

PENGELOLAAN MEDIA MAJALAH BOBO

Adeliskha Maritza Nandya, Sunarto
adeliskha@gmail.com

Program Studi S1 Ilmu Komunikasi

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro

Jl. Prof. Soedarto, SH, Tembalang, Semarang Kotak Pos 1269 Telepon (024) 746407
Faksimile (024) 746504 Laman: <https://fisip.undip.ac.id> / Email: fisip@undip.ac.id

ABSTRACT

Digital disruption has pressured Indonesia's print media industry, causing several children's magazines such as Kiddo, Album Donal Bebek, Bobo Junior, and Mombi to cease publication. Amid these conditions, Bobo Magazine has remained in weekly print for more than five decades, even though its circulation fell from 385,000 copies in 2013 to an average of 53,600 per issue in 2025. This study aims to describe and analyze the media management strategy Bobo Magazine applies to survive in the digital era. It uses a qualitative single instrumental case study design with a post-positivist paradigm. Data were collected through in-depth interviews with three informants (the Marketing Communication Director, a Visual Editor, and a consumer) and secondary data from Bobo's digital platforms, then analyzed through open coding, selective coding, and pattern matching using five frameworks: the Decision Sequence Framework, editorial management, gatekeeping, news values, and the resource-based view. The findings show that Bobo's survival is a directed, layered process of adaptation guided by the principle of adapt the format, protect the values. The strategy includes an environmental reading that repositions Bobo as intellectual property with dual positioning for parents and children, layered gatekeeping and brand guardrails that protect safety and educational value, meaningful cross-generational content, and resources that competitors find hard to imitate.

Keywords: *media management strategy; Bobo Magazine; children's media; digital disruption; case study*

ABSTRAK

Disrupsi digital menekan industri media cetak Indonesia dan menyebabkan sejumlah majalah anak seperti Kiddo, Album Donal Bebek, Bobo Junior, dan Mombi berhenti terbit. Di tengah kondisi tersebut, Majalah Bobo tetap terbit mingguan selama lebih dari lima dekade, meskipun oplahnya turun dari 385.000 eksemplar pada 2013 menjadi rata-rata 53.600 eksemplar per edisi pada 2025. Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan dan menganalisis strategi pengelolaan media Majalah Bobo untuk bertahan di era digital. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan paradigma post-positivistik dan desain single instrumental case study. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam terhadap tiga informan (Marketing Communication Director, Visual Editor, dan konsumen) serta data sekunder dari platform digital Bobo, lalu dianalisis melalui open coding, selective coding, dan pattern matching menggunakan lima kerangka: Decision Sequence Framework, manajemen redaksional, gatekeeping, news values, dan resource-based view. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberlangsungan Bobo merupakan proses adaptasi terarah dan berlapis dengan prinsip adapt the format, protect the values. Strategi ini mencakup pembacaan lingkungan yang mereposisi Bobo sebagai intellectual property dengan positioning ganda bagi orang tua dan anak, gatekeeping berlapis dan guardrail brand yang menjaga keamanan dan nilai edukatif, konten bermakna lintas generasi, serta sumber daya yang sulit ditiru kompetitor.

Kata Kunci: strategi pengelolaan media; Majalah Bobo; media anak; disrupsi digital; studi kasus

PENDAHULUAN

Industri media cetak di Indonesia tengah menghadapi tekanan besar akibat perkembangan teknologi digital. Jumlah media cetak anggota Serikat Perusahaan Pers (SPS) turun dari 593 pada 2021 menjadi 399 pada 2022, dan oplah per terbit anjlok dari sekitar 7,5 juta menjadi 5 juta eksemplar pada periode yang sama (Putri, 2023). Dalam satu dekade, tiras media cetak nasional turun dari 24 juta pada 2014 menjadi 4,5 juta pada 2024 (Yakub, 2024). Perubahan perilaku pembaca menjadi faktor utama; survei IDN Times mencatat hanya 4% Gen Z berusia 21–24 tahun yang masih mengonsumsi koran dan majalah (Nuruliar, 2022).

