat dan penuh persaudaraan. Mereka menawarkan rumah dan harta mereka untuk Rasul dan para sahabatnya. Semua itu muncul karena mereka begitu menghayati, mendalami ajaran rasul, cinta Allah, cinta rasul dan cinta sesama.

Peristiwa ini menjadi contoh bagaimana setiap muslim harus menerima saudaranya dengan menghilangkan berbagai sekat perbedaan diantara mereka. Beda lingkungan hidup, daerah, kebiasaan dan bahkan paham keagamaan serta aliran politik harus dihilangkan untuk mewujudkan UKHWAH ISLAMİYAH. Semangat ukhwh itu pula yang membuat Muhajirin dan Anshor hidup bahu membahu, saling tolong menolong membantu Nabi, menebarkan dakwah islamiyah, melahirkan model masyarakat yang terkenal dengan istilah masyarakat *madani*.

Model masyarakat ini, kini dikaji oleh banyak kalangan untuk menata dunia yang mengarah kepada kehidupan global. Namun sebagian umat Rasul sendiri justru melupakan prinsip dasar hidup bermasyarakat tersebut. Mereka cenderung tidak mau menerima perbedaan dalam berbagai aspek kehidupan sebagai suatu keniscayaan.

Berbagai analisa memang bisa digelar untuk mencoba mengungkap penyebab fenomena ini, antara lain: kebanyakan umat memang tidak memakai kaca mata Islam yang benar dalam melihat perbedaan yang ada, hal-hal *duniawiyah* lebih dikeedepankan ketimbang *ukhrowiyah* dan bisa jadi nafsu lebih berbicara ketimbang akal sehat dan hati nurani.

Saat-saat menjelang pemilu, semua dari kita yang di bawah dan di atas, yang mau jadi wakil dan yang diwakili, yang ulama dan umat, yang pejabat dan rakyat, patutlah merefleksi kembali semangat hijrah dalam memasuki masa pemilu.....

2. Rubrik Hikmah

ALLAH BERSAMA HAMBANYA YANG

BERDZIKIR¹¹

Dizaman dahulu hiduplah seorang wanita sholehah yang taat beribadah, lisannya tiada henti berdzikir menyebut asma Allah, setiap ia akan melakukan sesuatu selalu didahului dengan mengucapkan *basmalah*. Tetapi tidak demikian halnya dengan suami wanita tersebut. Sang suami sangat buruk sifatnya dan tingkah lakunya, bahkan ia tidak mempercayai keutamaan dzikir, menyebut asma Allah, sehingga ia selalu mengejek istrinya ketika sedang berdzikir dan berdo'a.

Suatu hari, sang suami bermaksud memperdaya dan menjebak istri, sekaligus mempermalukannya sehingga sang istri tidak lagi berdo'a dan berdzikir, yang memang tidak ia sukai. Dan niat jahat tersebut segera dilaksanakan oleh sang suami, dengan cara ia menyerahkan dompetnya kepada si istri, seraya berkata: "wahai istriku, simpan dan jagalah dompetku ini, karena di dalamnya banyak sekali sesuatu yang berharga. Sang istri tanpa menaruh perasaan curiga sedikitpun menerima dan menyimpan dompet tersebut di bawah tempat tidurnya, dengan mengucapkan *basmalah*.

Ketika sang istri sedang tidur dengan lelap, sang suami mulai menjalankan aksinya, dompet yang ditaruh istrinya, segera diambil. Keesokan harinya, sang suami meminta dompet tersebut pada istrinya. Sang istri yang tidak tahu kalau dompetnya tersebut telah dibuang oleh suaminya di sumur, memenuhi permintaan suaminya tersebut dan dengan mengucapkan *basmalah*, ia membuka tempat penyimpanan dompet dan segera dihatarkannya kepada suaminya lengkap dengan segala isinya tidak ada yang berkurang.

Melihat kejadian tersebut, sang suami menjadi heran dan takjub, berulang-ulang ia gelengkan kepalanya. Dompet yang telah ia kosongkan isinya dan dibuang ke sumur, ternyata masih ada di bawah tempat tidur lengkap dengan segala isinya, tidak berkurang sedikitpun.

