

MODEL BISNIS BARU DAN ADAPTASI LEMBAGA DAKWAH DI ERA DISRUPTIF

Muhammad Kendy

Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah

muhammadkendy24@mhs.uinjkt.ac.id

Cecep Castrawijaya

Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah

cecep.castrawijaya@uinjkt.ac.id

ABSTRACT

The disruptive era triggered by the development of digital technology, changes in social behavior, and the increasing flow of global information has fundamentally changed the da'wah ecosystem in Indonesia and the Islamic world in general. Digital transformation has not only shifted religious communication media to digital platforms but also introduced new logic in the production, distribution, and consumption of da'wah content. Da'wah institutions that previously relied on face-to-face approaches and hierarchical organizational structures are now required to adopt new business models that are more flexible, participatory, and oriented towards sustainability. This article examines the concept of a digital da'wah business model in depth through an analysis of value innovation, monetization mechanisms, congregation engagement strategies, and the formation of a collaborative ecosystem between da'wah institutions, technology platforms, and digital communities. Furthermore, this article explores how da'wah institutions can respond to disruptive challenges through organizational digital transformation, improving the digital competence of da'i (preachers), and developing financing schemes relevant to the development of Sharia-based digital philanthropy. A literature review shows that platform-based digital da'wah can expand the reach of da'wah, strengthen interactions with congregations, and improve program sustainability. However, it also poses risks related to the commercialization of da'wah, the degradation of religious authority, and the amplification of algorithmically biased religious narratives. Therefore, new business models for da'wah institutions must be strategically designed to integrate da'wah values, institutional sustainability, and digital ethics to survive and thrive in an ever-evolving disruptive environment.

Keywords: Digital Da'wah, Business Model, Disruptive Era.

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi digital dalam dua dekade terakhir telah menghadirkan perubahan mendasar pada struktur sosial, ekonomi, dan pola komunikasi masyarakat global. Transformasi ini sering dipahami sebagai bagian dari era disruptif, yaitu sebuah fase ketika inovasi teknologi melampaui kemampuan institusi tradisional dalam merespons perubahan, sehingga menyebabkan pergeseran paradigma dalam berbagai sektor kehidupan, termasuk dalam aktivitas keagamaan dan dakwah. Dalam konteks lembaga dakwah, disrupsi digital tidak hanya

mengubah medium komunikasi dari ruang fisik menuju ekosistem digital, tetapi juga memengaruhi otoritas keagamaan, model interaksi jamaah, serta mekanisme keberlanjutan organisasi keagamaan (Campbell, 2020). Seiring meningkatnya penggunaan media sosial, platform streaming, dan teknologi mobile, dakwah mengalami proses *platformization*, di mana logika algoritmik, monetisasi, dan desain platform turut menentukan bagaimana pesan keagamaan diproduksi, dikurasi, dan dikonsumsi oleh publik. Perubahan ini membuka peluang bagi lahirnya aktor dakwah baru seperti *religious influencers*, yang memiliki kemampuan untuk menjangkau audiens lebih luas sekaligus menantang bentuk otoritas keagamaan tradisional yang selama ini dimiliki oleh lembaga formal (Slama, 2018). Pada saat yang sama, lembaga dakwah menghadapi tuntutan untuk beradaptasi melalui inovasi model bisnis, digitalisasi metode dakwah, serta penguatan kompetensi digital para dai agar relevan dan kompetitif di ruang publik digital (Cheong, 2020).

Dalam kerangka bisnis organisasi modern, model bisnis dipahami sebagai struktur yang menjelaskan bagaimana organisasi menciptakan, menyampaikan, dan menangkap nilai secara berkelanjutan. Penerapan konsep tersebut dalam lembaga dakwah memberikan perspektif baru mengenai bagaimana keberlanjutan kegiatan dakwah dapat dicapai melalui kombinasi inovasi teknologi, pengembangan ekosistem kolaboratif, dan strategi engagement jamaah yang berbasis interaktivitas digital. Pendekatan ini selaras dengan literatur terkini mengenai model bisnis digital dan ekosistem organisasi yang menekankan pentingnya adaptasi strategis dalam menghadapi dinamika disrupsi (Osterwalder & Pigneur, 2010).