Segmen majalah anak merasakan dampak yang paling nyata. Kiddo berhenti cetak pada Desember 2016, Album Donal Bebek berhenti pada 2020 setelah 44 tahun terbit (Kusuma, 2020), disusul Bobo Junior, Mombi, dan Mombi SD yang resmi berhenti terbit per Januari 2023 (Salsabilla, 2022). Padahal, media massa berpotensi besar menjadi wahana pembelajaran yang mengubah pengetahuan, sikap, dan keterampilan (Anwas, 2018), dan melalui media bacaan anak-anak memperoleh informasi tentang dunia serta mengembangkan konsepsi mengenai peranan mereka di masa depan (Tubbs & Moss, 2006). Gugurnya majalah anak

menimbulkan kekosongan pada ekosistem bacaan anak yang kini banyak digantikan gawai dan platform digital.

Majalah Bobo menjadi pengecualian. Terbit sejak 14 April 1973, Bobo masih terbit mingguan di usianya yang ke-53. Oplahnya pernah mencapai 350.000 eksemplar pada 1990 (Ayuningtyas & Utama, 2021) dan puncaknya 385.000 eksemplar per edisi pada 2013, sebelum turun menjadi rata-rata 53.600 eksemplar per edisi pada 2025. Bobo beradaptasi melalui situs bobo.id, media sosial, *e-commerce*, kolaborasi dengan merek lokal, hingga pengembangan diri sebagai *intellectual property* (IP). Namun, adaptasi digital tersebut hanyalah permukaan dari strategi yang lebih menyeluruh dan belum terdokumentasi secara akademis. Penelitian terdahulu lebih banyak membahas strategi komunikasi pemasaran terpadu untuk mempertahankan sirkulasi surat kabar (Ramdan, 2024) atau peran media sosial dalam IMC secara konseptual (Rehman et al., 2022), sementara pengelolaan media anak yang memadukan bidang redaksi dan bisnis belum banyak dikaji. Oleh karena itu, penelitian ini mempertanyakan bagaimana strategi pengelolaan media yang diterapkan Majalah Bobo di era digital.

TUJUAN PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan dan menganalisis strategi

pengelolaan media yang diterapkan oleh Majalah Bobo untuk tetap bertahan di era digital.

KERANGKA TEORETIS

Paradigma Post-Positivisme dan Systems Theory

Penelitian ini menggunakan paradigma post-positivisme yang meyakini adanya realitas objektif, tetapi mengakui bahwa realitas tersebut hanya dapat dipahami secara tidak sempurna (Creswell, 2009). Organisasi media dipandang melalui *systems theory* sebagai *open social system* yang interaktif dan interdependen dengan lingkungannya, sehingga perubahan di lingkungan eksternal berdampak pada sistem internal dan sebaliknya (Katz & Kahn dalam Fill, 1995).

Pengelolaan Media Redaksional

Perusahaan media memiliki dua bidang kerja utama, yaitu bidang redaksi yang bertanggung jawab atas produksi konten dan bidang usaha yang menjaga keberlangsungan bisnis (Djuroto, 2002). Manajemen redaksional berjalan secara berjenjang dari pemimpin redaksi hingga penulis dan kontributor, melalui tahapan perencanaan, pengumpulan materi, penulisan, penyuntingan, dan penerbitan. Setiap titik tersebut merupakan titik *gatekeeping*, yaitu proses penyaringan materi sebelum sampai ke khalayak yang

berlangsung pada lima level: individual, rutinitas media, organisasi, ekstramedia, dan sistem sosial (Shoemaker & Vos, 2009). Kriteria seleksi materi dapat dijelaskan melalui *news values*, di antaranya kebermanaan (*meaningfulness*), personifikasi, dan kontinuitas (Galtung & Ruge, 1965).