¹¹ Majalah Al Mihrab. 2005. Edisi 17 /Th.2

Semenjak kejadian tersebut, sang suami tersebut bersemayam keyakinan akan penting dan manfaatnya orang berdzikir menyebut asma Allah.....(*An Nawaadir*)

3. Rubrik Ketauladanan

MUJAHADAH UNTUK MENDIDIK NAFS¹²

Tidak diragukan lagi, bahwa dakwah yang pada hakekatnya merupakan upaya untuk mewujudkan perubahan secara menyeluruh harus diikuti dengan mujahadah (perjuangan/kerja keras). Mujahadah ini diperlukan untuk setiap tahapan dakwah. Al Qur'an telah menjelaskan hal ini dalam banyak ayat dan Nabi Muhammad Saw dan kehidupan para sahabatnya, telah mencontohkan yang semuanya merupakan perwujudan mujahadah.

Mujahadah dapat dibagi menjadi enam bagian yaitu: *pertama*, mujahadah untuk mendidik nafs agar berhias (tahalli) dengan semua akhlak Nabi yaitu dengan memegang teguh semua ajaran (konsep/mabda') yang Ia dakwahkan dengan ucapan dengan amal. Mujahadah di sini dapat dilakukan dengan menerapkan berbagai adab dan sifat yang harus dimiliki seorang mukmin dalam kehidupan sehari-hari, juga dengan mengiringi ilmu dengan amal, sehingga perjalanan menuju Allah dapat berjalan sesuai kebutuhan dakwah. *Kedua*, mujahadah untuk mendidik nafs agar bersabar, tetap teguh dan selalu berdakwah. Mujahadah ini dapat dilakukan dengan senantiasa menahan segala keinginan yang buruk, sehingga ia dapat bersabar dalam menghadapi berbagai ujian yang sangat berat, tidak putus asa, tidak merasa bosan, bahkan menjadi lebih bersemangat. *Ketiga*, mujahadah mendidik nafs agar kembali kepada Allah dengan memasrahkan diri kepada-Nya, mengingat-Nya dalam hati, menyebut nama-Nya dengan lisan, dan berdo'a kepada-Nya setiap saat. *Keempat*, mujahadah untuk mendidik nafs agar bersikap murah hati dan mengutamakan orang lain. Mujahadah ini bisa dilakukan dengan mendermakan harta tanpa keraguan untuk kepentingan yang dianjurkan, untuk pengeluaran-pengeluaran yang menghasilkan kebaikan dan pahala dari Allah. *Kelima*, mujahadah untuk mendidik nafs agar berhijrah dari kampung halaman dan perbuatan tercela demi menyebarkan dakwah dan menyeru masyarakat untuk meninggalkan semua yang diharamkan Allah SWT.

¹² Majalah Al Mihrab. 2006. Edisi 23 /Th.3

Keenam, mujahadah untuk mendidik nafs agar mau berjihad dan mengorbankan jiwa.

3.4 Faktor Internal dan Eksternal Pengelolaan "Al-mihrab"

Faktor internal dan faktor eksternal pengelolaan "Al-Mihrab" merupakan salah satu upaya untuk menentukan strategi pengembangan sebagaimana telah dijelaskan pada bab sebelumnya. Berikut penulis paparkan kedua faktor tersebut dari hasil observasi.

a. Faktor Internal

1. Kekuatan

- Memiliki Sumber Daya Manusia yang berpengalaman dan berdedikasi tinggi pada pekerjaan.
- Memiliki lokasi outlet strategis
- Memiliki jaringan distribusi cukup baik
- Bebas dari tekanan persaingan