Selain itu, perubahan perilaku masyarakat khususnya generasi muda yang semakin akrab dengan ekosistem digital menjadi faktor penting dalam mendorong inovasi dakwah. Masyarakat kini cenderung mengonsumsi konten keagamaan melalui media digital yang bersifat cepat, interaktif, dan personal. Fenomena ini turut menempatkan lembaga dakwah pada posisi yang menuntut kemampuan untuk memproduksi konten yang relevan, otentik, dan kompetitif di tengah banjir informasi keagamaan. Penelitian di Indonesia menunjukkan bahwa lembaga dakwah yang mampu memanfaatkan teknologi digital secara strategis dapat meningkatkan engagement jamaah sekaligus memperkuat posisi kelembagaan dalam ekosistem keagamaan modern (Rohman & Nisa, 2021). Di sisi lain, era disruptif juga menghadirkan tantangan baru, termasuk persoalan otoritas keagamaan, validitas informasi, serta risiko komersialisasi pesan dakwah. Lembaga dakwah dituntut untuk tidak hanya mengadaptasi teknologi, tetapi juga

mengembangkan tata kelola digital yang etis dan berorientasi pada nilai-nilai keislaman. Kajian akademik di Indonesia menegaskan pentingnya penguatan literasi digital da'i dan institusi dakwah sebagai fondasi dalam mencegah penyebaran hoaks keagamaan, polarisasi wacana, dan distorsi konten keagamaan yang semakin marak di ruang digital (Sukayat, 2019). Dengan demikian, pengembangan model bisnis baru dan strategi adaptasi lembaga dakwah menjadi kebutuhan yang mendesak untuk memastikan keberlanjutan dakwah di era disruptif yang terus berkembang.

METODE

Penelitian ini mengadopsi metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kepustakaan (*library research*) yang bersifat deskriptif-analitis. Pengumpulan data dilakukan secara komprehensif melalui penelusuran, identifikasi, dan klasifikasi berbagai literatur, dokumen, buku, serta artikel jurnal ilmiah yang memiliki relevansi tematik. Seluruh data yang terkumpul, baik primer maupun sekunder, kemudian diolah dan dianalisis menggunakan teknik analisis konten (*content analysis*) dan sintesis naratif untuk membangun kerangka konseptual, memahami makna tersembunyi, dan melakukan interpretasi mendalam terhadap topik yang diteliti, yang pada akhirnya akan menghasilkan kesimpulan yang teruji secara teoritis (Sugiyono, 2012).

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Dinamika Era Disruptif dan Implikasinya terhadap Dakwah

Era disruptif ditandai oleh hadirnya inovasi teknologi yang mengubah pola kehidupan sosial secara cepat, masif, dan tidak terduga. Transformasi digital tidak hanya berdampak pada dunia industri, tetapi juga pada organisasi keagamaan, termasuk lembaga dakwah. Perubahan teknologi memaksa transformasi sosial yang mengganggu pola stabilitas sebelumnya, dan konsep ini relevan untuk memahami dinamika lembaga dakwah Indonesia di tengah perkembangan teknologi digital (Toffler, 1980)

Dalam konteks kontemporer, disrupsi tidak hanya berupa peralihan media, tetapi juga perubahan otoritas dakwah, segmentasi audiens, serta meningkatnya kompetisi narasi keagamaan dalam ruang digital. Media sosial menciptakan open religious marketplace di mana pesan keagamaan diproduksi oleh beragam aktor, termasuk ustaz digital, komunitas daring, dan algoritma platform itu sendiri. Hal ini menggeser dominasi lembaga dakwah formal dan memunculkan otoritas baru yang berbasis popularitas digital daripada legitimasi

institusional (Latifah, 2020). Dengan demikian, konteks disruptif memaksa lembaga dakwah untuk tidak lagi mengandalkan pola dakwah tradisional, tetapi harus merespons perubahan lingkungan strategis dengan inovasi model bisnis yang lebih adaptif dan berkelanjutan.

B. Model Bisnis Baru dalam Dakwah Digital

Dakwah Berbasis Platform dan Ekonomi *Attention*

Model bisnis dakwah digital pada dasarnya mengikuti prinsip ekonomi perhatian (*attention economy*), di mana perhatian audiens menjadi aset strategis. Platform seperti YouTube, Instagram, TikTok, dan podcast menyediakan ruang monetisasi bagi lembaga dakwah melalui iklan, sponsorship, kolaborasi konten, hingga membership channel. Lembaga dakwah yang berhasil membangun strategi konten yang konsisten dapat memperoleh pemasukan melalui monetisasi digital yang stabil (Hidayat, 2020).