Pengelolaan Media Bisnis

Komunikasi pemasaran dipahami sebagai bentuk komunikasi organisasi yang membangun dan memelihara hubungan dengan pasar melalui pendekatan relasional (Fill, 1995), sekaligus bagian dari *strategic communication*, yaitu penggunaan komunikasi secara bertujuan untuk memenuhi misi organisasi (Hallahan et al., 2007). Fill (1995) mengembangkan Decision Sequence Framework (DSF) yang terdiri atas *key factor analysis*, *promotional objectives and positioning*, *communication strategy* (*pull*, *push*, dan *profile*), *communications mix*, *budget*, serta *evaluation and testing*. Proses ini bersifat integratif dan tidak linear karena hasil evaluasi kembali menjadi masukan bagi analisis faktor kunci.

Resource-Based View

Resource-Based View (RBV) menjelaskan bahwa keunggulan kompetitif berasal dari sumber daya yang *valuable*, *rare*, *inimitable*, dan *non-substitutable* (VRIN), yang sering kali sulit ditiru karena

diperoleh secara *path dependent* (Küng, 2017). Kemampuan mengonfigurasi ulang sumber daya tersebut untuk merespons perubahan lingkungan dikenal sebagai kapabilitas dinamis. RBV digunakan untuk menghubungkan temuan bidang redaksi dan bisnis dalam menjelaskan keberlangsungan Bobo.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain *single instrumental case study* (Creswell & Poth, 2018). Majalah Bobo dipilih sebagai kasus tunggal yang dibatasi secara organisasional (di bawah Kompas Gramedia dan GRID Network), temporal (era digital saat ini), dan dari segi pihak yang terlibat. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan tiga informan (Tabel 1), sedangkan data sekunder berasal dari platform digital resmi Bobo.

Tabel 1. Informan Penelitian

Informan	Posisi	Bidang
Informan 1	Marketing Communication Director	Bisnis
Informan 2	Visual Editor Majalah Bobo	Redaksi
Informan 3	Konsumen aktif Majalah Bobo	Pembaca

Sumber: Data primer penelitian

Data dianalisis mengikuti strategi analisis studi kasus Yin (2018) melalui *open coding* dan *selective coding* (Strauss & Corbin, 1998), kemudian dibandingkan dengan proposisi teoretis melalui *pattern*

matching. Kualitas data dijaga melalui kriteria *confirmability* dan *credibility* (Shenton, 2004), antara lain dengan menyertakan kutipan langsung informan dan bukti visual.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Secara umum, strategi pengelolaan Majalah Bobo berpijak pada prinsip *adapt the format, protect the values*, yaitu bentuk medianya bertransformasi dari majalah cetak menjadi sebuah IP tanpa menghilangkan nilai inti sebagai media anak yang aman, edukatif, dan terpercaya.

"Formatnya boleh TikTok, boleh video, boleh game, boleh interactive experience... Tapi karakter komunikasinya Bobo ke audience itu harus tetap yang aman, positif, kreatif, dan ke semua usia" (Marketing Communication Director)

1. Interdependensi Bidang Bisnis dan Redaksi

Sesuai *systems theory*, perubahan pada satu fungsi Bobo memicu penyesuaian pada fungsi lain: setiap inisiatif kolaborasi bisnis harus disetujui redaksi, dan tingginya biaya kertas membuat redaksi menyesuaikan jumlah halaman.

2. Strategi Pengelolaan Media Bisnis

Key Factor Analysis

Bobo membaca penurunan sirkulasi cetak sebagai perubahan pola konsumsi media, bukan hilangnya relevansi merek, karena kebutuhan dasar anak akan cerita dan pengetahuan tidak hilang; yang berubah

adalah cara melayaninya. Alur penemuan (*discovery*) pun bergeser: anak kini mengenal karakter Bobo dari media sosial lebih dahulu, sedangkan orang tua kembali menemukan Bobo lewat nostalgia. Namun, konsumen menyampaikan bahwa banyak calon pembaca tidak mengetahui cara berlangganan.

Promotional Objectives dan Positioning

Orientasi komunikasi Bobo bergeser dari *product-led* menuju ekosistem audiens dan pengembangan IP, termasuk versi karakter baru seperti Bobo *the Origin*, di samping evolusi desain karakter dari masa ke masa (Gambar 1). *Positioning* dirancang ganda: bagi anak, Bobo seru dan memberi ruang imajinasi; bagi orang tua, Bobo adalah merek yang *trusted* dan aman. Nostalgia menjadi pelengkap, bukan fondasi. Namun, konsumen masih memandang Bobo sebagai majalah, sehingga terdapat jarak antara ambisi ekspansi IP dan persepsi pasar.