2. Kelemahan

- Fasilitas keredaksian ketinggalan
- Belum mantapnya pola perencanaan dan manajemen
- Lemahnya promosi
- Tampilan produk kurang menarik

b. Faktor Eksternal

1. Peluang

- Pertumbuhan umat Islam
- Daya baca umat meningkat

- Kemampuan bergerak lebih baik

2. Tantangan

- Bertambahnya majalah Islam di pasar
- Perubahan selera dan kebutuhan pelanggan

BAB IV

STRATEGI PENGELOLAAN MAJALAH

"AL MIHRAB" DALAM PENGEMBANGAN DAKWAH

DENGAN ANALISIS SWOT

Dalam upaya pengembangan dakwah melalui jurnalistik yang telah dilakukan oleh pengelola majalah "Al-Mihrab", maka penulis mengadakan penelitian sesuai dengan perumusan masalah yang telah diuraikan pada bab sebelumnya.

Sedangkan untuk pembahasan rumusan masalah tersebut, penulis menggunakan analisis kualitatif dengan pendekatan *deskriptif eksploratif*. Namun sebelum penulis menganalisis dengan metode tersebut, terlebih dahulu penulis menggunakan alat bantu analisis SWOT yang terdiri dari beberapa analisis tahapan yaitu

1. Analisis faktor internal
2. Analisis faktor eksternal
3. Analisis dengan menggunakan matrik SWOT

4.1. Analisis Faktor Internal

Faktor internal sebuah organisasi adalah kemampuan internal dan kondisi sumberdaya organisasi yang meliputi: sumberdaya manusia dan sarana prasarana organisasi serta tujuan yang akan dicapai.

Berdasarkan identifikasi variabel-variabel internal yang telah dibahas pada bab sebelumnya, berikut penulis sajikan beberapa data "Al-Mihrab" dalam suatu tabel IFAS (*Internal Strategic Factors Analysis*

Summery) yang disusun dalam kerangka *Strength and weakness*. Caranya adalah dengan memberikan bobot dan rating. Pemberian bobot dan rating didasarkan pada keunggulan relatif, sedangkan pemberian rating didasarkan pada prediksi atau kemampuan organisasi untuk masa yang akan datang.

Tabel 4.1. IFAS¹

Faktor Strategis Internal	Bobot	Rating	Skor pembobotan (bobot x rating)	Komentar
Kekuatan:				
• SDM yang berdedikasi tinggi dan pengalaman.	0,15	3	0,45	Menghasilkan loyalitas tinggi
• Memiliki lokasi outlet strategis	0,12	2	0,24	
• Memiliki jaringan distribusi cukup baik	0,13	3	0,39	
• Bebas dari tekanan persaingan	0,10	1	0,10	
Kelemahan:				
• Fasilitas keredaksian ketinggalan	0,15	1	0,15	Mengurangi pemasaran
• Lemahnya manajemen	0,10	2	0,20	
• Lemahnya promosi	0,10	2	0,20	
• Tampilan produk kurang menarik	0,15	3	0,14	
Total Skor Pembobotan	1,00		1,87	

¹ Sumber : Data primer, diolah, 2006

4.2. Analisis Faktor Eksternal

Selain memiliki faktor internal, "Al-Mihrab" juga menghadapi faktor eksternal yang diidentifikasi dalam suatu tabel EFAS (*External Factors Analysis Summary*) yang disusun dalam kerangka *Opportunities dan Threats*.

Tabel 4.2. EFAS²

Faktor Strategis Internal	Bobot	Rating	Skor pembobotan (bobot x rating)	Komentar
Peluang:				
• Pertumbuhan umat Islam	0,25	3	0,75	Pertahankan citra merk kepada umat Islam
• Daya baca umat meningkat	0,20	3	0,60	
• Kemampuan bergerak lebih baik	0,15	1	0,15	
Tantangan:				
• Bertambahnya majalah Islam di pasar	0,20	3	0,60	Tingkatkan kualitas produk
• Perubahan selera dan kebutuhan pelanggan	0,20	2	0,40	
Total Skor Pembobotan	1,00		2,50	

4.3. Penentuan Posisi "Al-Mihrab"

Penentuan posisi organisasi didasarkan pada analisis total skor faktor internal dan faktor eksternal, dengan menggunakan model Internal – Eksternal Matrik *Wheelen Hunger*