Model bisnis berbasis platform mencakup beberapa komponen utama yakni dapat dilihat pada tabel 1 sebagai berikut:

Tabel 1 Model Bisnis Berbasis Platform

No	Komponen	Keterangan
1	<i>Content Production</i>	Dakwah sebagai konten informatif dan edukatif yang dikemas menarik
2	<i>Community Engagement</i>	Jemaah digital sebagai komunitas interaktif
3	<i>Monetization Streams</i>	Iklan, donasi digital, afiliasi, penjualan produk keagamaan
4	<i>Data Utilization</i>	Analitik audiens untuk merancang strategi dakwah yang sesuai segmentasi

Digital *Learning Ecosystem* dalam Dakwah

Model bisnis ketiga adalah *digital learning*, yaitu pengembangan kelas, kursus, dan pelatihan keagamaan berbasis e-learning. Lembaga seperti Rumah Fiqih Indonesia dan berbagai universitas Islam telah memanfaatkannya sebagai sumber pendanaan alternatif. Digital learning memperluas akses dakwah serta melahirkan model pembiayaan berbasis layanan (*service-based revenue model*) (Rahmawati, 2021).

C. Adaptasi Organisasi dan Transformasi SDM Da’i

1. Transformasi Budaya dan Struktur Organisasi

Adaptasi digital tidak hanya menyentuh aspek teknis, tetapi juga struktur internal lembaga dakwah. Organisasi dakwah memerlukan transformasi budaya kerja dari model hierarkis menjadi

model kolaboratif dan berbasis data. Transformasi organisasi hanya dapat berlangsung jika perubahan teknologi diikuti oleh perubahan budaya organisasi, nilai-nilai kerja, dan pola kepemimpinan (Schein, 2017).

Lembaga dakwah yang berhasil adalah yang melakukan digitalisasi administrasi dan pelayanan jamaah, pengurangan struktur birokrasi, pembentukan tim media kreatif, dan integrasi sistem manajemen informasi dakwah.

2. Penguatan Kompetensi Digital Da'i.

Perubahan medium dakwah menuntut kompetensi baru pada da'i, termasuk literasi digital, kemampuan desain dan produksi konten, public speaking digital, etika dakwah di media sosial, dan pemahaman algoritma platform digital.

D. Strategi Adaptasi Organisasi di Era Disruptif

1. *Digital Literacy* dan Transformasi Kapasitas Internal

Lembaga perlu memastikan bahwa para pengurus, dai, dan staf memahami dasar-dasar literasi digital, mulai dari penggunaan perangkat digital, penyusunan konten, keamanan siber, hingga pemanfaatan data audiens (Deswanti, 2025).

2. *Hybridization*: Integrasi Dakwah Offline dan Online

Hybridization dianggap sebagai model paling ideal. Lembaga tetap mempertahankan kegiatan tatap muka (pengajian, halaqah, majelis ilmu), namun seluruh materi didokumentasikan dan disebarluaskan melalui kanal digital. Pada Pesantren Tebuireng menunjukkan bahwa pendekatan hybrid dapat meningkatkan jangkauan audiens tanpa mengurangi kekuatan hubungan emosional antara guru-murid (Rahmanto, 2020).

3. *Governance* dan Etika Transformasi Digital

Tantangan etis terbesar adalah risiko komersialisasi berlebihan, penyebaran disinformasi, dan penyederhanaan isu teologis. Oleh sebab itu lembaga perlu memiliki: Pedoman etika konten, kebijakakolaborasi sponsor, SOP transparansi keuangan, sistem moderasi konten. Tata kelola digital yang buruk dapat mengakibatkan erosi kredibilitas lembaga dakwah (Kasir, 2024).

KESIMPULAN

Era disruptif yang ditandai oleh kemajuan teknologi digital telah mengubah secara fundamental ekosistem dakwah, sehingga lembaga dakwah tidak lagi dapat bertumpu pada pola komunikasi tradisional yang bersifat hierarkis dan berbasis ruang fisik. Transformasi digital menuntut lembaga dakwah untuk mengadopsi model bisnis baru yang lebih adaptif, kolaboratif, dan berorientasi pada keberlanjutan, melalui inovasi nilai dakwah, penguatan strategi produksi konten, optimalisasi engagement jamaah, serta pemanfaatan mekanisme monetisasi yang etis. Dakwah berbasis platform, ekonomi perhatian, dan ekosistem pembelajaran digital membuka peluang besar untuk memperluas jangkauan dan efektivitas dakwah, namun juga menghadirkan tantangan berupa komersialisasi pesan, pergeseran otoritas keagamaan, serta bias algoritma yang dapat mempengaruhi narasi keagamaan.