Gambar 1. Evolusi Desain Karakter Bobo



Sumber: Majalah Bobo (dokumentasi peneliti)

Communication Strategy,

Communications Mix, dan Evaluasi

Strategi komunikasi bergeser dari satu arah menjadi partisipatif melalui komentar, konten, *event*, dan *meet and greet* dengan karakter. Pendekatan IMC menyesuaikan pesan pada fungsi kanal: *direct to customer* mendorong konversi, sedangkan kanal PR menguatkan citra nilai moral Bobo, dengan *marketplace* sebagai *funnel* menuju pembelian (Gambar 2). Keberhasilan diukur terutama melalui indikator kualitatif seperti kepercayaan orang tua dan kesediaan pembaca lama memperkenalkan Bobo kepada anaknya.

Gambar 2. Konten CTA dan Kanal Marketplace Majalah Bobo



(a) Konten CTA

(b) Marketplace

Sumber: Instagram @majalah_bobo, Shopee, dan Tokopedia (dokumentasi peneliti)

3. Strategi Pengelolaan Media

Redaksional

Manajemen Redaksional

Editor in Chief memegang kendali utama pada konten cetak dan proyek kerja sama besar, sedangkan tim redaksi tulis dan tim kreatif menyusun *outline* mingguan

berdasarkan *content pillar* fiksi (cerpen, dongeng, cergam) dan non-fiksi (pengetahuan, liputan, kuis). Rapat redaksi merencanakan konten hingga empat edisi ke depan, seluruh kanal dipersatukan oleh tagline "teman bermain dan belajar", dan nilai Bobo diinternalisasi sejak rekrutmen.

Gatekeeping

Gatekeeping berjalan berlapis. Pada level organisasi, konten melewati *rechecking* oleh penulis dan editor demi keamanan anak. Pada level rutinitas media, keterbatasan halaman akibat biaya produksi membatasi konten, hingga konsumen berhenti berlangganan karena majalah terasa lebih tipis. Pada level ekstramedia, setiap kolaborasi diuji dengan *guardrail brand* sejak tahap awal.

"Etikanya itu tetap nggak boleh dikompromiin walaupun istilahnya ada brand yang mau bayar besar"
(Marketing Communication Director)

Pada level sistem sosial, Bobo memosisikan diri sebagai ruang aman di tengah akses digital yang minim filter, sebagaimana dirasakan konsumen yang menilai Bobo "sangat-sangat aman" karena telah membacanya sejak kecil.

News Values

Kebermaknaan tampak dari materi yang tetap relevan bagi dua generasi dan memperoleh umpan balik positif orang tua. Personifikasi hadir melalui karakter sebagai

teman sebaya sehingga pesan tidak terasa menggurui, sedangkan kontinuitas rubrik dari masa ke masa (Gambar 3) menjadikan rubrik bukan hanya konten tetapi juga kekayaan IP.

Gambar 3. Contoh Rubrik Majalah Bobo



(a) Rubrik Pengetahuan

(b) Rubrik Fauna

Sumber: Majalah Bobo (dokumentasi peneliti)

4. Sumber Daya dan Kapabilitas Dinamis

Kekuatan utama Bobo terletak pada sumber daya *intangible* berupa kepercayaan, memori emosional, karakter IP, dan *editorial know-how* yang terbangun lebih dari lima dekade. Aspek *rare* dan *inimitable* bersumber dari sejarah: kompetitor dapat membeli jangkauan, tetapi tidak dapat membeli sejarah. Keunggulan ini bukan jaminan permanen, sehingga Bobo bertahan karena mampu merekombinasi asetnya agar tetap relevan, dengan konten yang "serba ada" dibanding kompetitor bersegmentasi spesifik seperti Mombi. Ringkasan temuan disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Ringkasan Temuan Penelitian