² Sumber: Data primer, diolah, 2006

Diagram 4.1. Matrik Internal – Eksternal

	HIGH (3-4)	MEDIUM (2-3)	LOW (1-2)
HIGH (3-4)	GROWTH Konsentrasi melalui integrasi vertikal	GROWTH Konsentrasi melalui integrasi horizontal	RETRENCHMENT Strategi turn-around
MEDIUM (2-3)	STABILITY	GROWTH Konsentrasi melalui integrasi horizontal	RETRENCHMENT Strategi divestasi
LOW (1-2)	GROWTH Difersifikasi konsentrik	GROWTH Difersifikasi konglomerat	LIKUIDASI

Berdasarkan Internal – eksternal Matrik, dengan nilai total skor IFAS= 1,87 dan EFAS= 2,50, bahwa strategi yang sesuai dengan "Al-Mihrab" adalah strategi penciutan. Artinya "Al-Mihrab" dapat melakukan efisiensi di semua lini. Berikut penulis paparkan posisi "Al-Mihrab" dalam sebuah diagram:

Diagram 4.2. Matrik Internal-Eksternal "Al-Mihrab"

IFAS	HIGH (3-4)	MEDIUM (2-3)	LOW (1-2)
EFAS			
HIGH (3-4)			
MEDIUM (2-3)			1,87 – 2,50
LOW (1-2)			

4.4. Strategi Pengelolaan Majalah "Al-Mihrab" dalam Pengembangan Dakwah dengan Analisis SWOT

Setelah diidentifikasi faktor internal dan eksternal, tahap selanjutnya yaitu menyusun faktor-faktor strategis tersebut dengan matrik SWOT. Matrik ini akan menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman yang dihadapi "Al-Mihrab" dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang di miliki "Al-Mihrab". Matrik ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategi

Berikut penulis sajikan matrik SWOT yang kerangkanya telah dibahas pada bab II

Tabel. 4.3. Matrik SWOT³

IFAS EFAS	<ul style="list-style-type: none"> • SDM yang berdedikasi tinggi dan pengalaman • Memiliki lokasi outlet strategis • Memiliki jaringan distribusi cukup baik • Bebas dari tekanan persaingan 	<ul style="list-style-type: none"> • Fasilitas keredaksian ketinggalan • Lemahnya manajemen • Lemahnya promosi • Tampilan produk kurang menarik
<ul style="list-style-type: none"> • Pertumbuhan umat Islam • Daya baca umat meningkat • Kemampuan bergerak lebih baik 	<ul style="list-style-type: none"> • Optimalisasi kerja pengelola • Mempererat kerjasama dengan distributor 	<ul style="list-style-type: none"> • Meningkatkan fasilitas keredaksian • Meningkatkan kemampuan SDM • Meningkatkan mutu produk

³ Sumber: Data primer, diolah, 2006

Threats (T)	Strategi ST	Strategi WT
<ul style="list-style-type: none"> • Bertambahnya majalah Islam di pasar • Perubahan selera dan kebutuhan pelanggan 	<ul style="list-style-type: none"> • Menjaga relasi 	<ul style="list-style-type: none"> • Menjaga kualitas produk • Menekan harga produk agar stabil

Setelah diketahui factor-faktor strategi dengan menggunakan matrik SWOT dan analisis tahapan, selanjutnya, penulis akan mendeskripsikan dengan eksplorasi mengenai strategi pengelolaan "Al-Mihrab" dalam pengembangan dakwah. Seperti yang telah dibahas di atas, dari analisis SWOT menghasilkan empat set alternatif strategi yaitu :

1. Strategi SO

Dalam strategi ini, "Al-Mihrab" berusaha untuk memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya. Dalam hal ini "Al-Mihrab" berusaha memanfaatkan kekuatan dengan mengoptimalkan kinerja pengelola dari jajaran paling atas sampai paling bawah demi mengembangkan "Al-Mihrab". Serta berusaha merebut dan memanfaatkan peluang dengan mempererat kerjasama dengan distributor yang telah dibangun dengan baik. Karena "Al-Mihrab" sebagaimana dikemukakan pada bab sebelumnya, menggunakan saluran distribusi melalui agen-agen tradisional yang tersebar di pelosok-pelosok daerah.

Dengan strategi tersebut, "Al-Mihrab" tidak hanya bekerja keras, melainkan harus mengerahkan segenap daya upayanya, baik di tingkat redaksi maupun perusahaan (ditribusi dan marketing) mengingat "Al-Mihrab" masih tergolong majalah dengan kekuatan pasar di bawah sedang.

2. Strategi WO

Dalam strategi ini, "Al-Mihrab" berusaha memanfaatkan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada. Dalam hal ini "Al-Mihrab" peluang dan meminimalkan kelemahan dengan meningkatkan fasilitas organisasi, meningkatkan mutu produk dan meningkatkan kemampuan SDM. Hal ini dilakukan karena "Al-Mihrab" secara kelembagaan masih minimnya fasilitas teknologi untuk mendukung kinerja pengelola, sehingga dapat juga meningkatkan mutu produk.

Dengan strategi ini, secara redaksional "Al-Mihrab" perlu membenahi kualitas isi atau tulisan, secara tampilan, "Al-Mihrab" juga perlu membenahi tampilan atau mengganti *style* baru, sehingga pelanggan akan mendapat kepuasan, yang secara tidak langsung upaya pengembangan dakwah akan berhasil.

3. Strategi ST

Dalam strategi ini, "Al-Mihrab" berusaha menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk mengatasi ancaman. "Al-Mihrab" menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman yaitu dengan menjaga relasi, menjaga pelanggan tetap yang selama ini telah dijalin dengan baik, yaitu para santri, kyai dan masyarakat umum.

Dengan strategi ini, "Al-Mihrab" memerlukan tenaga pemasaran dan distribusi yang intens sehingga "Al-Mihrab" tidak ditinggalkan pelanggan yang mayoritas umat Islam yang haus akan informasi dan pengetahuan yang islami.

4. Strategi WT

Dalam strategi ini, "Al-Mihrab" meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman yaitu dengan menjaga kualitas produk dan berusaha menekan harga produk agar stabil.

Dengan strategi ini, "Al-Mihrab" harus menekan biaya produksi dengan tetap berusaha meningkatkan kualitas produk. Cara ini memang relatif sulit, namun untuk tetap bertahan dan eksis, "Al-Mihrab" harus melakukan strategi tersebut.

4.5. Strategi Pengelolaan yang Direkomendasikan

Berdasarkan hasil analisis di atas, maka strategi pengelolaan yang direkomendasikan adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan efisiensi dan produktivitas di segala bidang.
2. Mengembangkan sistem manajemen yang sesuai dengan tuntutan perkembangan lingkungan organisasi maupun perkembangan organisasi sendiri.
3. Meningkatkan kualitas produk dengan sebisa mungkin menekan harga jual.

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah penulis lakukan pada majalah "Al-Mihrab" Semarang, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Hasil analisis dengan menggunakan analisis SWOT, majalah "Al-Mihrab" mempunyai empat peluang strategi yaitu: Strategi SO, WO, ST dan WT.
2. Dalam strategi SO, "Al-Mihrab" untuk memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya. Dalam hal ini "Al-Mihrab" berusaha memanfaatkan kekuatan dengan mengoptimalkan kinerja pengelola dari jajaran paling atas sampai paling bawah demi mengembangkan "Al-Mihrab". Serta berusaha merebut dan memanfaatkan peluang dengan mempererat kerjasama dengan distributor yang telah dibangun dengan baik.
3. Dalam strategi WO, "Al-Mihrab" berusaha memanfaatkan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada. Dalam hal ini "Al-Mihrab" memanfaatkan peluang dan meminimalkan kelemahan dengan meningkatkan fasilitas organisasi, meningkatkan mutu produk dan meningkatkan kemampuan SDM.
4. Dalam strategi ST, al-mihrab berusaha menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk mengatasi ancaman. "Al-Mihrab" menggunakan

kekuatan untuk mengatasi ancaman yaitu dengan menjaga relasi, menjaga pelanggan tetap yang selama ini telah dijalin dengan baik, yaitu para santri, kyai dan masyarakat umum.

5. Dalam strategi WT, "Al-Mihrab" meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman yaitu dengan menjaga kualitas produk dan berusaha menekan harga produk agar stabil.

Sedangkan dalam penentuan posisi, "Al-mihrab" termasuk dalam posisi sedang (medium) yaitu dengan jumlah nilai skor internal – eksternal IFAS= 1,87 dan EFAS= 2,50.

Berdasarkan hasil tersebut, strategi pengelolaan yang direkomendasikan adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan efisiensi dan produktivitas di segala bidang.
2. Mengembangkan sistem manajemen yang sesuai dengan tuntutan perkembangan lingkungan organisasi maupun perkembangan organisasi sendiri.
3. Meningkatkan kualitas produk dengan sebisa mungkin menekan harga jual.

5.2. Saran

Dalam penelitian yang penulis lakukan hanya sebatas pengelolaan majalah "Al-Mihrab" secara global mengenai strategi korporatifnya. Maka agar pengelolaan majalah "Al-Mihrab" ke depan lebih baik, penulis

sarankan untuk penelitian selanjutnya lebih fokus pada pengelolaan yang spesifik. Misalnya: pengelolaan sumber daya manusia, pengelolaan keuangan dan sebagainya.

5.3. Penutup

Alhamdulillah, akhirnya skripsi ini dapat terselesaikan. Penulis sadar bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, saran dan kritik yang membangun sangat penulis harapkan demi kesempurnaan karya yang sederhana ini. Tidak lupa, semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi perkembangan keilmuan ke depan. *Wallahu a'lam bissawab*.

Daftar Pustaka

- Abdul 'Adhim Muammad, Ahmad. 2004. *Stretegi Hijrah (Prinsip-Prinsip Ilmiah dan Ilham Tuhan)*. Solo:Tiga Serangkai
- Anas, Ahmad. 2006. *Paradigma Dakwah Kontemporer*. Semarang: PT Pustaka Rizki Putra
- Anshari, HM. Hafi. 1993. *Pemahaman dan Pengamalan Dakwah (Pedoman untuk Mujahid Dakwah)*. Surabaya: Al Ikhlas
- Allison, Michael dan Jude Kaye. 2005. *Perencanaan Strategis, Bagi Organisasi Nirlaba*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia.
- Al-Mihrab Company Profile. 2004 (tidak dipublikasikan)
- Majalah Al Mihrab. 2004. Edisi 6 /Th.I
-----, 2005. Edisi 17 /Th.2
-----, 2006. Edisi 23 /Th.3
- Al Faruqi, Jabir dkk. 1997. *Dibalik Sukses Para Penulis Muslim*. Semarang: LSAP
- Arikunto, Suharsimi. 2004. *Prosedur Penelitian, suatu pendekatan praktek*. Yogyakarta: Rineka Cipta, cet ke-2.
- Aviliable: [Http://www.Britannica.com](http://www.Britannica.com) [2006]
- Budiyono, Amirul Haris. 2003. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Budiyatno, M. 2005. *Jurnalistik Teori dan Praktek*. Bandung: ROSDA
- Bungin, Burhan. 2003. *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Raja Grafindo Persda.
- Daulay, Hamdan. 2001. *Dakwah di tengah Persoalan Budaya dan Politik*. Yogyakarta: PT Kunia Kalam Semesta
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. 1990. *Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI)*. Jakarta: Balai Pustaka
- Dermawan, Andi. 2005. *Ibda bi Nafsika (Tafsir Baru Keilmuan Dakwah)*. Yogyakarta:Tiara Wacana

- Djuroto, Totok. 2004. *Manajemen Penerbitan Pers*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Gitosudarmo, Indriyo. 2001. *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: BPFE UGM
- Hafidhuddin, Didin. 1998. *Dakwah Aktual*. Jakarta: Gema Insani
- Ibrahim, Idi Subandy. 2005. *Media dan Citra Muslim (dari spiritualitas untuk berperang menuju spiritualitas untuk berdialog)*. Yogyakarta: Jalasutra.
- Jatmiko, RD. 2004. *Manajemen Stratejik*. Malang : UMM Press.
- Mahmuddin. 2004. *Manajemen Dakwah Nabi Muhammad di Madinah, Telaah Histroris Kritis*.
- Marbun, B.N. 2003. *Kamus Manajemen*. Jakarta: CV Muliasari.
- Moloeng, Lexy J. 2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Muhadjir, Noeng. 2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Rake Sarasin, cet ke-2.
- Muhyidin, Asep dan Agus Ahmad Safei. 2002. *Metode Pengembangan Dakwah*. Bandung: Pustaka Setia.
- Munir, M dan Wahyu Illahi. 2006. *Manajemen Dakwah*. Jakarta: Prenada Media.
- Pareno, Sam Abede. 2003. *Manajemen Berita (Antara Idealisme dan Realita)*. Surabaya: Papyrus
- Porter, Michael. 1994. *Keunggulan Bersaing (menciptakan dan mempertahankan kinerja unggul)*. Jakarta: Binarupa Aksara
- Rahmadi, F.1990. *Perbandingan Sistem Pers (Analisis Diskriptif sistem Pers di Berbagai Negara)*. Jakarta: PT Gramedia
- Rangkuti, Freddy. 2005. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis, Reorientasi Konsep Perencanaan strategis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Romli, A.S.M. 2003. *Jurnalistik Dakwah, Visi dan Misi Dakwah bil Qalam*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Santana K, Septiawan. 2005. *Jurnalisme Kontemporer*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia
- Sanwar, M. Aminudin. 1986. *Pengantar Ilmu Dakwah*. Semarang: Fakultas Dakwah IAIN Walisongo

- Sholeh, Rosyad. 2005. *Manajemen Dakwah Muhammadiyah, Mengimplementasikan prinsip manajerial dalam meraih kesuksesan berdakwah*. Yogyakarta: Suara Muhammadiyah.
- Silalahi, Amin Gabriel. 2005. *Belajar Strategi dalam 1 Minggu*. Surabaya: Srikandi
- Siregar, Ashadi. 1995. *Sekte-Sekte Media Massa*. Yogyakarta: Benteng Budaya
- dan Rondang Pasaribu. 2000. *Bagaimana Mengelola Media Korporasi Organisasi*. Yogyakarta: Kanisius
- Suhandang, Kustadi. 2004. *Pengantar Jurnalistik (seputar sejarah, organisasi, produk dan kode etik)*. Bandung: Nuansa
- Sukamto, Deckie Fadzkuri. 2004. *Strategi Pengembangan Rumah Sakit Roemani Semarang untuk memperoleh keunggulan bersaing* (tidak dipublikasikan. Skripsi, FE UNDIP)
- Syukir, Asmuni. 1983. *Dasar-dasar Strategi Dakwah Islam*. Surabaya: Al Ikhlas
- Sulton, Muhammad. 2002. *Desain Ilmu Dakwah, Kajian Ontologis, Epistemologis dan Aksiologis*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Supraptikno, Hendrawan Dkk. 2003. *Advanced Strategic Management*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Surjomihardjo, Abdurrahman. 2002. *Berbagai Segi Sejarah Pers Indonesia*. Jakarta: Penerbit Buku Kompas.
- Surjadi. 1989. *Dakwah Islam dengan Pembangunan Masyarakat Desa*. Bandung: Mandar Maju.
- Sutrisno, Hadi. 1987. *Metode Research*. Yogyakarta : YFPF UGM cet XX , hlm. 136.
- Syam, Yunus Hanis. 2006. *Panduan Berdakwah Lewat Jurnalistik*. Yogyakarta: Penerbit Pinus.
- Ya'qub, Hamzah. 1981. *Publistik Islam, Teknik Dakwah dan Leadership*. Bandung: Diponegoro.