Adaptasi organisasi menjadi kunci keberhasilan lembaga dakwah dalam menghadapi era disruptif, yang mencakup transformasi struktur internal, penguatan literasi digital, peningkatan kompetensi da'i, serta implementasi tata kelola digital yang transparan dan berintegritas. Dengan memadukan inovasi teknologi, etika dakwah, dan pengelolaan organisasi modern, lembaga dakwah dapat tidak hanya bertahan, tetapi juga berkembang sebagai aktor keagamaan yang relevan, kredibel, dan berdaya saing di tengah perubahan sosial yang terus berlangsung. Dengan demikian, model bisnis dakwah digital harus dirancang secara strategis untuk menjaga keseimbangan antara nilai keislaman, keberlanjutan institusional, dan tuntutan ekosistem digital agar dakwah tetap efektif, inklusif, dan berdampak jangka panjang.

REFERENSI

- Ahmady, G. A., Mehrpour, M., & Nikooravesh, A. (2016). *Organizational structure*.
- Campbell, H. (2020). Religion in the digital age: Renewing and transcending traditional boundaries. *Studies in Religion*.
<https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0008429820907723>
- Cheong, P. (2020). Authority and influence in digital religion: Rethinking religious authority in networked societies. *Media, Culture & Society*, 42(7–8), 1125–1142.
<https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0163443719873352>
- Deswarti, H. (2025). *The Role of Digital Leadership and Digital Innovation in the...* Jurnal ICIIS.
- Hassan, R., & Ashraf, A. (2021). Digitizing Islamic institutions: Challenges and opportunities in the digital era. *SAGE Open*, 11(1).
<https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/21582440211007145>

- Hidayat, A. (2020). Dakwah digital di era milenial: Studi transformasi metode dakwah melalui media sosial. *Indonesian Journal of Islamic Communication*, 1(2), 145–160. <https://journal.uinsgd.ac.id/index.php/ijik/article/view/9072>
- Karim, S. (2022). Islamic philanthropy and digital transformation: Mapping opportunities for zakat and waqf in the digital economy. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*. <https://link.springer.com/article/10.1007/s40821-022-00206-4>
- Karim, S. (2022). Islamic philanthropy and digital transformation: Mapping opportunities for zakat and waqf in the digital economy. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*. <https://link.springer.com/article/10.1007/s40821-022-00206-4>
- Kasir, I. (2024). *Peran dakwah digital dalam menyebarkan pesan ...* e-Journal Unisai.
- Latifah, N. (2020). Otoritas keagamaan di era media digital: Pergeseran legitimasi dan tantangan dakwah. *Jurnal Komunikasi Islam*, 10(2), 231–250.
- Mubarok, A. (2021). Dakwah kreatif di era digital: Analisis strategi komunikasi keagamaan berbasis media baru. *Jurnal Ilmu Dakwah*, 41(1), 45–62.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers*. MIT Press. <https://mitpress.mit.edu/9780470876411/business-model-generation/>
- Rahmanto, A. (2020). *Pemanfaatan media digital untuk dakwah Pesantren Tebuireng*. Garuda Kemendikbud.
- Rahmawati, L. (2021). Transformasi pembelajaran keagamaan melalui e-learning: Peluang dan tantangan lembaga pendidikan Islam. *Jurnal Pendidikan Islam*, 12(1), 55–72.
- Rohman, A., & Nisa, K. (2021). Strategi lembaga dakwah dalam menghadapi era digital: Analisis terhadap pola komunikasi dan engagement jamaah. *Al-Jami'ah: Journal of Islamic Studies*, 59(1), 73–95. <https://journal.uinsgd.ac.id/index.php/ajis/article/view/11081>
- Rohman, A., & Nisa, K. (2021). Strategi lembaga dakwah dalam menghadapi era digital: Analisis terhadap pola komunikasi dan engagement jamaah. *Al-Jami'ah: Journal of Islamic Studies*, 59(1), 73–95. <https://journal.uinsgd.ac.id/index.php/ajis/article/view/11081>
- Schein, E. (2017). *Organizational culture and leadership* (5th ed.). Wiley.
- Slama, M. (2018). Social media and Islamic authority: The rise of Muslim influencers in Southeast Asia. *Journal of Human Rights*, 17(4). <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/13642987.2018.1485654>
- Sukayat, T. (2019). Literasi digital dalam dakwah: Upaya membangun otoritas keagamaan yang kredibel di ruang publik virtual. *Al-Fithrah: Jurnal Keislaman*, 8(2), 112–130. <https://jurnal.uinbanten.ac.id/index.php/alfithrah/article/view/2008>

- Sukayat, T. (2019). Literasi digital dalam dakwah: Upaya membangun otoritas keagamaan yang kredibel di ruang publik virtual. *Al-Fithrah: Jurnal Keislaman*, 8(2), 112–130. <https://jurnal.uinbanten.ac.id/index.php/alfithrah/article/view/2008>
- Toffler, A. (1980). *The Third Wave*. Bantam Books.