Kerangka	Temuan Utama
Decision Sequence Framework	Reposisi sebagai IP; <i>positioning</i> ganda orang tua-anak; strategi partisipatif berbasis IMC; evaluasi berbasis kepercayaan dan advokasi
Manajemen redaksional	Jenjang kewenangan jelas; <i>content pillar</i> ; rapat empat edisi ke depan; tagline "teman bermain dan belajar" lintas kanal
Gatekeeping	<i>Rechecking</i> berlapis; keterbatasan halaman; <i>guardrail brand</i> bagi mitra; ruang aman bagi anak
News values	Kebermaknaan, personifikasi karakter, dan kontinuitas rubrik
Resource-based view	<i>Heritage</i> , kepercayaan, karakter IP, dan <i>editorial know-how</i> yang sulit ditiru; kapabilitas merekombinasi aset

Sumber: Hasil analisis peneliti

5. Pembahasan

Temuan ini menunjukkan bahwa DSF pada organisasi media lintas generasi lebih tepat dibaca sebagai siklus berulang, karena umpan balik orang tua, guru, dan anak terus menjadi dasar analisis faktor kunci, sejalan dengan penegasan Fill (1995) bahwa proses komunikasi pemasaran bersifat integratif dan saling bergantung. Pengukuran berbasis kepercayaan dan advokasi mencerminkan *communications school* yang menilai keberhasilan dari tugas komunikasi, bukan semata dari penjualan (Fill, 1995). Prinsip *adapt the format, protect the values* juga merupakan wujud empiris dari gagasan bahwa *positioning* yang kuat dan konsisten tidak perlu diubah, sementara kampanye nostalgia berfungsi sebagai *profile strategy* yang membangun *goodwill* di mata seluruh pemangku kepentingan.

Temuan ini juga memperluas teori *gatekeeping*. Kriteria seleksi pada Bobo bukan nilai berita, melainkan keamanan,

kepantasan usia, dan nilai edukatif, dan yang disaring bukan hanya pesan tetapi juga aktor eksternal melalui *guardrail brand*. Pada level rutinitas, variabel pembatasnya adalah ruang dan biaya produksi, bukan waktu. Pada nilai berita, konfigurasi media anak berbeda dari media berita yang menekankan ketidakterdugaan dan negativitas (Galtung & Ruge, 1965); Bobo justru bertumpu pada kebermaknaan, personifikasi, dan kontinuitas yang saling menguatkan dan akhirnya mengendap menjadi kekayaan IP. Dari sisi RBV, *brand equity* Bobo merupakan sumber daya berbasis pengetahuan yang bersifat *path dependent* (Küng, 2017), sedangkan kemampuan merekombinasi aset menjawab kritik bahwa RBV kurang mengakomodasi lingkungan yang dinamis. Kelima kerangka bekerja saling melengkapi, karena tidak satu pun mampu menjelaskan keberlangsungan Bobo secara utuh apabila digunakan sendirian.

SIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa:

1. Strategi pengelolaan media Majalah Bobo di era digital berlangsung sebagai proses adaptasi yang terarah dan berlapis dengan prinsip *adapt the format, protect the values*: format dibuka seluas-luasnya, mulai dari cetak, website, media sosial, video, *event*, produk kolaborasi, hingga IP, sementara nilai

inti sebagai media anak yang aman, edukatif, dan terpercaya dijaga ketat.

2. Keberlangsungan Bobo dihasilkan oleh lima lapisan pengelolaan yang saling mengunci, yaitu cara Bobo membaca lingkungannya, mengorganisasikan kerja redaksionalnya, menyaring apa yang boleh masuk ke ekosistemnya, menjaga kontennya tetap bermakna, serta sumber daya yang membuat seluruh proses tersebut sulit ditiru kompetitor.
3. Strategi Bobo tidak bertumpu pada satu keunggulan tunggal, melainkan pada keterpaduan bidang redaksi dan bidang bisnis dalam menjaga satu identitas yang sama.

REKOMENDASI

1. **Rekomendasi Akademis.** Penelitian ini hanya melibatkan tiga informan, dan subjek yang terealisasi berbeda dari rencana awal karena Editor in Chief digantikan oleh Visual Editor. Penelitian selanjutnya dapat melibatkan lebih banyak perspektif audiens, baik pembaca anak maupun orang tua, serta menguji model analisis berlapis dan temuan dominasi kebermaknaan di atas kebaruan pada media *niche* lain.
2. **Rekomendasi Praktis.** Pengelola perlu memperkuat komunikasi mengenai akses pembelian dan prosedur berlangganan, menjaga keseimbangan

antara efisiensi biaya dan pengalaman membaca ketika menyesuaikan jumlah halaman, serta mendokumentasikan mekanisme *guardrail brand* secara sistematis agar konsistensi nilai tidak bergantung pada individu tertentu.

3. **Rekomendasi Sosial.** Orang tua dan pendidik perlu lebih kritis dalam memilih bacaan dan tontonan anak dengan memperhatikan mekanisme penyaringan konten dan konsistensi nilai edukatif sebuah media, serta menyadari bahwa kebiasaan membaca pada anak diwariskan melalui pengenalan dan pendampingan orang dewasa.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwas, O. M. (2018). Media massa pembelajaran masyarakat. *Jurnal Teknodik*, 102–110. <https://doi.org/10.32550/teknodik.v14i1.455>
- Ayuningtyas, Y. S., & Utama, M. P. (2021). Upaya Majalah Bobo dalam pembentukan karakter bangsa bagi anak-anak, 1973–1998. *Historiografi*, 2.
- Creswell, J. W. (2009). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (3rd ed.). SAGE.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design* (4th ed.). SAGE.
- Djuroto, T. (2002). *Manajemen penerbitan pers*. Remaja Rosdakarya.
- Fill, C. (1995). *Marketing communications: Frameworks, theories, and applications*. Prentice Hall.
- Galtung, J., & Ruge, M. H. (1965). The structure of foreign news. *Journal of Peace Research*, 2(1), 64–91.
- Hallahan, K., Holtzhausen, D., Van Ruler, B., Verčič, D., & Sriramesh, K. (2007). *Defining strategic communication*.

International Journal of Strategic Communication, 1(1), 3–35.
<https://doi.org/10.1080/15531180701285244>

- Küng, L. (2017). *Strategic management in the media: Theory to practice* (2nd ed.). SAGE.
- Kusuma, A. I. (2020, 20 Juni). *Komik Donal Bebek selesai, 44 tahun setia temani pembaca*. KompasTV.
- Nuruliar. (2022, 29 September). *Gen Z masih nonton TV konvensional, jarang baca media cetak*. IDN Times.
- Putri, A. A. (2023, 27 Desember). *Pergeseran media cetak ke media digital semakin pesat di Indonesia*. GoodStats.
- Ramdan, D. (2024). Marketing communication management strategies of print media in the digital era. *Evolutionary Studies in Imaginative Culture*, 857–870.
<https://doi.org/10.70082/esiculture.vi.976>
- Rehman, S. U., Gulzar, R., & Aslam, W. (2022). Developing the integrated marketing communication (IMC) through social media (SM): The modern marketing communication approach. *SAGE Open*, 12(2).
<https://doi.org/10.1177/21582440221099936>
- Salsabilla, R. (2022, 21 Desember). *Penuh kenangan masa kecil, Majalah Bobo Junior "tutup usia."* CNBC Indonesia.
- Shenton, A. K. (2004). Strategies for ensuring trustworthiness in qualitative research projects. *Education for Information*, 22(2), 63–75.
<https://doi.org/10.3233/EFI-2004-22201>
- Shoemaker, P. J., & Vos, T. P. (2009). *Gatekeeping theory*. Routledge.
- Strauss, A., & Corbin, J. (1998). *Basics of qualitative research* (2nd ed.). SAGE.
- Tubbs, S. L., & Moss, S. (2006). *Human communication: Principles and contexts* (10th ed.). McGraw-Hill.
- Yakub, E. M. (2024, 6 Desember). *Cara cerdas media cetak melawan media digital*. Antara News.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE.