

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum BAZNAS Kalimantan Selatan

a. Sejarah BAZNAS Kalimantan Selatan

Pengelolaan zakat secara kelembagaan di Provinsi Kalimantan Selatan telah berlangsung sejak akhir tahun 1970-an. Pada tahun 1979, dibentuk sebuah lembaga pengelola zakat yang dikenal dengan nama Zakat dan Wakaf (ZAWA). Lembaga ini menjadi tonggak awal dalam upaya pengelolaan zakat yang terstruktur dan terorganisasi di Kalimantan Selatan.¹

Dalam perkembangannya, seiring meningkatnya kebutuhan masyarakat terhadap sistem pengelolaan dana keagamaan yang lebih luas, pada tahun 1995 ZAWA mengalami perubahan nama menjadi Badan Amil Zakat, Infak, dan Sedekah (BAZIS). Perubahan tersebut mencerminkan perluasan peran lembaga dalam mengelola berbagai bentuk dana sosial keagamaan, tidak terbatas pada zakat semata.²

Selanjutnya, pada tahun 2007, BAZIS bertransformasi menjadi Badan Amil Zakat Daerah (BAZDA) sebagai bentuk penyesuaian terhadap kebijakan pemerintah daerah dalam pengelolaan zakat. Perubahan ini

¹ “Sejarah,” *BAZNAS Provinsi Kalsel*, t.t., diakses 28 Desember 2025, <https://baznaskalsel.org/sejarah/>.

² “Sejarah.”

bertujuan untuk memperkuat kedudukan lembaga zakat di tingkat daerah serta meningkatkan efektivitas pengelolaannya.

Pada tahun 2010, lembaga pengelola zakat di Kalimantan Selatan kembali mengalami perubahan nomenklatur menjadi Badan Amil Zakat (BAZ). Tahapan ini merupakan bagian dari proses penyesuaian menuju sistem pengelolaan zakat yang terintegrasi secara nasional.

Akhirnya, pada tahun 2011, lembaga tersebut secara resmi ditetapkan sebagai Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS). Penetapan ini sejalan dengan diberlakukannya Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat, yang menegaskan peran BAZNAS sebagai lembaga resmi negara dalam pengelolaan zakat, termasuk di Provinsi Kalimantan Selatan, hingga saat ini.³

Gambar 4.1 Kantor BAZNAS Kalimantan Selatan



Sumber: <https://ppid.baznaskalsel.org/>

³ “Sejarah.”

b. Gambaran Lokasi BAZNAS Kalimantan Selatan

BAZNAS Kalimantan Selatan berlokasi di Kota Banjarmasin, Provinsi Kalimantan Selatan. Tepatnya beralamatkan di Jalan Jenderal Sudirman No. 1 Komplek Masjid Raya Sabilal Muhtadin, Banjarmasin, 7011.⁴

Gambar 4.2 Lokasi BAZNAS Kalimantan Selatan



Sumber: maps.google.com

c. Visi, Misi, dan Tujuan BAZNAS Kalimantan Selatan

1) Visi

“Menjadi Lembaga Utama Menyejahterakan Umat”⁵

2) Misi

- a) Membangun BAZNAS yang kuat, terpercaya, dan modern sebagai lembaga pemerintah non-struktural yang berwenang dalam pengelolaan zakat.

⁴ “PPID BAZNAS RI - BAZNAS PROV KALSEL.”

⁵ “Visi dan Misi,” BAZNAS Provinsi Kalsel, t.t., diakses 28 Desember 2025, <https://baznaskalsel.org/visi-dan-misi/>.

- b) Memaksimalkan literasi zakat nasional serta meningkatkan pengumpulan ZIS-DSKL secara masif dan terukur.
- c) Memaksimalkan pendistribusian dan pendayagunaan ZIS-DSKL untuk mengentaskan kemiskinan, meningkatkan kesejahteraan umat, dan mengurangi kesenjangan sosial.
- d) Memperkuat kompetensi, profesionalisme, integritas, dan kesejahteraan amil zakat se-Kalimantan Selatan secara berkelanjutan.
- e) Modernisasi dan digitalisasi pengelolaan zakat provinsi dengan sistem manajemen berbasis data yang kokoh dan terukur.
- f) Memperkuat sistem perencanaan, pengendalian, dan pelaporan, pertanggungjawaban, serta koordinasi pengelolaan zakat secara provinsi.
- g) Membangun kemitraan antara *muzakki* dan *mustahik* dengan semangat tolong-menolong dalam kebaikan dan ketakwaan.
- h) Meningkatkan sinergi dan kolaborasi seluruh pemangku kepentingan terkait untuk pembangunan zakat nasional.⁶

⁶ “Visi dan Misi.”

d. Struktur Organisasi BAZNAS Kalimantan Selatan

Bagan 4.1 Struktur Organisasi Badan Amil Zakat Nasional Kalimantan Selatan



Sumber: Dokumen BAZNAS Kalimantan Selatan

e. Tugas dan Fungsi BAZNAS Kalimantan Selatan

- 1) BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan merupakan lembaga non-struktural yang memiliki tugas menghimpun dan menyalurkan dana zakat, infak, sedekah, dana sosial keagamaan, serta dana *Corporate Social Responsibility* (CSR).
- 2) BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan juga bertugas membantu pemerintah dalam upaya pengentasan kemiskinan ekstrem di wilayah Kalimantan Selatan.
- 3) BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan melaksanakan fungsi perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, pelaporan, dan pertanggungjawaban atas kegiatan pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat serta dana sosial keagamaan, termasuk dana sosial CSR.⁷

⁷ "Tugas dan Fungsi," BAZNAS Provinsi Kalsel, t.t., diakses 28 Desember 2025, <https://baznaskalsel.org/tugas-dan-fungsi/>.

2. Potensi Pengumpulan Zakat Di Kalimantan Selatan

Setiap tahunnya pengumpulan Zakat di Kalimantan Selatan terjadi peningkatan, Akan tetapi potensi pengumpulan zakat di Kalimantan Selatan tergolong sangat besar jika dibandingkan dengan zakat yang diperoleh hingga saat ini yaitu di angka 102 Miliar Rupiah.⁸ Kepala Bidang Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan menyampaikan bahwa potensi zakat di wilayah ini diperkirakan mencapai sekitar Rp3,1 triliun per tahun.⁹

Sebenarnya zakat di Kalimantan Selatan ini potensinya sangat besar. Meskipun yang kita lihat sebenarnya angka zakat saat ini sudah lumayan besar, akan tetapi masih jauh dari potensi yang kita miliki, kalau tidak salah mencapai angka 3,1 triliun sedangkan yang tercapai baru kira kira 102 miliar rupiah.¹⁰

Kemudian dilansir dari *website* berita BAZNAS Kalimantan Selatan dan Indikator Pemetaan Potensi Zakat (IPPZ) Kalimantan Selatan potensi zakat di Kalimantan Selatan adalah sebesar 2,7 triliun Rupiah.¹¹ Potensi zakat yang tersedia terdiri dari beberapa kategori, yaitu zakat dari perusahaan sebesar 3,5 miliar rupiah, zakat penghasilan mencapai 1.905 miliar rupiah,

⁸ Wawancara dengan Saddam Nur Hidayat Kepala Bagian Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan, BAZNAS Kalimantan Selatan, 29 Desember 2025.

⁹ Wawancara dengan Saddam Nur Hidayat Kepala Bagian Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan.

¹⁰ Wawancara dengan Saddam Nur Hidayat Kepala Bagian Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan.

¹¹ BAZNAS Center of Strategic Studies, “Indikator Pemetaan Potensi Zakat (IPPZ),” BAZNAS Center of Strategic Studies, diakses 31 Desember 2025, <https://www.puskasbaznas.com/publications/indonesia-zakat-index/zakat-collection/indikator-pemetaan-potensi-zakat-ippz>.

zakat uang sebesar 48 miliar rupiah, zakat pertanian senilai 501,3 miliar rupiah, serta zakat peternakan yang mencapai 282,5 miliar rupiah.¹²

TABEL 4.1 INDEKS PEMETAAN POTENSI ZAKAT BERDASARKAN JENIS ZAKAT DI KALIMANTAN SELATAN

Jenis Zakat	IPPZ (Miliar)
Zakat Pertanian	Rp. 501,3
Zakat Peternakan dan Hewan Lain	Rp. 282,5
Zakat Uang	Rp. 48,0
Zakat Perusahaan	Rp. 3,5
Zakat Penghasilan	Rp. 1.905,1
Indikator Pemetaan Potensi Zakat Kalimantan Selatan	Rp. 2.740,5

Sumber: Indikator Pemetaan Potensi Zakat

TABEL 4.2 NILAI INDIKATOR PEMETAAN POTENSI ZAKAT DI INDONESIA

No.	Provinsi	Potensi Zakat	Persentase terhadap PDRB 2017
(1)	(2)	(3)	(4)
1	Aceh	2.826,9	2,33
2	Sumatera Utara	8.928,7	1,83
3	Sumatera Barat	3.654,3	2,34
4	Riau	8.414,9	1,79
5	Jambi	3.047,0	2,23
6	Sumatera Selatan	6.440,0	2,29
7	Bengkulu	1.219,2	2,90
8	Lampung	5.124,9	2,32
9	Kep. Bangka Belitung	1.317,9	2,64
10	Kep. Riau	3.022,6	1,82
11	DKI Jakarta	58.339,2	3,57
12	Jawa Barat	26.845,7	2,00
13	Jawa Tengah	20.530,0	2,30
14	D.I Yogyakarta	2.275,6	2,47
15	Jawa Timur	35.806,7	2,42
16	Banten	7.608,8	1,86
17	Bali	1.426,8	0,98
18	Nusa Tenggara Barat	2.699,8	2,85
19	Nusa Tenggara Timur	374,2	0,60
20	Kalimantan Barat	2.104,7	1,69
21	Kalimantan Tengah	1.758,9	1,96
22	Kalimantan Selatan	2.740,5	2,25
23	Kalimantan Timur	5.934,1	1,31

Sumber: Indikator Pemetaan Potensi Zakat

¹² "BAZNAS KALSEL : Potensi Zakat Kalimantan Selatan 2,7 Triliun," *BAZNAS Provinsi Kalsel*, 21 Juli 2023, <https://baznaskalsel.org/baznas-kalsel-potensi-zakat-kalimantan-selatan-27-triliun/>.

Kemudian berdasarkan dari Indikator Pemetaan Potensi Zakat (IPPZ)¹³ Kalimantan Selatan dan data yang telah di akumulasikan oleh BAZNAS Kalimantan Selatan bahwa Zakat yang telah dikumpulkan tersebut meliputi zakat badan, zakat maal individu, zakat maal via UPZ dan zakat fitrah.

Pada tahun 2021 zakat yang telah dikumpulkan oleh BAZNAS Kalimantan Selatan yaitu sejumlah Rp 6.188.256.844,- atau kurang lebih 6 miliar Rupiah, akan tetapi masih jauh dari target yang telah di tetapkan pada tahun tersebut yaitu Rp 9.034.000.000,- atau di angka 9 miliar Rupiah, dan zakat tersebut sudah termasuk dengan Zakat Badan sejumlah Rp 181.391.341,-; Zakat Maal Individu sejumlah Rp 1.106.875.317,-; Zakat Maal Via UPZ sejumlah Rp 4.835.705.686,-; dan Zakat Fitrah sejumlah Rp 64.284.500,-.

TABEL 4.3 ZAKAT TAHUN 2021 DI BAZNAS KALIMANTAN SELATAN

2021			
No	Jenis Dana	Target	Realisasi
1	Zakat Badan	470.000.000	181.391.341,00
2	Zakat Maal Individu	1.445.000.000	1.106.875.317,00
3	Zakat Maal via UPZ	7.100.000.000	4.835.705.686,00
4	Zakat Fitrah	19.000.000	64.284.500,00

Sumber: Arsip Data Bidang Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan

Pada tahun 2022 terjadi peningkatan pada pengumpulan zakat yang telah dilakukan oleh BAZNAS Kalimantan Selatan dengan total Rp 8.317.156.170,- atau di angka 8,3 miliar, akan tetapi masih belum mencapai

¹³ Studies, “Indikator Pemetaan Potensi Zakat (IPPZ).”

potensi atau target yang telah ditetapkan yaitu di angka Rp 12.459.600.000,- atau 12.4 miliar Rupiah, hal tersebut meliputi Zakat Badan sejumlah Rp 370.000.000,-; Zakat Maal Individu sejumlah Rp 1.510.985.277,-; Zakat Maal Via UPZ sejumlah Rp 6.409.214.893,-; Zakat Fitrah sejumlah Rp 26.966.000,-.

TABEL 4.4 ZAKAT TAHUN 2022 DI BAZNAS KALIMANTAN SELATAN

2022			
No	Jenis Dana	Target	Realisasi
1	Zakat Badan	470.000.000	Rp 370.000.000
2	Zakat Maal Individu	2.023.000.000	Rp 1.510.975.277
3	Zakat Maal via UPZ	9.940.000.000	Rp 6.409.214.893
4	Zakat Fitrah	26.600.000	Rp 26.966.000

Sumber: Arsip Data Bidang Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan

Pada tahun 2023 juga terjadi peningkatan pada pengumpulan zakat yang telah dilakukan oleh BAZNAS Kalimantan Selatan dengan total sebesar Rp 10.135.845.185,- atau di angka 10 miliar, pada tahun ini BAZNAS Kalimantan Selatan berhasil menembus pengumpulan melebihi target yang ditetapkan dengan target sebesar Rp 8.727.600.000,- atau 8,7 miliar Rupiah, hal tersebut meliputi Zakat Badan sejumlah Rp 40.000.000,-; Zakat Maal Individu sejumlah Rp 1.135.106.781,-; Zakat Maal Via UPZ sejumlah Rp 8.917.968.904,-; Zakat Fitrah sejumlah Rp 42.500.000,-.

TABEL 4.5 ZAKAT TAHUN 2023 DI BAZNAS KALIMANTAN SELATAN

2023			
No	Jenis Dana	Target	Realisasi
1	Zakat Badan	765.000.000	Rp 40.000.000
2	Zakat Maal Individu	2.350.000.000	Rp 1.135.106.781
3	Zakat Maal via UPZ	5.562.600.000	Rp 8.917.968.904
4	Zakat Fitrah	50.000.000	Rp 42.769.500

Sumber: Arsip Data Bidang Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan

Pada tahun 2024 juga mengalami peningkatan pengumpulan zakat yang telah dilakukan oleh BAZNAS Kalimantan Selatan dari tahun sebelumnya yaitu Rp 13.543.632.602,- atau di angka 13,5 miliar, akan tetapi pada tahun ini tidak mencapai target yang telah ditetapkan yaitu Rp 15.420.000.000,- atau 15.4 miliar Rupiah, hal tersebut meliputi Zakat Badan sejumlah Rp 52.713.600,-; Zakat Maal Individu sejumlah Rp 1.369.026.190,- ; Zakat Maal Via UPZ sejumlah Rp 12.071.148.812,-; Zakat Fitrah sejumlah Rp 50.744.000,-.

TABEL 4.6 ZAKAT TAHUN 2024 DI BAZNAS KALIMANTAN SELATAN

2024			
No	Jenis Dana	Target	Realisasi
1	Zakat Badan	60.000.000	Rp 52.713.600
2	Zakat Maal Individu	2.000.000.000	Rp 1.369.026.190
3	Zakat Maal via UPZ	13.300.000.000	Rp 12.071.148.812
4	Zakat Fitrah	60.000.000	Rp 50.744.000

Sumber: Arsip Data Bidang Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan

Pada tahun 2025 pengumpulan zakat yang dilakukan oleh BAZNAS Kalimantan Selatan mengalami penurunan di angka Rp 11.763.179.083,- atau 11,7 miliar, tetapi pada tahun ini ketimpangannya sangat signifikan dari target yang telah ditetapkan yaitu di angka Rp 27.692.500.000,- atau 27,7 miliar

Rupiah, hal tersebut meliputi Zakat Badan sejumlah Rp 145.000.000,-; Zakat Maal Individu sejumlah Rp 1.369.250.881,-; Zakat Maal Via UPZ sejumlah Rp 10.201.663.602,-; Zakat Fitrah sejumlah Rp 47.264.600,-.

TABEL 4.7 ZAKAT TAHUN 2025 DI BAZNAS KALIMANTAN SELATAN

2025			
No	Jenis Dana	Target	Realisasi
1	Zakat Badan	3.055.991.699	Rp 145.000.000
2	Zakat Maal Individu	2.500.000.000	Rp 1.369.250.881
3	Zakat Maal via UPZ	22.000.000.000	Rp 10.201.663.602
4	Zakat Fitrah	136.508.301	Rp 47.264.600

Sumber: Arsip Data Bidang Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan

Maka jika dilihat secara keseluruhan dari data pengumpulan zakat yang telah diakumulasikan oleh BAZNAS Kalimantan Selatan pada tahun 2021-2025 meskipun adanya peningkatan, tetapi masih jauh dari target yang telah ditetapkan.

Grafik 4.1 Pengumpulan Zakat BAZNAS Kalimantan Selatan 2021-2025



Sumber: Arsip Data Bidang Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan

Dengan demikian, potensi pengumpulan zakat di Kalimantan Selatan sesungguhnya sangat besar dan menjanjikan. Optimalisasi potensi tersebut membutuhkan strategi yang berkelanjutan, terutama dalam meningkatkan literasi zakat, membangun kepercayaan publik, memperkuat sinergi dengan berbagai pihak, serta mengoptimalkan penerapan strategi *Segmenting, Targeting, dan Positioning* (STP). Apabila potensi zakat yang ada dapat digarap secara lebih optimal, maka peran zakat sebagai instrumen kesejahteraan umat di Kalimantan Selatan akan semakin signifikan. Setiap daerah di Kalimantan Selatan

Gambar 4.3 Peta Nilai Indeks Zakat Nasional Kabupaten/Kota se-Kalimantan Selatan



Sumber: www.puskasbaznas.com

3. Implementasi Strategi STP (*Segmenting, Targeting, Positioning*) Manajemen BAZNAS Kalimantan Selatan

a. Implementasi Strategi *Segmenting* Manajemen BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan

Strategi *Segmenting* merupakan tahapan fundamental dalam penerapan konsep *Segmenting, Targeting, dan Positioning* (STP), karena berfungsi sebagai dasar dalam memahami karakteristik sasaran serta

merancang kebijakan dan program organisasi secara tepat.¹⁴ Dalam konteks pengelolaan zakat, segmentasi tidak hanya berperan sebagai strategi komunikasi, tetapi juga sebagai instrumen manajerial yang digunakan untuk memetakan potensi *muzakki*, mengelola sumber daya, serta meningkatkan efektivitas pengumpulan zakat.

Berdasarkan hasil penelitian wawancara yang dilakukan bersama dengan Kepala Bagian Pengumpulan, BAZNAS Kalimantan Selatan telah menerapkan strategi segmentasi secara substansial dalam manajemennya, meskipun penerapannya tidak selalu dirumuskan secara eksplisit menggunakan istilah STP. Bapak Saddam menyatakan:

Sebenarnya sudah dari lama kami menggunakan STP ini, tapi kami tidak pernah menggunakan bahasa STP.¹⁵

Segmentasi dilakukan dengan mempertimbangkan variasi karakteristik *muzakki*, baik dari aspek tingkat pemahaman zakat, perilaku berzakat, kondisi sosial ekonomi, wilayah geografis, hingga pola interaksi *muzakki* dengan lembaga. Pendekatan ini menunjukkan bahwa BAZNAS Kalimantan Selatan memandang *muzakki* sebagai kelompok yang heterogen dan memerlukan strategi pengelolaan yang berbeda-beda sesuai dengan karakteristik masing-masing segmen. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh salah satu informan yaitu bapak Saddam Nur Hidayat

¹⁴ Kotler dan Keller, *Marketing management*.

¹⁵ Wawancara dengan Saddam Nur Hidayat Kepala Bagian Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan.

S.H.I selaku kepala bidang pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan bahwa:

Dalam pengelolaan zakat, kami memang tidak menyamaratakan masyarakat. Setiap kelompok itu pendekatannya berbeda, tergantung pemahaman, pekerjaan, dan kondisi mereka masing-masing. Jadi kami menyesuaikan situasi juga agar dakwah kami terkait zakat itu bisa sampai ke target kami.¹⁶

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa segmentasi telah menjadi bagian dari cara berpikir manajerial BAZNAS dalam mengelola zakat. Adapun segmentasi yang telah berhasil di kelompokkan adalah sebagai berikut.

1) Segmentasi Berdasarkan Tingkat Literasi dan Loyalitas *Muzakki*

BAZNAS Kalimantan Selatan menerapkan segmentasi *muzakki* dengan mempertimbangkan variasi tingkat literasi zakat dan loyalitas dalam penyaluran zakat.¹⁷ Segmentasi ini didasarkan pada perbedaan pemahaman masyarakat terhadap zakat serta konsistensi *muzakki* dalam menunaikan zakat melalui lembaga resmi. Pendekatan tersebut digunakan sebagai dasar bagi manajemen BAZNAS dalam merancang kebijakan, program, dan strategi pelayanan yang sesuai dengan karakteristik masing-masing segmen.

Temuan ini sejalan dengan teori segmentasi perilaku, yang menekankan pengelompokan berdasarkan pola tindakan dan respon konsumen terhadap suatu layanan. Dalam konteks pengelolaan zakat,

¹⁶ Wawancara dengan Saddam Nur Hidayat Kepala Bagian Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan.

¹⁷ Wawancara dengan Saddam Nur Hidayat Kepala Bagian Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan.

tingkat literasi mencerminkan pemahaman *muzakki* terhadap kewajiban dan manfaat zakat, sedangkan loyalitas tercermin dari intensitas dan konsistensi pembayaran zakat melalui lembaga. Perbedaan perilaku tersebut menjadi landasan bagi BAZNAS Kalimantan Selatan dalam merancang strategi penghimpunan dan pelayanan zakat yang lebih tepat sasaran, sehingga pengelolaan zakat dapat dilakukan secara lebih efektif dan terarah.

a) *Muzakki* dengan Tingkat Literasi Zakat Awal dan Loyalitas yang Masih Berkembang

Segmen *muzakki* ini terdiri dari masyarakat yang belum memahami zakat secara memadai, baik dari sisi ketentuan syariat, perhitungan zakat, maupun peran lembaga amil zakat. Kelompok ini umumnya belum memiliki kebiasaan menunaikan zakat secara rutin melalui lembaga resmi, termasuk BAZNAS.¹⁸

Keberadaan segmen ini memengaruhi manajemen BAZNAS dalam menetapkan prioritas program edukasi dan sosialisasi zakat. Manajemen BAZNAS memandang segmen ini sebagai kelompok potensial yang memerlukan pendekatan persuasif dan edukatif. Hal tersebut sebagaimana disampaikan oleh Bapak Saddam Nur Hidayat S.H.I selaku kepala bidang Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan bahwa:

¹⁸ Wawancara dengan Saddam Nur Hidayat Kepala Bagian Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan.

Masih banyak masyarakat yang sebenarnya mampu, tapi belum paham zakat itu seperti apa dan ke mana harus menyalurkannya.¹⁹

Dengan demikian, segmen ini mendorong manajemen BAZNAS untuk memfokuskan sumber daya pada kegiatan peningkatan literasi zakat sebagai fondasi awal pengumpulan zakat.

b) *Muzakki* dengan Tingkat Literasi Zakat Menengah dan Loyalitas yang Fluktuatif

Segmen ini mencakup *muzakki* yang telah memiliki pemahaman dasar tentang zakat, baik dari sisi kewajiban maupun manfaatnya, namun belum menunjukkan konsistensi dalam menyalurkan zakat melalui BAZNAS. *Muzakki* dalam segmen ini cenderung masih berpindah-pindah dalam memilih saluran pembayaran zakat, misalnya memberikan zakatnya melalui ulama, ustaz, langsung ke panti asuhan, atau menitip melalui ketua RT nya sehingga tidak adanya transparansi terkait pengelolaan zakat tersebut.²⁰

Muzakki ini biasanya mereka tahu berzakat, tahu dengan kewajiban zakat, dan besaran angka segala macamnya, tapi mereka hanya tahu menyalurkan saja. Entah itu melalui ulama, ustaz, langsung ke panti asuhan, bahkan kadang ada yang menitip lewat ketua RT setempat, jadi mereka biasanya

¹⁹ Wawancara dengan Saddam Nur Hidayat Kepala Bagian Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan.

²⁰ Wawancara dengan Saddam Nur Hidayat Kepala Bagian Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan.

tidak mendapat transparansi dari zakat yang sudah mereka salurkan.²¹

Segmen *muzakki* ini memengaruhi manajemen BAZNAS dalam merancang strategi penguatan kepercayaan dan pelayanan. Manajemen BAZNAS tidak hanya berfokus pada penyampaian informasi zakat, tetapi juga pada peningkatan citra lembaga melalui transparansi dan akuntabilitas. Pendekatan ini bertujuan agar *muzakki* pada segmen ini ter dorong untuk menyalurkan zakat secara lebih konsisten melalui BAZNAS.

c) *Muzakki* dengan Tingkat Literasi Zakat Tinggi dan Loyalitas yang Kondisional

Segmen ini mencakup *muzakki* yang telah memiliki pemahaman zakat yang baik, baik dari aspek syariat maupun tujuan sosial zakat. *Muzakki* pada segmen ini umumnya memahami fungsi lembaga amil zakat dan memiliki kesadaran untuk menyalurkan zakat melalui lembaga resmi. Namun, keberlanjutan penyaluran zakat melalui BAZNAS dipengaruhi oleh persepsi *muzakki* terhadap kualitas pengelolaan zakat yang dilakukan oleh lembaga.

Hasil wawancara bersama dengan Kepala Bidang Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan menunjukkan bahwa *muzakki* pada segmen ini memberikan perhatian terhadap aspek transparansi, akuntabilitas, serta kejelasan program pendistribusian zakat. Sebagaimana disampaikan oleh informan bahwa kepercayaan

²¹ Wawancara dengan Saddam Nur Hidayat Kepala Bagian Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan.

muzakki sangat berkaitan dengan bagaimana lembaga mengelola dan melaporkan dana zakat yang dihimpun.²² Hal ini menunjukkan bahwa loyalitas *muzakki* tidak semata-mata ditentukan oleh tingkat pemahaman zakat, tetapi juga oleh pengalaman interaksi dan penilaian terhadap kinerja lembaga.

Keberadaan segmen ini memberikan implikasi langsung terhadap manajemen BAZNAS Kalimantan Selatan, khususnya dalam penguatan tata kelola lembaga. Manajemen BAZNAS dituntut untuk memastikan bahwa sistem pelaporan, pendokumentasian program, serta penyampaian informasi kepada publik berjalan secara konsisten dan dapat dipahami oleh *muzakki*. Dengan demikian, segmen ini berperan dalam mendorong manajemen BAZNAS untuk menjaga profesionalisme dan meningkatkan kualitas pengelolaan zakat secara berkelanjutan.

d) *Muzakki* dengan Tingkat Literasi Zakat Tinggi dan Loyalitas yang Berkelanjutan

Segmentasi *muzakki* ini merupakan kelompok *muzakki* yang telah memahami zakat secara komprehensif dan secara konsisten menyalurkan zakat melalui BAZNAS. *Muzakki* dalam segmen ini memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi terhadap lembaga dan cenderung mendukung program-program yang dijalankan BAZNAS, dan mengajak masyarakat untuk ikut berzakat.

²² Wawancara dengan Saddam Nur Hidayat Kepala Bagian Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan.

Didalam manajemen BAZNAS, segmen ini dipandang sebagai mitra strategis. BAZNAS menjadi berupaya menjaga loyalitas segmen *muzakki* ini melalui pelayanan yang berkelanjutan, komunikasi yang intensif, serta pelibatan *muzakki* dalam kegiatan dan program lembaga. Keberadaan segmen ini memberikan stabilitas dalam pengumpulan zakat dan menjadi penopang utama keberlanjutan kinerja BAZNAS.

2) Segmentasi Berdasarkan Profesi dan Sumber Penghasilan

Segmentasi dari *muzakki* ini merupakan salah satu bentuk segmentasi yang diterapkan oleh BAZNAS Kalimantan Selatan dalam rangka memahami karakteristik sosial ekonomi *muzakki*. Profesi dan sumber penghasilan dipandang sebagai indikator penting karena mencerminkan pola pendapatan, tingkat stabilitas ekonomi, serta mekanisme pengumpulan zakat yang memungkinkan untuk diterapkan. Dengan mempertimbangkan perbedaan tersebut, BAZNAS berupaya menyusun strategi pengelolaan zakat yang lebih terarah dan sesuai dengan kondisi masing-masing segmen.

Temuan ini sejalan dengan teori segmentasi demografis, yang menekankan pengelompokan sasaran berdasarkan karakteristik kependudukan seperti jenis pekerjaan dan tingkat pendapatan yang bersifat terukur.²³ Dalam konteks pengelolaan zakat, profesi dan sumber penghasilan menjadi dasar untuk mengidentifikasi kemampuan

²³ Kotler dan Keller, *Marketing management*.

ekonomi serta pola pembayaran zakat *muzakki*. Pendekatan ini membantu BAZNAS Kalimantan Selatan dalam merancang strategi sosialisasi, komunikasi, dan pelayanan zakat yang sesuai dengan karakteristik masing-masing segmen, sehingga proses penghimpunan zakat dapat dilakukan secara lebih efektif dan tepat sasaran.

BAZNAS Kalimantan Selatan tidak memandang *muzakki* sebagai kelompok yang homogen dari sisi ekonomi. Sebaliknya, manajemen BAZNAS mengelompokkan *muzakki* berdasarkan latar belakang profesi dan sumber penghasilannya sebagai dasar dalam menentukan pendekatan pengumpulan zakat. Segmentasi ini diterapkan secara fleksibel dan kontekstual, menyesuaikan dengan karakteristik masyarakat Kalimantan Selatan serta kebijakan yang berlaku.

Secara umum, segmen profesi yang menjadi perhatian BAZNAS meliputi Aparatur Sipil Negara (ASN), pegawai BUMN dan BUMD, karyawan swasta, pengusaha dan pelaku usaha, pedagang, serta kelompok profesional lainnya. Masing-masing segmen tersebut memiliki karakteristik pendapatan dan pola administrasi yang berbeda, sehingga memerlukan pendekatan manajerial yang tidak seragam.

Pada segmen ASN dan pegawai instansi pemerintah, pengelolaan zakat cenderung dilakukan melalui pendekatan struktural dan administratif. BAZNAS Kalimantan Selatan memanfaatkan keberadaan Unit Pengumpul Zakat (UPZ) di lingkungan instansi sebagai sarana utama pengumpulan zakat. Pendekatan ini dipilih karena

segmen ASN memiliki pendapatan yang relatif stabil dan sistem penggajian yang terstruktur, sehingga memungkinkan pengumpulan zakat dilakukan secara lebih terkoordinasi dan berkelanjutan. Segmentasi ini berpengaruh terhadap manajemen BAZNAS dalam aspek pengorganisasian, khususnya dalam pembentukan dan pembinaan UPZ sebagai perpanjangan tangan lembaga di tingkat instansi.²⁴

Pada segmen karyawan swasta dan pegawai non-pemerintah, BAZNAS menerapkan pendekatan yang lebih adaptif. Perbedaan sistem pengupahan dan kebijakan internal perusahaan menyebabkan mekanisme pengumpulan zakat pada segmen ini tidak selalu dapat diseragamkan. Oleh karena itu, manajemen BAZNAS lebih menekankan pendekatan komunikasi dan kerja sama dengan pihak perusahaan, baik melalui sosialisasi maupun pembentukan UPZ di lingkungan kerja yang memungkinkan. Segmentasi ini menunjukkan bahwa profesi dan sumber penghasilan memengaruhi cara BAZNAS menyusun strategi pengumpulan zakat yang bersifat kolaboratif.

Sementara itu, pada segmen karyawan swasta dan pegawai non-pemerintah, BAZNAS menerapkan pendekatan yang lebih adaptif. Perbedaan sistem pengupahan dan kebijakan internal perusahaan menyebabkan mekanisme pengumpulan zakat pada segmen ini tidak

²⁴ Wawancara dengan Saddam Nur Hidayat Kepala Bagian Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan.

selalu dapat diseragamkan. Oleh karena itu, manajemen BAZNAS lebih menekankan pendekatan komunikasi dan kerja sama dengan pihak perusahaan, baik melalui sosialisasi maupun pembentukan UPZ di lingkungan kerja yang memungkinkan.²⁵ Segmentasi ini menunjukkan bahwa profesi dan sumber penghasilan memengaruhi cara BAZNAS menyusun strategi pengumpulan zakat yang bersifat kolaboratif.

Segmen profesional seperti dokter, pengacara, dosen, dan tenaga ahli lainnya juga menjadi bagian dari segmentasi berdasarkan profesi dan sumber penghasilan. Kelompok ini umumnya memiliki tingkat pendidikan dan literasi zakat yang relatif baik, namun memiliki kesibukan tinggi dan keterbatasan waktu. Kondisi ini mendorong manajemen BAZNAS untuk mengembangkan layanan yang lebih praktis dan efisien, termasuk pemanfaatan layanan digital dan kemudahan akses pembayaran zakat, entah itu melalui *transfer*, *website* dan *platform* lainnya yang telah disediakan oleh BAZNAS Kalimantan Selatan.²⁶ Segmentasi ini menunjukkan bahwa profesi tidak hanya memengaruhi besaran potensi zakat, tetapi juga memengaruhi bentuk layanan yang perlu disediakan oleh lembaga.

Penerapan segmentasi berdasarkan profesi dan sumber penghasilan tersebut memberikan implikasi langsung terhadap manajemen BAZNAS Kalimantan Selatan. Segmentasi ini menjadi

²⁵ Wawancara dengan Saddam Nur Hidayat Kepala Bagian Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan.

²⁶ Wawancara dengan Saddam Nur Hidayat Kepala Bagian Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan.

dasar dalam perencanaan target pengumpulan zakat, penentuan prioritas segmen *muzakki*, serta pengalokasian sumber daya lembaga. Selain itu, segmentasi ini juga memengaruhi cara BAZNAS mengorganisasikan kerja internal, khususnya dalam pembinaan UPZ dan penugasan petugas pengumpulan zakat.

Dengan demikian, segmentasi berdasarkan profesi dan sumber penghasilan tidak hanya berfungsi sebagai alat pemetaan *muzakki*, tetapi juga menjadi instrumen manajerial yang membantu BAZNAS Kalimantan Selatan dalam mengelola zakat secara lebih efektif, adaptif, dan berkelanjutan. Segmentasi ini memungkinkan kebijakan pengumpulan zakat disusun secara realistik dan kontekstual, sesuai dengan karakteristik sosial ekonomi masyarakat yang dilayani.²⁷

3) Segmentasi Berdasarkan Tingkat Pendapatan

Segmentasi berdasarkan tingkat pendapatan merupakan pendekatan yang digunakan oleh BAZNAS Kalimantan Selatan untuk memahami kemampuan ekonomi *muzakki* sekaligus memetakan potensi zakat yang dapat dihimpun. Tingkat pendapatan dipandang sebagai variabel yang berpengaruh karena berkaitan langsung dengan kapasitas *muzakki* dalam menunaikan zakat serta keberlanjutan kontribusi yang dapat diberikan. Oleh karena itu, pemetaan *muzakki*

²⁷ Wawancara dengan Saddam Nur Hidayat Kepala Bagian Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan.

berdasarkan tingkat pendapatan menjadi bagian penting dalam penyusunan kebijakan pengelolaan zakat.

Temuan tersebut sejalan dengan teori segmentasi demografis, yang mengelompokkan sasaran berdasarkan karakteristik kependudukan yang bersifat terukur, salah satunya tingkat pendapatan. Dalam konteks pengelolaan zakat, segmentasi ini digunakan untuk mengidentifikasi kemampuan ekonomi *muzakki* dan menentukan pendekatan sosialisasi, komunikasi, serta pelayanan zakat yang sesuai dengan masing-masing kelompok pendapatan. Dengan demikian, segmentasi berdasarkan tingkat pendapatan membantu BAZNAS Kalimantan Selatan dalam merancang strategi penghimpunan zakat yang lebih tepat sasaran dan efektif.

Berdasarkan hal tersebut BAZNAS Kalimantan Selatan menyadari adanya keragaman kondisi ekonomi di tengah masyarakat. *Muzakki* berasal dari latar belakang pendapatan yang berbeda, baik yang bersifat tetap maupun tidak tetap. Perbedaan tersebut mendorong manajemen BAZNAS untuk tidak menerapkan pendekatan pengumpulan zakat yang seragam, melainkan menyesuaikannya dengan karakteristik masing-masing kelompok pendapatan.

Pada kelompok *muzakki* dengan pendapatan yang relatif stabil, yakni di angka 3 juta rupiah hingga 5 juta rupiah atau lebih pengelolaan

zakat dilakukan melalui mekanisme yang lebih terencana.²⁸

Keteraturan pendapatan pada segmen ini memungkinkan manajemen BAZNAS menyusun perencanaan pengumpulan zakat secara lebih sistematis, termasuk dalam penetapan target zakat penghasilan. Segmentasi ini berpengaruh terhadap aspek perencanaan manajerial, karena target yang disusun dapat disesuaikan dengan potensi ekonomi yang relatif dapat diprediksi.

Sebaliknya, pada kelompok *muzakki* yang memiliki pendapatan tidak tetap atau cenderung berfluktuasi, BAZNAS menerapkan pendekatan yang lebih adaptif. Ketidakpastian pendapatan pada segmen ini menuntut adanya fleksibilitas dalam kebijakan pengumpulan zakat. Manajemen BAZNAS mempertimbangkan kondisi ekonomi *muzakki* dalam menentukan waktu dan cara penunaian zakat, sehingga pengelolaan zakat tetap berjalan tanpa memberikan tekanan yang berlebihan kepada *muzakki*. Hal ini menunjukkan bahwa segmentasi pendapatan memengaruhi kebijakan manajerial dalam menjaga keseimbangan antara optimalisasi pengumpulan zakat dan sensitivitas terhadap kondisi ekonomi masyarakat.

Selain sebagai dasar perencanaan, segmentasi berdasarkan tingkat pendapatan juga dimanfaatkan dalam menentukan fokus dan prioritas strategi pengumpulan zakat. Dengan mengetahui kelompok

²⁸ Wawancara dengan Saddam Nur Hidayat Kepala Bagian Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan.

pendapatan yang memiliki potensi zakat lebih besar, manajemen BAZNAS dapat mengarahkan upaya pengumpulan zakat secara lebih terfokus dan efisien. Namun demikian, pendekatan ini tetap dilakukan tanpa mengabaikan kelompok *muzakki* lain yang memiliki potensi kontribusi berbeda.

Segmentasi tingkat pendapatan juga berperan dalam proses evaluasi kinerja pengelolaan zakat. Manajemen BAZNAS menggunakan pemetaan pendapatan sebagai acuan untuk membandingkan antara potensi zakat yang telah diidentifikasi dan realisasi pengumpulan zakat yang dicapai. Hasil evaluasi tersebut menjadi bahan pertimbangan dalam melakukan penyesuaian strategi dan kebijakan pengumpulan zakat pada periode berikutnya. Segmentasi ini membantu manajemen BAZNAS dalam menyusun kebijakan yang realistik dan adaptif, sehingga pengelolaan zakat dapat berjalan secara efektif serta selaras dengan kondisi ekonomi *muzakki*.

4) Segmentasi Berdasarkan Wilayah

Segmentasi wilayah merupakan salah satu strategi penting dalam manajemen pengumpulan zakat oleh BAZNAS Kalimantan Selatan, karena lokasi geografis *muzakki* sangat mempengaruhi pendekatan dan efektivitas pengumpulan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Saddam Nur Hidayat selaku Kepala Bidang Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan, terdapat perbedaan signifikan antara wilayah urban dan rural, baik dari sisi kesadaran,

aksesibilitas, maupun karakteristik sosial ekonomi masyarakat.²⁹ Selain itu, keberadaan perusahaan dan institusi bisnis yang tersebar juga menjadi faktor kompleks yang mempengaruhi manajemen zakat di tiap wilayah.

Temuan tersebut sejalan dengan teori segmentasi geografis, yang menekankan pengelompokan sasaran berdasarkan perbedaan lokasi spasial dan karakteristik wilayah. Dalam konteks penelitian ini, segmentasi geografis menjadi landasan konseptual bagi BAZNAS Kalimantan Selatan dalam merancang strategi sosialisasi, jangkauan layanan, dan mekanisme penghimpunan zakat yang lebih kontekstual sesuai dengan kondisi wilayah urban, sub-urban, dan rural. Pendekatan ini memungkinkan pengelolaan zakat dilakukan secara lebih efektif dengan menyesuaikan strategi pelayanan terhadap karakteristik dan kebutuhan *muzakki* di setiap wilayah.

a) Wilayah Urban

Wilayah urban merupakan kawasan perkotaan yang ditandai oleh kepadatan penduduk yang tinggi, tingkat aktivitas ekonomi dan sosial yang intens, serta fasilitas infrastruktur yang maju seperti gedung-gedung tinggi dan sistem transportasi. Wilayah ini memiliki fungsi utama selain pertanian dan mencakup baik pusat kota maupun daerah pinggiran yang terus berkembang.³⁰ Wilayah urban, seperti

²⁹ Wawancara dengan Saddam Nur Hidayat Kepala Bagian Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan.

³⁰ Luthfi Mut'a'ali, *Teori dan Konsep Urban Geography* (2025).

Banjarmasin dan Banjarbaru, memiliki konsentrasi *muzakki* yang lebih tinggi dan tingkat kesadaran berzakat yang relatif baik. *Muzakki* di daerah ini cenderung memiliki aktivitas ekonomi yang lebih padat dan gaya hidup modern, sehingga mereka lebih mudah dijangkau melalui media digital dan sistem layanan *online*. Kepala Bidang Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan menyampaikan:

Di kota besar, masyarakat lebih responsif terhadap informasi zakat melalui aplikasi dan media sosial. Mereka ingin prosesnya cepat dan praktis karena kesibukan sehari-hari cukup tinggi.³¹

Selain itu, di wilayah urban terdapat sejumlah perusahaan dan lembaga yang menjadi sumber potensi *muzakki*. Namun, distribusi perusahaan yang tidak merata dan adanya lokasi bisnis yang sulit dijangkau menjadi tantangan tersendiri. Saddam Nur Hidayat kepala bidang pengumpulan BAZNAS menambahkan:

Beberapa perusahaan memiliki kantor cabang yang tersebar dan terkadang aksesnya sulit, sehingga koordinasi dan pendekatan untuk zakat karyawan dan perusahaan harus lebih terencana dan memerlukan strategi khusus.³²

Oleh karena itu, manajemen BAZNAS menekankan penggunaan teknologi, seperti aplikasi pembayaran zakat, pengingat digital, serta kampanye edukasi *online*. Selain efisiensi, pendekatan ini juga memungkinkan BAZNAS melakukan segmentasi lebih rinci

³¹ Wawancara dengan Saddam Nur Hidayat Kepala Bagian Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan.

³² Wawancara dengan Saddam Nur Hidayat Kepala Bagian Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan.

berdasarkan jenis *muzakki*, baik individu maupun institusi, di wilayah urban.

b) Wilayah Rural

Wilayah rural, atau pedesaan, didefinisikan sebagai kawasan di luar area perkotaan yang dicirikan oleh kepadatan penduduk yang relatif rendah, ketersediaan ruang terbuka yang luas, serta aktivitas sosial-ekonomi utama yang didominasi oleh sektor pertanian dan pengelolaan sumber daya alam.³³ Selain itu, wilayah ini umumnya memiliki tingkat pembangunan infrastruktur dan fasilitas sosial-ekonomi yang lebih terbatas jika dibandingkan dengan wilayah urban.

Wilayah rural, seperti Kabupaten Tanah Laut, Hulu Sungai Selatan, dan sekitarnya, memiliki tantangan yang berbeda. Tingkat literasi digital yang masih terbatas dan akses terhadap teknologi rendah membuat metode *online* kurang efektif. Kepala Bidang Pengumpulan BAZNAS menyampaikan:

Di pedesaan, masyarakat lebih mempercayai informasi yang disampaikan langsung oleh petugas atau tokoh agama setempat, contohnya seperti ulama, ustaz Kunjungan tatap muka menjadi kunci agar edukasi zakat tersampaikan dengan baik.³⁴

³³ Luthfi Muta'ali, *Teori dan Konsep Urban Geography*.

³⁴ Wawancara dengan Saddam Nur Hidayat Kepala Bagian Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan.

Di sisi lain, terdapat beberapa komunitas pedesaan yang letaknya terpencil dan sulit dijangkau, sehingga membutuhkan strategi pengelolaan waktu dan logistik yang lebih matang. Hal ini menyebabkan alokasi petugas dan relawan harus dilakukan dengan hati-hati agar seluruh wilayah terlayani dengan baik. Pendekatan yang dilakukan BAZNAS mencakup sosialisasi melalui masjid, kegiatan komunitas, serta program pemberdayaan ekonomi lokal untuk meningkatkan partisipasi *muzakki*.

c) Perusahaan dan *Muzakki* Institusi

Baik di wilayah urban maupun rural, perusahaan dan institusi menjadi segmen penting dalam pengumpulan zakat. Namun, penyebaran kantor cabang yang tidak merata dan adanya beberapa perusahaan yang sulit dijangkau menuntut strategi manajemen yang fleksibel. Kepala Bidang Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan menyatakan:

Mendekati perusahaan bukan hanya soal menyampaikan informasi, tetapi juga membangun hubungan yang berkelanjutan. Kadang ada kantor pusat yang berada di daerah pinggiran meskipun mereka mempunya kantor cabang yang lebih dekat akan tetapi biasanya untuk membangun hubungan sangat diperlukan penjadwalan kunjungan khusus kekantor pusat yang berada di daerah tersebut.³⁵

Dengan demikian, segmentasi wilayah tidak hanya mempertimbangkan lokasi geografis dan kepadatan penduduk, tetapi

³⁵ Wawancara dengan Saddam Nur Hidayat Kepala Bagian Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan.

juga distribusi perusahaan dan institusi sebagai sumber zakat.

Manajemen BAZNAS harus mengintegrasikan strategi berbasis digital untuk wilayah yang mudah dijangkau dan pendekatan personal untuk lokasi yang lebih menantang.

5) Segmentasi Berdasarkan Usia

Segmentasi usia menjadi perhatian BAZNAS karena tiap kelompok umur memiliki preferensi komunikasi, pola kontribusi yang berbeda yang dapat memengaruhi BAZNAS Kalimantan Selatan dalam melakukan optimalisasi pengumpulan zakat yang ada. Temuan ini sejalan dengan teori segmentasi demografis, yang mengelompokkan sasaran berdasarkan karakteristik kependudukan, salah satunya usia, yang bersifat terukur dan mudah diidentifikasi. Dalam konteks pengelolaan zakat, segmentasi usia digunakan sebagai dasar untuk memahami perbedaan kebutuhan, preferensi, dan perilaku *muzakki* dalam menuai zakat. Pendekatan ini membantu BAZNAS Kalimantan Selatan dalam merancang strategi sosialisasi, komunikasi, dan pelayanan zakat yang lebih tepat sasaran, sehingga efektivitas penghimpunan zakat dapat ditingkatkan. dan adapun rentang usia yang sudah dikelompokkan yaitu:

a) *Muzakki Muda*

Muzakki ini berada pada rentang usia 18 tahun hingga 30 tahun, *Muzakki* ini cenderung lebih melek terhadap perkembangan zaman, dikarenakan mereka yang responsif terhadap teknologi,

media sosial, dan aplikasi *online*.³⁶ Kebanyakan *muzakki* ini berasal dari komunitas mahasiswa atau kelompok sosial berbasis hobi. Dikarenakan segmen *muzakki* ini BAZNAS Kalimantan Selatan memanfaatkan *platform* digital dan program gamifikasi zakat agar mereka terlibat aktif.³⁷

b) *Muzakki Dewasa*

Muzakki dewasa dimulai dari usia 31 tahun hingga usia 50 tahun, *muzakki* ini memiliki ekonomi yang lebih stabil apabila dibandingkan dengan *muzakki* muda.³⁸ *Targeting* diarahkan pada individu produktif, pemilik usaha, atau karyawan perusahaan. Pendekatan kombinasi digital dan tatap muka diterapkan untuk meningkatkan partisipasi mereka.

c) *Muzakki Lansia*

Yang terakhir yaitu *muzakki* yang memiliki rentang usia diatas 50 tahun.³⁹ *Muzakki* ini biasanya lebih nyaman dengan pendekatan yang lebih tradisional, melalui sosialisasi tatap muka, penyuluhan di masjid, melalui tokoh agama, dan pendampingan secara langsung.⁴⁰ Seringkali BAZNAS Kalimantan Selatan melakukan pendekatan dengan segmen *muzakki* ini melalui ustadz

³⁶ Wawancara dengan Saddam Nur Hidayat Kepala Bagian Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan.

³⁷ Wawancara dengan Saddam Nur Hidayat Kepala Bagian Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan.

³⁸ Wawancara dengan Saddam Nur Hidayat Kepala Bagian Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan.

³⁹ Studies, “Indikator Pemetaan Potensi Zakat (IPPZ).”

⁴⁰ Wawancara dengan Saddam Nur Hidayat Kepala Bagian Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan.

ustadz yang mereka undang dan kemudian ikut membantu menghimbau untuk berzakat di BAZNAS Kalimantan Selatan, sebagaimana yang disampaikan oleh Kepala Bidang Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan:

Tidak jarang kami mengundang ustadz, ulama dan tokoh agama lainnya disuatu acara atau kegiatan promosi yang kami lakukan, karena biasanya muzakki di usia begitu senang mendengarkan ceramah dan kami juga biasanya meminta ke ustadz atau ulama tersebut untuk melakukan penghimbauan berzakat di BAZNAS KALSEL.⁴¹

6) Segmentasi Berdasarkan Jenis Komunitas

Dari hasil wawancara yang telah di lakukan oleh peneliti, narasumber atau informan yaitu Kepala Bidang Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan mengatakan bahwa komunitas menjadi salah satu segmen yang ikut berkontribusi dalam memberikan zakatnya ke BAZNAS Kalimantan Selatan dan menjadi acuan untuk BAZNAS Kalimantan Selatan dalam membuat kegiatan maupun program kerja yang dapat mengoptimalkan pengumpulan zakat.⁴²

Temuan ini sejalan dengan teori segmentasi psikografis, yang menekankan pengelompokan sasaran berdasarkan dimensi internal individu seperti nilai, keyakinan, minat, serta orientasi sosial yang membentuk perilaku. Dalam konteks pengelolaan zakat, jenis komunitas mencerminkan kesamaan nilai religius, kepedulian sosial,

⁴¹ Wawancara dengan Saddam Nur Hidayat Kepala Bagian Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan.

⁴² Wawancara dengan Saddam Nur Hidayat Kepala Bagian Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan.

dan tingkat kepercayaan terhadap lembaga zakat. Segmentasi ini menjadi landasan bagi BAZNAS Kalimantan Selatan dalam merumuskan strategi penghimpunan zakat yang menyesuaikan dengan orientasi nilai dan motivasi komunitas, sehingga strategi yang diterapkan dapat lebih efektif dan tepat sasaran. Adapun komunitas-komunitas tersebut yaitu:

a) Komunitas Olahraga

Muzakki ini biasanya termotivasi untuk memberikan zakatnya ke BAZNAS Kalimantan Selatan dikarenakan mereka mengkolaborasikan program sosial yang di Integrasi dengan kegiatan komunitas mereka. Kepala Bidang Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan menyatakan:

Komunitas olahraga seperti lari maraton biasanya tertarik pada program zakat yang dikaitkan dengan kegiatan mereka, misalnya donasi per kilometer atau kegiatan sosial yang melibatkan komunitas dan contoh kegiatan terakhir mereka seperti Run for Palestine dan masih banyak lagi.⁴³

b) Komunitas Mahasiswa

Komunitas ini merupakan komunitas yang muda, aktif, dan memiliki jiwa sosial yang tinggi, akan tetapi sering memiliki keterbatasan ekonomi.⁴⁴ Contoh komunitas ini seperti Himpunan Mahasiswa Jurusan atau Program Studi, Badan Eksekutif Mahasiswa, Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM), dll. Biasanya mereka

⁴³ Wawancara dengan Saddam Nur Hidayat Kepala Bagian Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan.

⁴⁴ Wawancara dengan Saddam Nur Hidayat Kepala Bagian Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan.

melakukan kegiatan pengumpulan ZIS (Zakat, Infaq, Sedekah) seperti penggalangan dana dan menyalurkannya ke BAZNAS untuk di kelola dan salurkan, bahkan pengumpulan yang dilakukan komunitas ini dilakukan melalui program dakwah, pelatihan kepemimpinan, dan kegiatan sosial di kampus.⁴⁵

c) Komunitas Profesional atau Perusahaan

Menjadi target strategis karena kemampuan ekonomi yang lebih tinggi. Pendekatan dilakukan melalui program zakat profesi, *corporate social responsibility (CSR)*, dan hubungan jangka panjang dengan HR perusahaan.⁴⁶

d) Komunitas Relawan

Muzakki di komunitas ini berzakat atas dasar kepedulian sosial seperti peduli korban bencana yang terjadi di beberapa wilayah di Indonesia, mereka berkolaborasi dengan BAZNAS Kalimantan Selatan untuk membantu para korban mendapatkan suplai makanan maupun pakaian.⁴⁷

7) Segmentasi Berdasarkan Potensi Pemberdayaan

BAZNAS juga membagi segmentasi *muzakki* berdasarkan potensi mereka untuk diberdayakan. Program-program pemberdayaan seperti modal usaha mikro, pelatihan wirausaha, dan pendampingan

⁴⁵ Wawancara dengan Saddam Nur Hidayat Kepala Bagian Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan.

⁴⁶ Wawancara dengan Saddam Nur Hidayat Kepala Bagian Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan.

⁴⁷ Wawancara dengan Saddam Nur Hidayat Kepala Bagian Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan.

usaha produktif diterapkan agar *muzakki* mampu meningkatkan kapasitas zakat dari hasil usaha mereka.

Temuan ini sejalan dengan teori segmentasi berdasarkan kebutuhan dan manfaat, yang menekankan pengelompokan sasaran berdasarkan kebutuhan spesifik dan manfaat yang diharapkan dari suatu layanan. Dalam konteks pengelolaan zakat, potensi pemberdayaan mencerminkan kebutuhan *muzakki* terhadap dukungan pengembangan usaha dan manfaat berupa peningkatan kapasitas ekonomi serta keberlanjutan kontribusi zakat. Segmentasi ini menjadi landasan bagi BAZNAS Kalimantan Selatan dalam merancang program pemberdayaan dan sistem pelayanan zakat yang memberikan nilai manfaat nyata, sehingga strategi penghimpunan zakat dapat dilakukan secara lebih tepat sasaran dan berorientasi pada peningkatan kesejahteraan jangka panjang.

Kepala Bidang Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan Bapak Saddam Nur Hidayat, S.H.I., menyampaikan :

Kami tidak hanya fokus pada pengumpulan, tetapi juga pemberdayaan. Muzakki yang diberdayakan secara ekonomi memiliki potensi zakat lebih besar dan berkelanjutan.⁴⁸

⁴⁸ Wawancara dengan Saddam Nur Hidayat Kepala Bagian Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan.

b. Implementasi Strategi *Targeting* Manajemen BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan

Setelah terbagi beberapa segmen, maka tahapan selanjutnya adalah *Targeting*, Implementasi strategi *Targeting* merupakan tahapan krusial dalam manajemen pengumpulan zakat BAZNAS Kalimantan Selatan. BAZNAS Kalimantan Selatan menetapkan kelompok sasaran (target *muzakki*) yang dinilai paling potensial dan strategis untuk dioptimalkan kontribusinya. Penetapan target ini tidak dilakukan secara acak, melainkan berdasarkan analisis data, pengalaman empiris, serta pertimbangan kondisi sosial-ekonomi masyarakat Kalimantan Selatan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pengelola BAZNAS Kalimantan Selatan, implementasi strategi *Targeting* dan pengaruhnya terhadap manajemen BAZNAS dapat dianalisis melalui beberapa poin berikut:

1) Penetapan Target Berdasarkan Kelompok Profesi dan Dampaknya terhadap Fokus Manajerial

BAZNAS Kalimantan Selatan menetapkan kelompok profesi tertentu, seperti ASN, pegawai BUMN, pengusaha, pedagang, serta profesi profesional (dokter dan pengacara), sebagai target utama pengumpulan zakat.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa strategi yang diterapkan sejalan dengan konsep pemasaran terdiferensiasi, yaitu penetapan beberapa segmen pasar sebagai sasaran dengan pendekatan yang disesuaikan dengan karakteristik masing-masing segmen. Perbedaan

latar belakang profesi mendorong BAZNAS Kalimantan Selatan untuk menyesuaikan pola komunikasi, mekanisme penghimpunan, serta bentuk layanan zakat agar lebih relevan dengan kebutuhan dan kondisi *muzakki*. Dengan demikian, penetapan target berdasarkan kelompok profesi menjadi cerminan penerapan strategi pemasaran terdiferensiasi yang berfungsi sebagai landasan konseptual dalam analisis strategi *Segmenting, Targeting, dan Positioning* (STP) pada pengelolaan zakat.

Kepala Bidang Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan menegaskan bahwa:

Target prioritas profesi kita itu pertama kepada ASN, pengusaha, pedagang, pegawai BUMN, dokter, dan pengacara, tetapi juga meluas ke yang berpotensi menjadi *muzakki* di BAZNAS juga.⁴⁹

Penetapan target ini berdampak langsung terhadap fokus manajemen BAZNAS, khususnya dalam perumusan kebijakan pengumpulan, penyusunan program sosialisasi, serta alokasi waktu dan tenaga amil. Dengan adanya target profesi yang jelas, manajemen dapat bekerja lebih terarah dan menghindari penyebaran sumber daya yang kurang efektif, akan Tetapi BAZNAS tetap melakukan penargetan kepada profesi lain dengan pendekatan yang berbeda.

2) *Targeting* Berdasarkan Tingkat Pendapatan dan Pengaruhnya terhadap Efisiensi Pengelolaan Zakat

Strategi *Targeting* juga diterapkan dengan mempertimbangkan tingkat pendapatan dan besaran zakat yang dibayarkan *muzakki*. ASN

⁴⁹ Wawancara dengan Saddam Nur Hidayat Kepala Bagian Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan.

dengan pendapatan di atas Rp7.000.000 serta non-ASN dengan pendapatan di atas Rp3.000.000–Rp4.000.000 dipandang sebagai target potensial. Kepala Bidang Pengumpulan menyampaikan bahwa prioritas diberikan kepada *muzakki* yang "rutin dan setiap tahun bayarnya".⁵⁰ Pendekatan ini berdampak pada efisiensi manajemen pengumpulan zakat, karena BAZNAS dapat memfokuskan pelayanan dan pengelolaan pada *muzakki* yang memberikan kontribusi signifikan dan berkelanjutan, sehingga rasio biaya operasional terhadap dana terhimpun menjadi lebih optimal.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa praktik *Targeting* berdasarkan tingkat pendapatan selaras dengan konsep pemasaran terdiferensiasi, yaitu penetapan beberapa segmen sasaran berdasarkan karakteristik ekonomi *muzakki*. Perbedaan tingkat pendapatan mendorong BAZNAS Kalimantan Selatan untuk memfokuskan pelayanan, komunikasi, dan pengelolaan zakat pada segmen yang memberikan kontribusi signifikan dan stabil. Strategi ini berdampak pada meningkatnya efisiensi manajemen pengumpulan zakat, karena sumber daya organisasi dapat diarahkan secara optimal sehingga rasio biaya operasional terhadap dana zakat yang terhimpun menjadi lebih terkendali dan efektif dalam mendukung keberlanjutan pengelolaan zakat.

⁵⁰ Wawancara dengan Saddam Nur Hidayat Kepala Bagian Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan.

3) Fokus pada *Muzakki* Rutin dan Implikasinya terhadap Manajemen Hubungan *Muzakki*

Penetapan *muzakki* rutin dan loyal sebagai target utama turut memengaruhi pola manajemen hubungan *muzakki* di BAZNAS Kalimantan Selatan. *Muzakki* yang menunaikan zakat secara berkala diperlakukan sebagai aset strategis lembaga. Implikasi manajerial dari strategi ini terlihat pada peningkatan kualitas layanan, transparansi pelaporan, serta komunikasi yang lebih personal. Dengan demikian, manajemen BAZNAS tidak hanya berorientasi pada penghimpunan dana jangka pendek, tetapi juga pada keberlanjutan hubungan jangka panjang antara lembaga dan *muzakki*.

Temuan tersebut selaras dengan konsep pemasaran terfokus, yang menekankan pemusatan strategi pada satu atau beberapa segmen pasar yang dinilai paling potensial. Dengan menargetkan *muzakki* prioritas, BAZNAS Kalimantan Selatan dapat merancang layanan, komunikasi, dan program penghimpunan yang spesifik sesuai karakteristik dan kebutuhan segmen tersebut. Strategi ini memungkinkan penghimpunan zakat dijalankan secara lebih efektif dan efisien, sekaligus memperkuat posisi lembaga dalam membangun hubungan strategis dengan *muzakki* yang memiliki kontribusi signifikan.

4) Targeting Wilayah dan Pengaruhnya terhadap Pengambilan Keputusan Operasional

Dari aspek geografis, fokus *Targeting* pada wilayah Banjarmasin, Banjarbaru, dan Kabupaten Banjar berdampak pada pengambilan keputusan operasional BAZNAS. Manajemen menetapkan prioritas wilayah dengan mempertimbangkan aksesibilitas, potensi ekonomi, dan keterbatasan sumber daya. Kebijakan ini memungkinkan manajemen BAZNAS mengendalikan biaya operasional, meningkatkan intensitas sosialisasi, serta menjaga kualitas pelayanan zakat di wilayah yang menjadi pusat aktivitas ekonomi.⁵¹

Temuan tersebut selaras dengan prinsip pemasaran terdiferensiasi, yaitu menetapkan beberapa segmen pasar sebagai sasaran dan menyesuaikan layanan sesuai karakteristik masing-masing segmen. Pendekatan berbasis wilayah ini mencerminkan upaya penyesuaian program, komunikasi, dan pengelolaan zakat sesuai perbedaan kondisi geografis dan potensi *muzakki* di setiap lokasi. Dengan demikian, *Targeting* wilayah menjadi landasan konseptual yang mendukung strategi *Segmenting*, *Targeting*, dan *Positioning* (STP) BAZNAS Kalimantan Selatan dalam meningkatkan efisiensi operasional sekaligus menjaga keberlanjutan penghimpunan zakat.

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan bersama dengan Kepala Bidang Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan beberapa

⁵¹ Wawancara dengan Saddam Nur Hidayat Kepala Bagian Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan.

wilayah yang memiliki potensi zakat agak sulit untuk dijangkau dikarenakan lokasinya sangat jauh dari pusat pengumpulan zakat itu sendiri yaitu BAZNAS Kalimantan Selatan, sebenarnya bisa dijangkau akan tetapi ada risiko yang begitu besar dan hal tersebut tidak sebanding dengan usaha yang dilakukan oleh BAZNAS Kalimantan.⁵²

Perlu waktu bertahun tahun untuk dapat menjalin kemitraan dengan muzakki dan perusahaan yang berada di tempat tersebut, jaraknya yang jauh dan pendekatan yang dilakukan pun harus lebih intensif.⁵³

5) Targeting Institusi dan Dampaknya terhadap Strategi Kemitraan Lembaga

Penetapan institusi dan badan usaha sebagai target pengumpulan zakat turut memengaruhi arah strategi kemitraan BAZNAS Kalimantan Selatan. Manajemen BAZNAS dituntut untuk membangun komunikasi kelembagaan, negosiasi, serta koordinasi lintas sektor yang lebih kompleks dibandingkan dengan *muzakki* individu.⁵⁴ Meskipun implementasinya masih menghadapi kendala geografis dan birokrasi, strategi ini mendorong manajemen BAZNAS untuk mengembangkan kapasitas kelembagaan dan memperluas jaringan kerja sama jangka panjang.

Temuan tersebut sejalan dengan prinsip pemasaran terfokus, yang menekankan pemusatan upaya pada segmen pasar tertentu yang

⁵² Wawancara dengan Saddam Nur Hidayat Kepala Bagian Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan.

⁵³ Wawancara dengan Saddam Nur Hidayat Kepala Bagian Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan.

⁵⁴ Wawancara dengan Saddam Nur Hidayat Kepala Bagian Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan.

dinilai paling potensial. Dengan menargetkan institusi prioritas, BAZNAS Kalimantan Selatan dapat merancang pendekatan, komunikasi, dan layanan yang lebih spesifik sesuai karakteristik dan kebutuhan badan usaha. Strategi ini memungkinkan pengelolaan zakat dijalankan secara lebih efektif dan efisien, sekaligus memperkuat posisi lembaga dalam membangun kemitraan strategis yang berkelanjutan.

6) Targeting Komunitas dan Pengaruhnya terhadap Fleksibilitas Manajemen

Pendekatan *Targeting* terhadap komunitas tertentu, seperti komunitas olahraga, otomotif, dan mahasiswa, mencerminkan fleksibilitas manajemen BAZNAS dalam merespons dinamika sosial. Kepala Bidang Pengumpulan dan Kepala Bagian Publikasi dan Promosi menyatakan bahwa penentuan target komunitas dilakukan dengan melihat peluang dan tren yang berkembang di masyarakat.⁵⁵ Strategi ini memengaruhi gaya manajemen BAZNAS yang menjadi lebih adaptif dan responsif, meskipun kontribusi dari segmen ini bersifat insidental dan tidak rutin.

Pendekatan tersebut selaras dengan konsep pemasaran mikro, yang menekankan penyesuaian produk, layanan, dan komunikasi sesuai karakteristik *muzakki* maupun kondisi spesifik suatu komunitas. Dengan menargetkan segmen komunitas secara spesifik, BAZNAS Kalimantan Selatan dapat merancang program penghimpunan zakat

⁵⁵ Wawancara dengan Muhammad Adi RAM Kepala Bagian Promosi dan Komunikasi Publik BAZNAS Kalimantan Selatan, BAZNAS Kalimantan Selatan, 30 Desember 2025.

yang kontekstual, relevan, dan efektif, sehingga mendukung optimalisasi penerapan strategi *Segmenting, Targeting, dan Positioning* (STP) dalam pengelolaan zakat.

7) Pemanfaatan Data Muzakki dan Dampaknya terhadap Pengambilan Keputusan Manajerial

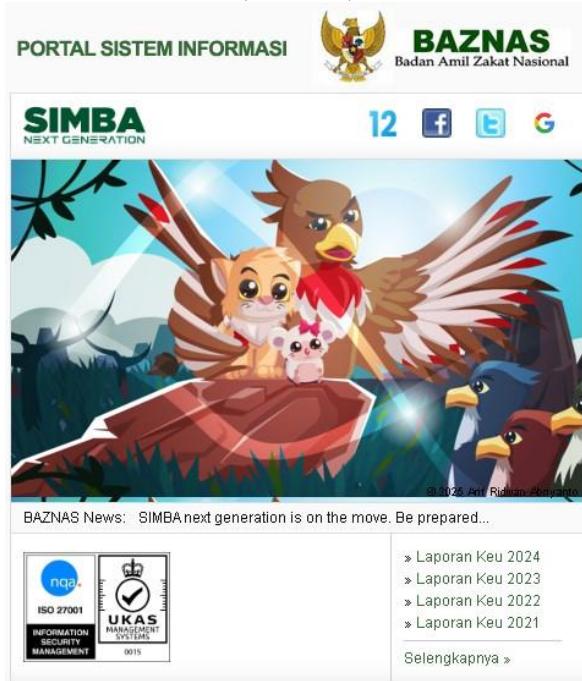
Implementasi strategi *Targeting* BAZNAS Kalimantan Selatan sangat dipengaruhi oleh pemanfaatan *database muzakki* melalui Sistem Informasi Manajemen BAZNAS (SIMBA).⁵⁶

SIMBA BAZNAS adalah Sistem Informasi Manajemen BAZNAS, sebuah aplikasi berbasis web yang berfungsi sebagai tulang punggung digital untuk mengelola, mencatat, dan melaporkan seluruh transaksi zakat, infak, sedekah (ZIS) secara nasional, memastikan transparansi, akuntabilitas, efisiensi, dan integrasi data BAZNAS di seluruh Indonesia serta terhubung dengan Direktorat Jenderal Pajak (DJP).⁵⁷

⁵⁶ Wawancara dengan Muhammad Maulana Malik Ibrahim Margo Agung KASI Layanan, Data dan Digital BAZNAS Kalimantan Selatan, BAZNAS Kalimantan Selatan, 30 Desember 2025.

⁵⁷ BAZNAS, “BAZNAS RI Perkuat Sistem Pelaporan Zakat melalui SiMBA,” diakses 2 Januari 2026, <https://baznas.go.id/>.

Gambar 4.4 Website Sistem Informasi Manajemen BAZNAS (SIMBA)



Sumber: simba.baznas.go.id

Data transaksi dan pola pembayaran *muzakki* digunakan sebagai dasar dalam penentuan target prioritas dan strategi komunikasi. KASI Layanan, Digital dan Data menyampaikan bahwa keputusan pengumpulan zakat dilakukan "berdasarkan data dan analitik".⁵⁸ Hal ini menunjukkan bahwa strategi *Targeting* mendorong manajemen BAZNAS untuk menerapkan pendekatan berbasis data dalam pengambilan keputusan, sehingga kebijakan yang dihasilkan lebih objektif dan terukur.

⁵⁸ Wawancara dengan Muhammad Maulana Malik Ibrahim Margo Agung KASI Layanan, Data dan Digital BAZNAS Kalimantan Selatan.

Pendekatan tersebut selaras dengan konsep pemasaran mikro, yang menekankan pentingnya penyesuaian layanan dan komunikasi berdasarkan karakteristik *muzakki* maupun kondisi spesifik wilayah. Dengan memanfaatkan data *muzakki* secara komprehensif, BAZNAS Kalimantan Selatan dapat merancang program penghimpunan zakat yang kontekstual, personal, dan lebih efektif, sehingga mendukung optimalisasi penerapan strategi *Segmenting, Targeting, dan Positioning* (STP) dalam pengelolaan zakat.

c. Implementasi Strategi *Positioning* Manajemen BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan

Strategi *positioning* dalam manajemen BAZNAS Kalimantan Selatan diimplementasikan sebagai bagian dari upaya institusional untuk memperkuat peran lembaga dalam sistem pengelolaan zakat daerah. *Positioning* dipahami bukan sekadar sebagai pencitraan organisasi, melainkan sebagai proses strategis yang terbentuk melalui kebijakan pimpinan, tata kelola kelembagaan, pola komunikasi publik,⁵⁹ serta kinerja nyata lembaga dalam mengelola dan menyalurkan zakat. Oleh karena itu, *Positioning* BAZNAS Kalimantan Selatan tidak berdiri sendiri, tetapi melekat erat pada praktik manajemen yang dijalankan secara berkelanjutan.

Berdasarkan Visi Misi dan hasil wawancara, BAZNAS Kalimantan Selatan secara sadar mengarahkan posisinya sebagai lembaga amil zakat

⁵⁹ Kotler dan Keller, *Marketing management*.

resmi yang profesional, amanah, dan layak menjadi rujukan utama masyarakat dalam menunaikan zakat.⁶⁰ Arah *Positioning* ini dilandasi oleh kesenjangan yang cukup signifikan antara potensi zakat daerah yang sangat besar dan capaian penghimpunan zakat yang masih terbatas. Kondisi tersebut mendorong BAZNAS untuk menempatkan strategi *Positioning* sebagai instrumen penting dalam membangun kepercayaan publik sekaligus meningkatkan efektivitas pengumpulan zakat.

1) Positioning BAZNAS sebagai Lembaga Resmi Pemerintah Pengelola Zakat

BAZNAS sebagai lembaga resmi termasuk dalam titik kesetaraan (*Point of Parity*), yaitu atribut dasar yang harus dimiliki agar lembaga dapat disejajarkan dengan lembaga pengelola zakat lainnya. Konsep titik kesetaraan dalam penelitian ini menekankan bahwa legalitas, transparansi pengelolaan dana, akuntabilitas program, serta kemudahan akses layanan merupakan prasyarat agar lembaga dipercaya dan diterima oleh *muzakki*. Dengan kata lain, *positioning* sebagai lembaga resmi menjadi fondasi dasar yang memungkinkan BAZNAS dipersepsikan setara dengan lembaga sejenis sebelum menonjolkan keunggulan diferensiatif lainnya.

BAZNAS Kalimantan Selatan memosisikan diri sebagai lembaga pemerintah non-struktural yang memiliki legitimasi hukum dalam pengelolaan zakat, infak, dan sedekah. *Positioning* ini dibangun

⁶⁰ "Visi dan Misi."

melalui penegasan status kelembagaan BAZNAS sebagai lembaga yang ditugaskan oleh negara, sehingga berbeda dengan lembaga sosial atau organisasi kemasyarakatan lainnya.⁶¹

Dalam praktik manajemen, *Positioning* ini diperkuat melalui penyelarasan visi dan misi BAZNAS dengan visi dan misi pemerintah daerah serta pemerintah pusat. Keselarasan tersebut menjadi dasar dalam penyusunan kebijakan strategis dan program kerja tahunan. Target peningkatan pengumpulan zakat sebesar 30–40 persen setiap tahun mencerminkan bahwa *Positioning* sebagai lembaga resmi tidak hanya bersifat simbolik, tetapi juga diiringi dengan tuntutan kinerja yang terukur.⁶²

2) *Positioning* sebagai Lembaga yang Amanah dan Profesional melalui Transparansi Pengelolaan

Positioning melalui transparansi ini termasuk dalam titik keunikan (*Point of Difference*), yaitu karakteristik yang membedakan BAZNAS dari lembaga pengelola zakat lainnya. Konsep titik keunikan dalam penelitian ini menekankan bahwa keunggulan spesifik seperti transparansi pelaporan, akuntabilitas program, dan bukti nyata kepada *muzakki* memperkuat persepsi positif terhadap BAZNAS. Dengan demikian, praktik transparansi berperan tidak hanya sebagai bentuk

⁶¹ Database Peraturan | JDIH BPK, “UU No. 23 Tahun 2011.”

⁶² Wawancara dengan Saddam Nur Hidayat Kepala Bagian Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan.

tanggung jawab, tetapi juga strategi untuk menegaskan posisi BAZNAS sebagai lembaga yang profesional, amanah, dan dapat dipercaya di benak *muzakki*.

Salah satu aspek utama dalam membangun *Positioning* BAZNAS adalah upaya menanamkan citra sebagai lembaga yang amanah dan profesional. Hal ini diwujudkan melalui praktik pelaporan penyaluran zakat kepada *muzakki*, baik dalam bentuk laporan program yang telah dilaksanakan, bukti setor zakat ketika *muzakki* berzakat, maupun dokumentasi kegiatan pendistribusian hasil pengelolaan zakat yang telah dilakukan. Hal ditegaskan kembali oleh ibu Syarifah Noor Lidiyawati, S. Kom., selaku Staf Layanan, Digital dan Data BAZNAS Kalimantan Selatan:

Kami biasanya menyertakan bukti setor zakat kepada Muzakki yang konfirmasi setalah menyetorkan zakatnya ke BAZNAS Kalimantan Selatan sebagai bentuk transparansi mereka kepada kami.⁶³

Dalam konteks manajemen, transparansi ini menjadi instrumen penting untuk membangun kepercayaan *muzakki*, khususnya bagi *muzakki* yang telah rutin menyalurkan zakat melalui BAZNAS. Pelaporan yang konsisten tidak hanya berfungsi sebagai bentuk pertanggungjawaban, tetapi juga sebagai strategi *Positioning* yang menempatkan BAZNAS sebagai pengelola zakat yang dapat dipercaya dan bertanggung jawab.

⁶³ Wawancara dengan Syarifah Noor Lidiyawati Staf Layanan, Data dan Digital BAZNAS Kalimantan Selatan, BAZNAS Kalimantan Selatan, 30 Desember 2025.

3) Positioning BAZNAS melalui Strategi Pelayanan dan Komunikasi Berbasis Segmentasi *Muzakki*

Pendekatan pelayanan dan komunikasi berbasis segmentasi ini termasuk dalam titik keunikan (*Point of Difference/POD*), karena menjadi keunggulan spesifik yang membedakan BAZNAS dari lembaga pengelola zakat lainnya. Konsep dari titik keunikan dalam penelitian ini menekankan bahwa strategi segmentasi *muzakki* memungkinkan BAZNAS memberikan layanan yang relevan, membangun persepsi positif, serta memperkuat posisi lembaga di benak *muzakki*. Dengan demikian, pendekatan berbasis segmentasi tidak hanya meningkatkan efektivitas penghimpunan zakat, tetapi juga menegaskan BAZNAS sebagai lembaga yang responsif, profesional, dan inovatif dalam pelayanan *muzakki*.

BAZNAS Kalimantan Selatan, mengimplementasi strategi *Positioning* lembaga secara nyata yang tercermin melalui penerapan pola pelayanan dan komunikasi yang disesuaikan dengan segmentasi *muzakki*. BAZNAS mengidentifikasi bahwa *muzakki* memiliki karakteristik yang berbeda-beda, baik dari sisi tingkat pemahaman zakat, pola pembayaran, maupun tingkat loyalitas, sehingga memerlukan pendekatan yang tidak seragam.

Dalam praktiknya, BAZNAS Kalimantan Selatan mengelompokkan *muzakki* ke dalam beberapa kategori operasional, seperti *muzakki* yang belum memahami zakat dan belum mengenal BAZNAS, *muzakki* yang telah memahami zakat namun belum

menyalurkannya melalui BAZNAS, serta *muzakki* yang telah rutin menyalurkan zakat dan beberapa segmentasi *muzakki* lainnya.⁶⁴ Segmentasi ini menjadi dasar dalam menentukan bentuk komunikasi dan layanan yang diberikan oleh lembaga.

Implementasi *positioning* pada kelompok *muzakki* yang belum memahami zakat dilakukan melalui kegiatan sosialisasi dan edukasi, baik secara langsung maupun melalui media digital.⁶⁵ Aktivitas ini mencakup penyampaian materi dasar mengenai kewajiban zakat, fungsi lembaga amil zakat, serta peran BAZNAS dalam pengelolaan zakat. Bukti konkret dari implementasi ini dapat dilihat pada kegiatan sosialisasi, konten edukatif di media sosial, serta penggunaan media promosi seperti baliho dan iklan digital.⁶⁶

Gambar 4.5 Website Artikel BAZNAS Kalimantan Selatan Seputar Edukasi Zakat



⁶⁴ Wawancara dengan Saddam Nur Hidayat Kepala Bagian Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan.

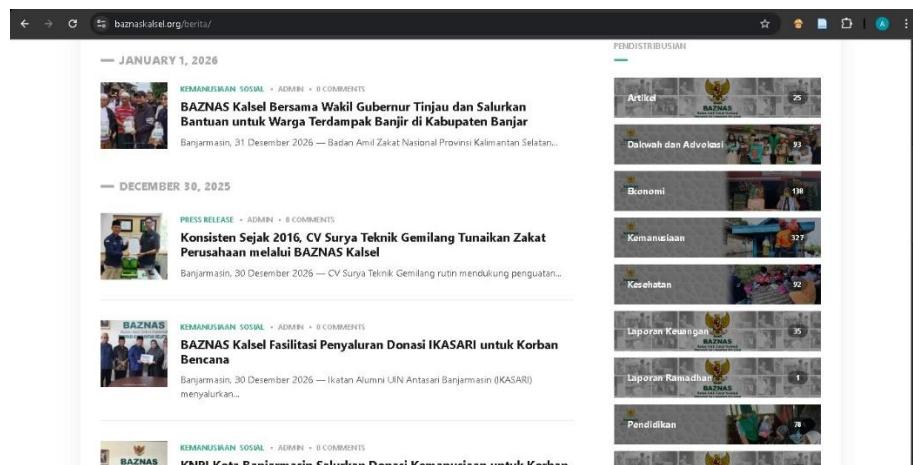
⁶⁵ Wawancara dengan Saddam Nur Hidayat Kepala Bagian Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan.

⁶⁶ Wawancara dengan Muhammad Adi RAM Kepala Bagian Promosi dan Komunikasi Publik BAZNAS Kalimantan Selatan.

Sumber: <https://baznaskalsel.org/berita/artikel/>

Sementara itu, pada kelompok *muzakki* yang telah memahami zakat namun belum menyalurkannya melalui BAZNAS, lembaga menerapkan strategi komunikasi yang menekankan pada transparansi dan dampak program. *Positioning* BAZNAS pada segmen ini dibangun dengan menampilkan informasi mengenai program pendistribusian dan pendayagunaan zakat, laporan kegiatan, serta keberhasilan program pemberdayaan *mustahik*. Bukti empiris dari pendekatan ini dapat ditunjukkan melalui dokumentasi program, laporan penyaluran zakat, serta publikasi kegiatan lembaga.

Gambar 4.6 Laman Berita BAZNAS KALSEL



Sumber: <https://baznaskalsel.org/berita/>

Adapun bagi *muzakki* yang telah rutin menyalurkan zakat melalui BAZNAS, *positioning* lembaga diwujudkan melalui peningkatan kualitas pelayanan dan komunikasi yang lebih personal. Praktik ini antara lain berupa penyampaian laporan penyaluran zakat,

pemberian bukti setor zakat, serta komunikasi langsung dengan *muzakki*.⁶⁷ Bukti konkret dari implementasi ini dapat ditunjukkan melalui data laporan peningkatan *muzakki* yang telah secara konsisten menyalurkan zakat melalui BAZNAS.⁶⁸

Tabel 4.8 DATA MUZAKKI BAZNAS KALIMANTAN SELATAN TAHUN 2021-2025

No	Tahun	Target Muzaki Perorangan	Target Muzaki Lembaga	Realisasi (Perorangan + Lembaga)
1	2021	6.797	9	1.720
2	2022	9.516	9	1.804
3	2023	4.017	15	2.010
4	2024	7.748	1	822
5	2025	21.308	232	1.215

Sumber: Arsip Data Bidang Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan

Grafik 4.2 Peningkatan *Muzakki* Tahun 2021-2025



Sumber: Arsip Data Bidang Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan

⁶⁷ Wawancara dengan Syarifah Noor Lidiyawati Staf Layanan, Data dan Digital BAZNAS Kalimantan Selatan.

⁶⁸ Wawancara dengan Syarifah Noor Lidiyawati Staf Layanan, Data dan Digital BAZNAS Kalimantan Selatan.

Selain daripada hasil data angka peningkatan *muzakki* setiap tahunnya, keberhasilan *positioning* dari BAZNAS Kalimantan selatan juga dibuktikan melalui hasil testimoni yang disampaikan oleh salah satu *muzakki* setia BAZNAS yaitu Bapak H. Humaidi, beliau merupakan seorang pedagang yang kerap menyalurkan zakatnya ke BAZNAS Kalimantan Selatan. Sebagaimana yang disampaikan oleh Bapak H. Humaidi:

BAZNAS KALSEL ini dari dulu memang terpercaya, karena setiap zakat yang saya salurkan itu pasti tersalurkan dengan baik, karena adanya pelaporan, baik pelaporan yang langsung maupun tidak langsung, saya melihat dari *instagram* juga BAZNAS ini aktif memang dalam menyalurkan zakat, pasti selalu ada update, dan apalagi akses bayar zakat sekarang bisa melalui apa saja, biasanya saya pakai *transfer*, tapi kalau bayar fitrah saya langsung datang kekantornya.⁶⁹

Dari sudut pandang manajemen, penerapan strategi pelayanan dan komunikasi berbasis segmentasi *muzakki* ini menunjukkan bahwa *positioning* BAZNAS tidak hanya dibangun melalui narasi kelembagaan, tetapi juga melalui pengalaman langsung *muzakki* terhadap layanan yang diberikan. Dengan demikian, *positioning* lembaga terbentuk secara empiris melalui interaksi berkelanjutan antara BAZNAS dan *muzakki*, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap penguatan kepercayaan dan loyalitas *muzakki*.

4) Positioning sebagai Lembaga yang Mudah Diakses melalui Digitalisasi Layanan

⁶⁹ Wawancara dengan Muzakki BAZNAS Kaliamntan Selatan, H.Humaidi, Pasar Lima, 2 Januari 2026.

Digitalisasi layanan ini termasuk dalam titik keunikan (*Point of Difference/POD*), karena menjadi keunggulan spesifik yang membedakan BAZNAS dari lembaga pengelola zakat lainnya. Konsep dari titik keunikan didalam penelitian ini menekankan bahwa pemanfaatan media digital tidak hanya meningkatkan efektivitas komunikasi dan penghimpunan zakat, tetapi juga memperkuat persepsi masyarakat terhadap BAZNAS sebagai lembaga yang inovatif, mudah diakses, dan responsif terhadap kebutuhan *muzakki*. Dengan demikian, digitalisasi menjadi strategi diferensiatif yang memperkuat posisi BAZNAS di tengah persaingan lembaga pengelola zakat.

Digitalisasi menjadi salah satu pilar utama dalam implementasi strategi *positioning* BAZNAS Kalimantan Selatan. BAZNAS Kalimantan Selatan melakukan Pemanfaatan media sosial, seperti Instagram, X, Tiktok dan *website* resmi untuk melakukan *positioning* dimasyarakat secara digital.⁷⁰

⁷⁰ Wawancara dengan Muhammad Adi RAM Kepala Bagian Promosi dan Komunikasi Publik BAZNAS Kalimantan Selatan.

Gambar 4.7 Profil Instagram BAZNAS Kalimantan Selatan



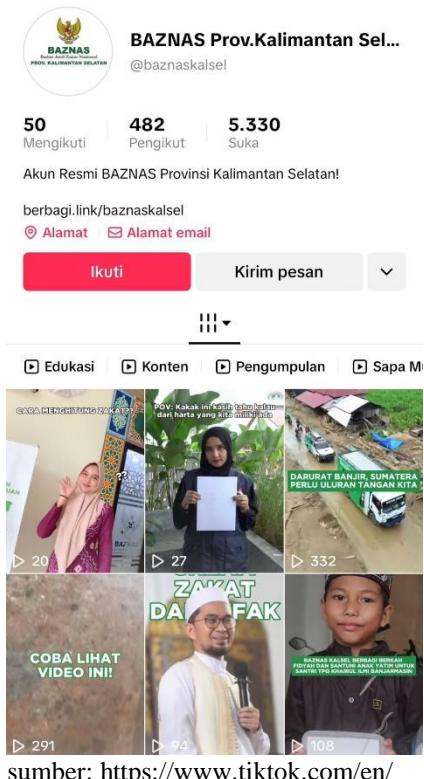
sumber: <https://www.instagram.com/>

Gambar 4.8 Profil X BAZNAS Kalimantan Selatan



sumber: <https://x.com/>

Gambar 4.9 Profil TikTok BAZNAS Kalimantan Selatan



Selain itu, BAZNAS Kalimantan Selatan juga meningkatkan pelayanannya ke ranah digital agar mempermudah akses *muzakki* dalam menyalurkan zakat melalui QRIS, transfer bank, *e-commerce*, *website*, dan lainnya.⁷¹ Hal tersebut dimaksudkan untuk membangun citra BAZNAS sebagai lembaga yang modern, adaptif, dan mudah diakses oleh masyarakat.

Dalam kerangka manajemen, kemudahan akses pembayaran zakat dipandang sebagai bagian dari strategi *positioning* untuk

⁷¹ "PPID BAZNAS RI - BAZNAS PROV KALSEL."

mengurangi hambatan *muzakki* dalam menunaikan zakat. Selain itu, kehadiran BAZNAS Kalimantan Selatan di berbagai *platform* digital digunakan sebagai sarana edukasi, sosialisasi, dan publikasi kegiatan lembaga. *Positioning* sebagai lembaga yang responsif terhadap perkembangan teknologi menjadi penting, terutama dalam menjangkau kalangan muda dan masyarakat perkotaan.

5) *Positioning* melalui Program Pendistribusian dan Pendayagunaan Zakat

Program pendistribusian dan pendayagunaan zakat ini termasuk dalam titik kesetaraan (*Point of Parity/POP*), karena merupakan atribut dasar yang harus dimiliki oleh lembaga pengelola zakat agar dipersepsikan setara dengan lembaga lain dalam kategori yang sama. Titik kesetaraan dalam penelitian ini menekankan bahwa legalitas, akuntabilitas program, transparansi pengelolaan dana, serta kemudahan akses layanan menjadi prasyarat agar BAZNAS dipercaya oleh *muzakki* sebelum menonjolkan keunggulan diferensiatif lainnya. Dengan demikian, program pendistribusian dan pendayagunaan zakat menjadi fondasi penting dalam membangun citra BAZNAS sebagai lembaga resmi yang dapat diandalkan dan kredibel.

Program pendistribusian dan pendayagunaan zakat merupakan salah satu instrumen utama dalam membangun dan memperkuat *positioning* lembaga di mata masyarakat. *Positioning* BAZNAS Kalimantan Selatan tidak hanya dibentuk melalui pesan komunikasi,

tetapi juga melalui bukti kinerja yang dapat dirasakan langsung oleh *mustahik* dan diamati oleh *muzakki*.

BAZNAS Kalimantan Selatan menjalankan berbagai program pendistribusian zakat yang berorientasi pada pemenuhan kebutuhan dasar *mustahik*, seperti bantuan sosial, bantuan kemanusiaan, dan respon terhadap bencana. Program-program ini secara nyata menampilkan BAZNAS sebagai lembaga yang hadir dalam situasi darurat dan memiliki kepedulian sosial yang tinggi.

Keterlibatan BAZNAS dalam penanganan bencana dan bantuan sosial memperkuat citra lembaga sebagai institusi yang tanggap, responsif, dan memiliki legitimasi dalam pengelolaan dana umat. Bukti konkret dari aspek ini dapat dilihat melalui dokumentasi kegiatan pendistribusian, laporan penyaluran bantuan, serta publikasi kegiatan di media sosial dan *website* resmi BAZNAS.

Gambar 4.10 Program Penyaluran : BAZNAS Kalimantan Selatan Susur Sungai Hadirkan Kebahagiaan Ramadhan di Lok Baintan



Sumber: Instagram @baznaskalsel

Selain pendistribusian yang bersifat konsumtif, hasil wawancara bersama Kepala Bagian Promosi, Pubikasi dan Komunikasi BAZNAS Kalimantan Selatan juga menunjukkan bahwa BAZNAS mengembangkan program pendayagunaan zakat yang berorientasi pada pemberdayaan *mustahik*.⁷² Contohnya Seperti bantuan modal usaha dan pembiayaan ekonomi produktif yang sudah dilaksanakan oleh BAZNAS Kalimantan Selatan yaitu "Micropreneur Mustahik Naik Kelas" yang merupakan program pemberdayaan ekonomi yang dilaksanakan oleh Badan Amil Zakat Nasional Provinsi Kalimantan Selatan berfokus pada peningkatan kesejahteraan pelaku usaha mikro yang berasal dari keluarga pra-sejahtera (*mustahik*). Program ini dilakukan melalui pemberian dukungan permodalan, pembekalan keterampilan manajemen usaha meliputi pencatatan keuangan dan perhitungan harga pokok produksi (HPP) serta pendampingan secara berkelanjutan, dengan tujuan mendorong perkembangan usaha sehingga para mustahik mampu meningkatkan kemandirian ekonomi dan bertransformasi menjadi *muzakki*.⁷³ Program pendayagunaan ini membentuk *positioning* BAZNAS sebagai lembaga pengelola zakat yang tidak hanya bersifat karitatif, tetapi juga transformatif dan berorientasi pada peningkatan kemandirian ekonomi *mustahik*.

⁷² Wawancara dengan Muhammad Adi RAM Kepala Bagian Promosi dan Komunikasi Publik BAZNAS Kalimantan Selatan.

⁷³ "BAZNAS Kalsel Luncurkan Program 'Micropreneur Mustahik Naik Kelas,'" Ekonomi, *Berita BAZNAS Kalsel*, 20 Desember 2024, <https://baznaskalsel.org/berita/baznas-kalsel-luncurkan-program-micropreneur-mustahik-naik-kelas/>.

Program yang tepat sasaran dan berdampak positif digunakan sebagai materi pertanggungjawaban kepada *muzakki* dan sebagai alat komunikasi untuk memperkuat kepercayaan publik. Dengan demikian, program pendistribusian tidak hanya berfungsi sebagai output kegiatan lembaga, tetapi juga sebagai instrumen strategis dalam membangun dan memperkuat *positioning* BAZNAS sebagai lembaga amil zakat yang amanah, profesional, dan terpercaya.

6) *Positioning* yang Didukung oleh Pengelolaan Data dan Database *Muzakki*

Pengelolaan *database* juga termasuk dalam titik keunikan (*Point of Difference*/POD) karena menjadi keunggulan spesifik yang membedakan BAZNAS dari lembaga pengelola zakat lainnya. Sistem digital memungkinkan penyusunan laporan pengumpulan dan penyaluran zakat secara sistematis, meningkatkan transparansi dan akuntabilitas kepada *muzakki* serta pemangku kepentingan. Meskipun terdapat kendala, seperti keterbatasan kelengkapan data akibat transaksi tanpa konfirmasi, pengelolaan *database* digital tetap menjadi strategi diferensiatif yang memperkuat *positioning* BAZNAS sebagai lembaga yang tertib administrasi, profesional, dan inovatif dalam pelayanan *muzakki*.

Hasil wawancara dengan pengelola sistem informasi atau KASI Layanan, Digital dan Data BAZNAS Kalimantan Selatan menunjukkan bahwa BAZNAS Kalimantan Selatan memanfaatkan sistem *database muzakki* dan Sistem Informasi Manajemen BAZNAS (SIMBA) dalam

mendukung implementasi strategi *positioning*. Data *muzakki* digunakan untuk memahami karakteristik, pola pembayaran, serta preferensi *muzakki*.⁷⁴

Data *muzakki* tersebut tidak hanya berfungsi sebagai arsip administratif, tetapi digunakan secara aktif sebagai dasar dalam penyusunan strategi komunikasi dan pelayanan. Informasi mengenai karakteristik *muzakki* dimanfaatkan untuk menyesuaikan konten edukasi, menentukan sasaran sosialisasi, serta merancang pendekatan layanan yang relevan dengan kebutuhan *muzakki*.⁷⁵ Dengan demikian, *positioning* BAZNAS sebagai lembaga profesional dan berbasis data dibangun melalui pengambilan keputusan yang lebih terarah dan terukur.

Pengelolaan *database* juga berkontribusi terhadap penguatan *positioning* BAZNAS dalam hal transparansi dan akuntabilitas. Data yang tercatat dalam sistem memungkinkan lembaga menyusun laporan pengumpulan dan penyaluran zakat secara lebih sistematis, baik untuk kepentingan internal maupun sebagai bentuk pertanggungjawaban kepada *muzakki* dan pemangku kepentingan lainnya.⁷⁶ Meskipun masih terdapat kendala, seperti keterbatasan kelengkapan data *muzakki* akibat transaksi tanpa konfirmasi, pengelolaan *database* secara digital tetap

⁷⁴ Wawancara dengan Muhammad Maulana Malik Ibrahim Margo Agung KASI Layanan, Data dan Digital BAZNAS Kalimantan Selatan.

⁷⁵ Wawancara dengan Muhammad Maulana Malik Ibrahim Margo Agung KASI Layanan, Data dan Digital BAZNAS Kalimantan Selatan.

⁷⁶ Wawancara dengan Muhammad Maulana Malik Ibrahim Margo Agung KASI Layanan, Data dan Digital BAZNAS Kalimantan Selatan.

menjadi fondasi penting dalam membangun citra BAZNAS sebagai lembaga yang tertib administrasi dan dikelola secara profesional.⁷⁷

B. Pembahasan

1. Implementasi Strategi STP (*Segmenting, Targeting, Positioning*) Dalam Optimalisasi Pengumpulan Zakat Di Kalimantan Selatan

Strategi *Segmenting, Targeting, dan Positioning* (STP) merupakan salah satu kerangka konseptual penting dalam manajemen pemasaran strategis sebagaimana dikemukakan oleh Kotler dan Keller.⁷⁸ Strategi ini digunakan oleh organisasi untuk memahami heterogenitas pasar, menentukan kelompok sasaran yang paling potensial, serta membangun citra dan nilai yang jelas di benak konsumen. Dalam perspektif Kotler dan Keller, keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan pemasaran sangat ditentukan oleh ketepatan dalam mengidentifikasi segmen pasar, kejelasan dalam menentukan target, serta konsistensi dalam membangun *positioning*.

Dalam konteks lembaga pengelola zakat, penerapan strategi STP memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan dengan organisasi bisnis murni. Zakat tidak hanya dipahami sebagai transaksi ekonomi, tetapi juga sebagai kewajiban religius yang memiliki dimensi sosial dan spiritual. Oleh karena itu, strategi STP dalam pengelolaan zakat tidak semata-mata bertujuan meningkatkan jumlah penghimpunan dana, tetapi juga membangun kesadaran, kepercayaan, dan loyalitas *muzakki* terhadap lembaga amil zakat.

⁷⁷ Wawancara dengan Muhammad Maulana Malik Ibrahim Margo Agung KASI Layanan, Data dan Digital BAZNAS Kalimantan Selatan.

⁷⁸ Kotler dan Keller, *Marketing management*.

Hal ini sejalan dengan pandangan Kotler dan Keller bahwa strategi pemasaran pada organisasi jasa dan nirlaba harus menekankan aspek hubungan jangka panjang, nilai kepercayaan, dan kredibilitas institusi.⁷⁹

Hasil penelitian menunjukkan bahwa BAZNAS Kalimantan Selatan telah mengadaptasi prinsip-prinsip STP tersebut ke dalam praktik manajemen pengumpulan zakat secara kontekstual. Penerapan STP tidak dilakukan secara kaku berdasarkan konsep teoritis semata, melainkan disesuaikan dengan kondisi sosial, ekonomi, dan geografis masyarakat Kalimantan Selatan. Dengan demikian, strategi STP berfungsi sebagai kerangka berpikir manajerial yang membimbing BAZNAS dalam memahami karakteristik *muzakki*, menetapkan prioritas pengumpulan zakat, serta membangun hubungan yang berkelanjutan dengan masyarakat.

Lebih lanjut, Kotler dan Keller menekankan bahwa strategi STP yang efektif harus didukung oleh pemahaman mendalam terhadap perilaku konsumen, pemanfaatan data, serta kemampuan organisasi dalam merespons kebutuhan pasar. Temuan lapangan menunjukkan bahwa BAZNAS Kalimantan Selatan telah menerapkan prinsip tersebut melalui pemetaan *muzakki*, pengelompokan berdasarkan karakteristik tertentu, pemanfaatan data pembayaran zakat, serta penyesuaian strategi komunikasi dan pelayanan. Praktik ini menunjukkan bahwa strategi STP tidak hanya diposisikan sebagai konsep pemasaran, tetapi sebagai pendekatan manajerial yang terintegrasi dalam sistem pengelolaan zakat.

⁷⁹ Kotler dan Keller, *Marketing management*.

Implementasi STP di BAZNAS Kalimantan Selatan juga berkaitan erat dengan upaya optimalisasi pengumpulan zakat. Optimalisasi dalam hal ini tidak hanya diukur dari peningkatan nominal penghimpunan dana, tetapi juga dari meningkatnya efektivitas proses pengumpulan, efisiensi penggunaan sumber daya, serta penguatan kepercayaan publik terhadap lembaga. Dengan strategi segmentasi yang tepat, penetapan target yang realistik, dan *positioning* yang kuat, BAZNAS dapat mengarahkan upaya pengumpulan zakat secara lebih fokus dan berkelanjutan.

a. Implementasi Strategi *Segmenting* dalam Optimalisasi Pengumpulan Zakat di Kalimantan Selatan

Menurut Kotler dan Keller, *segmenting* merupakan proses mengelompokkan pasar yang heterogen ke dalam segmen-semen yang lebih kecil dan homogen berdasarkan karakteristik tertentu, sehingga organisasi dapat memahami kebutuhan dan perilaku setiap segmen secara lebih mendalam.⁸⁰ Segmentasi yang tepat memungkinkan organisasi merancang strategi yang lebih efektif, efisien, dan relevan dengan kondisi pasar sasaran.

Dalam teori pemasaran, Kotler dan Keller mengklasifikasikan segmentasi pasar ke dalam beberapa dasar utama, yaitu segmentasi demografis, geografis, psikografis, perilaku, kebutuhan dan manfaat serta siklus hidup produk. Hasil penelitian menunjukkan bahwa BAZNAS Kalimantan Selatan telah menerapkan keempat bentuk segmentasi tersebut

⁸⁰ Kotler dan Keller, *Marketing management*.

secara kontekstual dalam pengelolaan pengumpulan zakat, meskipun tidak seluruhnya dirumuskan secara formal dalam dokumen strategi pemasaran.

1) Segmentasi Demografis

Kotler dan Keller menjelaskan bahwa segmentasi demografis membagi pasar berdasarkan variabel-variabel seperti usia, jenis kelamin, tingkat pendapatan, pendidikan, pekerjaan, dan status sosial.⁸¹ Segmentasi ini banyak digunakan karena karakteristik demografis relatif mudah diidentifikasi serta berkaitan langsung dengan kemampuan dan potensi kontribusi konsumen.

Berdasarkan hasil analisis pada indikator pemetaan potensi zakat, observasi dan wawancara bersama dengan Kepala Bidang Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan, Bapak Saddam Nur Hidayat, S.H.I., BAZNAS Kalimantan Selatan menerapkan segmentasi demografis dengan mengelompokkan *muzakki* berdasarkan profesi dan sumber penghasilan, seperti Aparatur Sipil Negara (ASN), pegawai BUMN/BUMD, karyawan swasta, pengusaha, pedagang, dan kelompok profesional.⁸² Segmentasi ini digunakan sebagai dasar untuk memetakan potensi zakat dan menentukan mekanisme pengumpulan yang sesuai.

ASN menjadi salah satu segmen demografis utama karena memiliki pendapatan yang relatif tetap dan sistem administrasi yang

⁸¹ Kotler dan Keller, *Marketing management*.

⁸² Wawancara dengan Saddam Nur Hidayat Kepala Bagian Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan.

jelas.⁸³ Hal ini sejalan dengan teori Kotler dan Keller yang menyatakan bahwa segmen dengan karakteristik pendapatan stabil cenderung lebih mudah dikelola dan memiliki kontribusi yang berkelanjutan.⁸⁴ Temuan lapangan menunjukkan bahwa BAZNAS memanfaatkan kondisi ini melalui pembentukan Unit Pengumpul Zakat (UPZ) di instansi pemerintah, sehingga pengumpulan zakat dari segmen ASN dapat dilakukan secara lebih terstruktur.

2) Segmentasi Geografis

Menurut Kotler dan Keller, segmentasi geografis membagi pasar berdasarkan lokasi wilayah, seperti negara, provinsi, kota, atau perbedaan antara wilayah perkotaan dan pedesaan.⁸⁵ Segmentasi ini penting karena perbedaan kondisi geografis sering kali memengaruhi akses informasi, pola interaksi sosial, serta perilaku konsumen.

Hasil observasi dan wawancara bersama dengan Kepala Bidang Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan menunjukkan bahwa BAZNAS Kalimantan Selatan mempertimbangkan kondisi geografis dalam strategi pengumpulan zakat.⁸⁶ Wilayah perkotaan, seperti pusat kota dan kawasan administratif pemerintahan, memiliki tingkat akses informasi dan literasi digital yang relatif lebih tinggi. Di wilayah ini,

⁸³ Wawancara dengan Saddam Nur Hidayat Kepala Bagian Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan.

⁸⁴ Kotler dan Keller, *Marketing management*.

⁸⁵ Kotler dan Keller, *Marketing management*.

⁸⁶ Wawancara dengan Saddam Nur Hidayat Kepala Bagian Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan.

BAZNAS lebih banyak memanfaatkan layanan digital dan sistem pembayaran non-tunai dalam pengumpulan zakat.

Sebaliknya, pada wilayah dengan akses yang lebih terbatas atau cenderung rural, pendekatan yang digunakan lebih bersifat langsung melalui sosialisasi tatap muka, kerja sama dengan tokoh masyarakat, serta peran UPZ di tingkat lokal. Praktik ini sejalan dengan teori Kotler dan Keller yang menekankan bahwa strategi pada setiap segmen geografis harus disesuaikan dengan kondisi lingkungan dan karakteristik masyarakat setempat.

3) Segmentasi Psikografis

Kotler dan Keller menjelaskan bahwa segmentasi psikografis membagi pasar berdasarkan gaya hidup, nilai, sikap, dan kepribadian konsumen. Segmentasi ini bertujuan untuk memahami motivasi dan pola pikir yang memengaruhi keputusan konsumen dalam menggunakan suatu produk atau layanan.

Dalam konteks pengelolaan zakat, hasil penelitian menunjukkan bahwa BAZNAS Kalimantan Selatan secara implisit menerapkan segmentasi psikografis dengan membedakan *muzakki* berdasarkan tingkat kesadaran religius dan sikap terhadap lembaga amil zakat. Sebagian *muzakki* memiliki orientasi religius yang kuat dan memandang zakat sebagai kewajiban yang harus ditunaikan melalui lembaga resmi. Sementara itu, terdapat pula *muzakki* yang memiliki nilai kedermawanan tinggi, namun lebih memilih menyalurkan zakat

secara langsung kepada *mustahik* karena faktor kepercayaan atau kebiasaan.

Kondisi ini mendorong BAZNAS untuk menyesuaikan pendekatan komunikasi. Bagi *muzakki* yang telah memiliki kepercayaan terhadap lembaga, pendekatan yang digunakan lebih berorientasi pada pelayanan dan kemudahan. Adapun bagi *muzakki* yang masih ragu, BAZNAS menekankan aspek transparansi, akuntabilitas, serta dampak sosial dari program zakat. Pendekatan ini sejalan dengan teori Kotler dan Keller yang menyatakan bahwa pemahaman terhadap nilai dan sikap konsumen merupakan kunci dalam merancang strategi yang tepat.⁸⁷

4) Segmentasi Perilaku

Segmentasi perilaku menurut Kotler dan Keller didasarkan pada pengetahuan, sikap, tingkat penggunaan, serta respons konsumen terhadap suatu produk atau layanan. Segmentasi ini berfokus pada bagaimana konsumen berperilaku, bukan hanya siapa mereka atau di mana mereka berada.

Hasil observasi menunjukkan bahwa BAZNAS Kalimantan Selatan membedakan *muzakki* berdasarkan perilaku berzakat, seperti *muzakki* yang rutin menyalurkan zakat melalui BAZNAS, *muzakki* yang bersifat insidental, serta *muzakki* yang belum konsisten menyalurkan zakat melalui lembaga. Data pembayaran zakat digunakan

⁸⁷ Kotler dan Keller, *Marketing management*.

untuk mengidentifikasi kelompok *muzakki* yang memiliki tingkat loyalitas tinggi dan potensi untuk dipertahankan.

Bagi *muzakki* yang telah rutin, BAZNAS memberikan pelayanan yang berkelanjutan dan kemudahan akses pembayaran. Sementara itu, bagi *muzakki* yang belum konsisten, pendekatan yang digunakan lebih bersifat persuasif melalui pengingat, sosialisasi, dan penyampaian informasi mengenai manfaat zakat yang dikelola secara kelembagaan. Praktik ini sejalan dengan teori Kotler dan Keller yang menekankan pentingnya memahami perilaku konsumen untuk meningkatkan efektivitas strategi organisasi.

5) Segmentasi Kebutuhan dan Manfaat

Menurut Kotler dan Keller, segmentasi pasar berbasis kebutuhan dan manfaat menekankan bahwa konsumen dapat dikelompokkan berdasarkan alasan mereka memilih produk atau layanan tertentu, yaitu manfaat yang diharapkan atau kebutuhan yang ingin dipenuhi.⁸⁸ Dalam konteks penelitian ini, BAZNAS Kalimantan Selatan menerapkan segmentasi tersebut untuk memahami karakteristik dan preferensi *muzakki* dalam menyalurkan zakat, infak, dan sedekah.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *muzakki* memiliki motivasi berbeda-beda, misalnya untuk memenuhi kewajiban agama, memperoleh manfaat sosial, atau meningkatkan kepuasan spiritual.

⁸⁸ Kotler dan Keller, *Marketing management*.

BAZNAS menyesuaikan strategi komunikasi, edukasi, dan layanan dengan kebutuhan dan manfaat yang diharapkan *muzakki*, seperti penyediaan bukti setor zakat, laporan transparansi, serta informasi mengenai program pendayagunaan zakat. Pendekatan ini memastikan bahwa interaksi dengan *muzakki* relevan dan memberikan nilai tambah yang dirasakan secara nyata.

Segmentasi berbasis kebutuhan dan manfaat ini termasuk strategi penting untuk memperkuat *engagement* dan kepercayaan *muzakki*, sekaligus meningkatkan efektivitas penghimpunan zakat. Mengacu pada teori Kotler dan Keller, pemahaman mendalam terhadap manfaat yang dicari konsumen memungkinkan lembaga menyesuaikan strategi pemasaran atau *positioning* secara tepat, sehingga *muzakki* tidak hanya memandang BAZNAS sebagai lembaga resmi, tetapi juga sebagai lembaga yang profesional, transparan, dan mampu memenuhi ekspektasi mereka. Temuan penelitian ini menegaskan bahwa segmentasi kebutuhan dan manfaat berperan strategis dalam membangun persepsi positif *muzakki* serta meningkatkan loyalitas jangka panjang.

6) Segmentasi Siklus Hidup Produk

Kotler dan Keller menjelaskan bahwa segmentasi perilaku berdasarkan siklus hidup produk memungkinkan organisasi menyesuaikan strategi komunikasi, pelayanan, dan interaksi sesuai fase keterlibatan konsumen. Dalam penelitian ini, BAZNAS Kalimantan

Selatan mengelompokkan *muzakki* berdasarkan fase keterlibatan mereka, mulai dari tahap pengenalan, pertumbuhan, hingga loyalitas.

Muzakki baru mendapatkan edukasi dasar tentang kewajiban zakat dan layanan BAZNAS, sedangkan *muzakki* yang sudah rutin diberi informasi lebih lanjut mengenai program inovatif, digitalisasi layanan, dan transparansi penyaluran zakat. Segmentasi ini memungkinkan lembaga menyesuaikan strategi komunikasi dan layanan dengan tingkat pemahaman, frekuensi partisipasi, dan preferensi *muzakki*.

Segmentasi siklus hidup *muzakki* termasuk segmentasi perilaku, karena fokus pada pola interaksi dan respon *muzakki* dari waktu ke waktu. Berdasarkan teori Kotler dan Keller, pendekatan ini memungkinkan lembaga menargetkan strategi komunikasi secara tepat dan personal, sehingga meningkatkan keterlibatan, kepuasan, dan loyalitas *muzakki*. Hasil penelitian menegaskan bahwa segmentasi ini menjadi instrumen penting untuk menegaskan *positioning* BAZNAS sebagai lembaga yang inovatif, profesional, responsif, dan berbasis data dalam melayani *muzakki*, sekaligus memperkuat persepsi positif terhadap kredibilitas dan akuntabilitas lembaga.

b. Implementasi Strategi *Targeting* dalam Optimalisasi Pengumpulan Zakat di Kalimantan Selatan

Menurut Kotler dan Keller, *Targeting* merupakan tahap lanjutan setelah segmentasi, yaitu proses mengevaluasi daya tarik setiap segmen dan memilih satu atau beberapa segmen yang paling potensial untuk

dilayani secara lebih fokus.⁸⁹ *Targeting* bertujuan agar sumber daya organisasi dapat digunakan secara efisien dan memberikan hasil yang optimal.

1) Pemasaran Tidak Terdiferensiasi (*Undifferentiated Marketing*)

Pemasaran tidak terdiferensiasi merupakan strategi yang memandang seluruh pasar sebagai satu kesatuan homogen, di mana produk atau layanan disediakan secara umum tanpa membedakan karakteristik konsumen tertentu.⁹⁰ Strategi ini menekankan pemberian layanan dan informasi standar yang bersifat universal agar setiap konsumen memperoleh manfaat dasar secara setara. Dalam konteks BAZNAS Kalimantan Selatan, penerapan strategi ini terlihat melalui penyebaran informasi dasar mengenai kewajiban zakat, prosedur penyaluran, jenis program pendayagunaan, serta panduan pembayaran zakat melalui media digital seperti *website* resmi, Instagram, TikTok, dan X, serta melalui sosialisasi publik.

Strategi ini efektif untuk membangun *awareness* awal di kalangan *muzakki* dari berbagai latar belakang. Data menunjukkan bahwa tingkat pemahaman *muzakki* terhadap mekanisme zakat meningkat setelah mengikuti sosialisasi umum dan memperoleh informasi digital yang bersifat seragam. Strategi tidak terdiferensiasi ini berfungsi sebagai fondasi komunikasi awal, membangun persepsi bahwa BAZNAS

⁸⁹ Kotler dan Keller, *Marketing management*.

⁹⁰ Kotler dan Keller, *Marketing management*.

adalah lembaga resmi dan kredibel, sekaligus menyiapkan seluruh *muzakki* untuk tahap interaksi yang lebih spesifik. Dari perspektif akademik, strategi ini menegaskan prinsip Kotler dan Keller bahwa pemasaran tidak terdiferensiasi efektif pada layanan yang memiliki kebutuhan dasar seragam, sekaligus menyediakan standar umum agar lembaga diterima secara luas sebelum diterapkan strategi *Targeting* diferensiatif.

2) Pemasaran Terdiferensiasi (*Differentiated Marketing*)

Pemasaran terdiferensiasi menekankan penyusunan strategi berbeda untuk beberapa segmen pasar yang memiliki karakteristik unik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa BAZNAS Kalimantan Selatan menerapkan strategi terdiferensiasi dengan mengidentifikasi segmen *muzakki* yang memiliki potensi zakat besar dan kontribusi stabil, khususnya ASN sebagai prioritas utama. Segmen ASN dipilih karena karakteristiknya jelas, kontribusi rutin, serta kemudahan pengelolaan melalui Unit Pengumpul Zakat (UPZ) di instansi pemerintah. Praktik ini memungkinkan pengumpulan zakat yang terstruktur, berkelanjutan, dan efisien.

Selain ASN, segmen profesional dan pengusaha juga mulai diarahkan secara bertahap. Data lapangan menunjukkan bahwa penentuan prioritas dilakukan dengan mempertimbangkan kesiapan *muzakki*, tingkat kesadaran zakat, dan kemampuan lembaga untuk mengelola segmen tersebut. Pendekatan ini memastikan strategi

Targeting dilakukan secara realistik dan kontekstual, sehingga setiap segmen menerima layanan yang relevan dengan karakteristiknya. Strategi terdiferensiasi ini selaras dengan teori Kotler dan Keller karena memungkinkan lembaga memberikan nilai berbeda dan spesifik untuk setiap segmen, meningkatkan kepuasan *muzakki*, efektivitas pengumpulan zakat, serta memperkuat persepsi profesionalisme dan kredibilitas BAZNAS.

3) Pemasaran Terfokus (*Concentrated or Niche Marketing*)

Pemasaran terfokus menekankan konsentrasi upaya pemasaran pada satu atau beberapa segmen pasar yang dianggap paling strategis, dengan tujuan memaksimalkan efisiensi sumber daya dan hasil. Berdasarkan hasil penelitian, BAZNAS Kalimantan Selatan menerapkan strategi ini dengan memprioritaskan segmen ASN sebagai target utama, karena kontribusinya stabil dan potensi zakatnya signifikan. Pemanfaatan sarana UPZ di lingkungan instansi pemerintah memungkinkan lembaga mengalokasikan sumber daya secara optimal, meningkatkan efektivitas pengumpulan, serta membangun loyalitas jangka panjang.

Data lapangan menunjukkan bahwa pendekatan terfokus ini menghasilkan *return* yang tinggi bagi BAZNAS, karena interaksi, laporan, dan edukasi dapat disesuaikan secara mendalam sesuai karakteristik segmen ASN. Strategi ini menegaskan prinsip Kotler dan Keller bahwa pemasaran terfokus efektif diterapkan pada segmen yang

jelas dan strategis, karena memungkinkan lembaga membangun hubungan personal, meningkatkan loyalitas, dan memastikan keberlanjutan kontribusi zakat secara stabil. Temuan ini membuktikan bahwa fokus pada segmen prioritas dapat meningkatkan efisiensi organisasi dan kepercayaan *muzakki* secara signifikan.

4) Pemasaran Mikro (*Micromarketing*)

Pemasaran mikro adalah strategi yang menekankan pendekatan individual atau sangat spesifik, di mana produk, layanan, dan komunikasi disesuaikan dengan karakteristik unik setiap konsumen atau kelompok kecil. Hasil penelitian lapangan menunjukkan bahwa BAZNAS Kalimantan Selatan menggunakan data *muzakki* dan riwayat pembayaran zakat untuk mengidentifikasi *muzakki* yang rutin dan berpotensi dipertahankan. Informasi ini digunakan untuk menyesuaikan konten edukasi, layanan digital, dan komunikasi personal, seperti pengiriman laporan zakat langsung ke *muzakki*, pemberian informasi program pendayagunaan sesuai preferensi, serta pengingat digital terkait pembayaran zakat.

Pendekatan mikro ini memungkinkan interaksi menjadi lebih relevan, personal, dan responsif terhadap kebutuhan *muzakki*. Data lapangan menunjukkan bahwa strategi ini meningkatkan loyalitas *muzakki* dan memastikan keberlanjutan kontribusi zakat. Strategi micromarketing membuktikan teori Kotler dan Keller bahwa pemasaran berbasis data dan individualisasi dapat menghasilkan

efektivitas tinggi, membangun hubungan personal, meningkatkan kepuasan *muzakki*, dan memperkuat citra profesionalisme BAZNAS. Strategi ini juga menjadi diferensiasi nyata, karena memberikan keunggulan kompetitif berupa personalization, responsivitas, dan keterikatan emosional *muzakki* terhadap lembaga.

c. Implementasi Strategi *Positioning* dalam Optimalisasi Pengumpulan Zakat di Kalimantan Selatan

1) Titik Kesetaraan (*Point of Parity*)

Titik kesetaraan atau *point of parity*, menurut Kotler dan Keller merujuk pada atribut dasar yang perlu dimiliki oleh suatu merek agar dapat disejajarkan dengan merek lain dalam kategori yang sama. Atribut ini berfungsi sebagai standar minimum yang diharapkan konsumen, sehingga keberadaannya memungkinkan merek untuk bersaing dan diterima di pasar. Dalam konteks lembaga pengelola zakat, konsep ini digunakan untuk menjelaskan atribut dasar yang harus dimiliki oleh BAZNAS Kalimantan Selatan, meliputi legalitas kelembagaan, transparansi pengelolaan dana, akuntabilitas program, serta kemudahan akses layanan zakat. Atribut-atribut ini menjadi prasyarat agar lembaga dapat dipercaya oleh *muzakki* dan dipersepsikan setara dengan lembaga pengelola zakat lainnya sebelum menonjolkan keunggulan diferensiatifnya.

Berdasarkan hasil penelitian lapangan, BAZNAS Kalimantan Selatan secara konsisten menunjukkan praktik yang memperkuat titik kesetaraan ini. Legalitas lembaga ditegaskan melalui status sebagai

lembaga pemerintah non-struktural yang memiliki legitimasi hukum dalam pengelolaan zakat, infak, dan sedekah. Transparansi dan akuntabilitas diwujudkan melalui laporan program tahunan, dokumentasi kegiatan pendistribusian zakat, serta bukti setor yang diterima *muzakki*. Selain itu, kemudahan akses layanan zakat ditunjukkan melalui digitalisasi layanan, mulai dari *website* resmi hingga media sosial. Data empiris ini menunjukkan bahwa *muzakki* menilai BAZNAS memiliki atribut dasar yang sebanding dengan lembaga lain, sehingga institusi ini diterima secara luas dan menjadi fondasi bagi penguatan *positioning* lebih lanjut. Dengan demikian, titik kesetaraan tidak hanya bersifat simbolik, tetapi juga terukur melalui praktik manajerial dan persepsi *muzakki* di lapangan.

2) Titik Keunikan (*Point of Difference*)

Point of difference, menurut Kotler dan Keller adalah karakteristik atau nilai tertentu yang melekat pada suatu merek dan dipersepsikan secara positif oleh konsumen, serta tidak mudah ditemukan pada merek lain. Keunikan tersebut menjadi faktor pembeda yang membentuk keunggulan kompetitif dan memperkuat posisi merek dalam benak konsumen. Dalam penelitian ini, konsep titik keunikan digunakan untuk menjelaskan keunggulan spesifik yang dimiliki BAZNAS Kalimantan Selatan, baik dari aspek strategi penghimpunan zakat, program pendayagunaan, maupun pendekatan komunikasi kepada *muzakki*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa BAZNAS menonjolkan beberapa *point of difference* yang signifikan. Pertama, institusi ini menekankan keamanan, amanah, dan profesionalisme melalui transparansi pelaporan dan dokumentasi aktivitas pendayagunaan zakat. Kedua, BAZNAS menerapkan strategi pelayanan dan komunikasi berbasis segmentasi *muzakki*, yang memungkinkan pendekatan edukatif dan interaktif sesuai karakteristik setiap segmen, mulai dari ASN, profesional, hingga pengusaha. Ketiga, digitalisasi layanan dan pengelolaan data *muzakki* secara sistematis menjadi keunggulan unik, karena memungkinkan pelayanan personal, notifikasi otomatis, dan laporan zakat yang mudah diakses. Keempat, program pendistribusian dan pendayagunaan zakat menonjolkan kehadiran BAZNAS dalam konteks sosial dan kemanusiaan, seperti bantuan bencana dan program sosial berbasis data.

Data lapangan membuktikan bahwa atribut-atribut ini menciptakan persepsi positif yang membedakan BAZNAS dari lembaga pengelola zakat lainnya, sekaligus memperkuat *positioning* sebagai lembaga yang profesional, transparan, dan berbasis data. Keunggulan ini membentuk *point of difference* yang strategis, karena tidak hanya meningkatkan kepercayaan *muzakki*, tetapi juga mendukung keberlanjutan kontribusi zakat serta memperkuat posisi BAZNAS di tengah kompetisi antar lembaga pengelola zakat.

Terdapat beberapa tahapan untuk mendapatkan informasi dari informan secara sistematis dan valid sebagai berikut:

1) Reduksi Data

Pada tahap reduksi data, data hasil wawancara bersama dengan Kepala Bagian Promosi, Publikasi dan Komunikasi BAZNAS Kalimantan Selatan dan observasi yang berkaitan dengan persepsi *muzakki* terhadap BAZNAS Kalimantan Selatan difokuskan pada tema-tema utama yang relevan dengan *positioning* lembaga. Hasil reduksi data menunjukkan bahwa BAZNAS dipersepsikan sebagai lembaga pengelola zakat yang resmi, memiliki legitimasi hukum, dan beroperasi sesuai dengan ketentuan syariah. Persepsi tersebut mencerminkan terbentuknya *positioning* BAZNAS sebagai lembaga zakat yang amanah dan dapat dipercaya di kalangan *muzakki*.

2) Penyajian Data

Selanjutnya, pada tahap penyajian data, informasi yang telah direduksi disusun secara sistematis dalam bentuk narasi tematik mengenai pengalaman *muzakki* dalam berinteraksi dengan BAZNAS. Penyajian data dan hasil wawancara bersama dengan KASI Layanan, Digital dan Data menunjukkan bahwa persepsi positif terhadap lembaga tidak hanya muncul dari informasi yang disampaikan melalui kegiatan sosialisasi, tetapi juga dari pengalaman langsung *muzakki* terkait kualitas pelayanan, kemudahan akses pembayaran zakat, serta kejelasan informasi mengenai pendistribusian dan pendayagunaan dana

zakat. Temuan ini sejalan dengan pandangan Kotler dan Keller yang menekankan bahwa *positioning* yang kuat dibangun melalui pengalaman konsumen yang konsisten dengan nilai yang dikomunikasikan oleh organisasi.

3) Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Pada tahap penarikan kesimpulan dan verifikasi, pola-pola yang muncul dari data dianalisis untuk memastikan konsistensi dan keabsahan temuan. Hasil verifikasi menunjukkan bahwa *positioning* BAZNAS Kalimantan Selatan sebagai lembaga yang profesional dan dapat dipercaya diperkuat melalui kinerja pendistribusian dan pendayagunaan zakat. Program-program zakat yang dirasakan manfaatnya oleh masyarakat menjadi bukti konkret bahwa dana zakat yang dihimpun dikelola secara bertanggung jawab, sehingga memperkuat kepercayaan *muzakki* terhadap lembaga.

Selain itu, hasil observasi menunjukkan bahwa transparansi informasi dan akuntabilitas lembaga turut berkontribusi dalam membentuk *positioning* BAZNAS. Penyampaian laporan penyaluran zakat dan dokumentasi program menjadi sarana untuk memperkuat kepercayaan *muzakki*.⁹¹ Dalam perspektif Kotler dan Keller, transparansi dan konsistensi kinerja merupakan elemen penting dalam

⁹¹ Wawancara dengan Syarifah Noor Lidiyawati Staf Layanan, Data dan Digital BAZNAS Kalimantan Selatan.

menjaga kredibilitas *positioning* suatu organisasi, khususnya pada sektor jasa dan nirlaba.⁹²

Pemanfaatan media digital dan inovasi layanan pembayaran zakat juga menjadi bagian dari strategi *positioning*. BAZNAS Kalimantan Selatan dipersepsi sebagai lembaga yang adaptif terhadap perkembangan teknologi dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.⁹³ Persepsi ini terbentuk dari pengalaman *muzakki* yang merasakan kemudahan dalam menunaikan zakat, baik melalui layanan daring maupun pendampingan langsung. Temuan ini menunjukkan bahwa *positioning* BAZNAS tidak hanya dibangun melalui narasi kelembagaan, tetapi melalui praktik pelayanan yang dirasakan secara langsung oleh *muzakki*.

2. Faktor Penghambat STP (*Segmenting, Targeting, Positioning*) Manajemen Baznas Kalimantan Selatan Untuk Optimalisasi Pengumpulan Zakat Di Kalimantan Selatan

Penerapan strategi *Segmenting, Targeting, dan Positioning* (STP) dalam pengelolaan pengumpulan zakat di BAZNAS Kalimantan Selatan masih menghadapi sejumlah kendala. Hambatan-hambatan tersebut muncul baik dari aspek internal kelembagaan maupun dari kondisi eksternal masyarakat. Faktor-faktor ini secara langsung memengaruhi efektivitas BAZNAS dalam mengelompokkan *muzakki*, menetapkan sasaran

⁹² Kotler dan Keller, *Marketing management*.

⁹³ Wawancara dengan Saddam Nur Hidayat Kepala Bagian Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan.

pengumpulan, serta membangun *positioning* lembaga secara lebih kuat di tengah masyarakat Kalimantan Selatan.

a. Keterbatasan Data *Muzakki*

Keterbatasan data *muzakki* menjadi kendala utama dalam penerapan strategi *Segmenting*. Meskipun BAZNAS telah memiliki sistem pendataan, dalam praktiknya masih banyak *muzakki* yang menyalurkan zakat tanpa mencantumkan identitas secara lengkap. Kondisi ini menyulitkan lembaga dalam mengelompokkan *muzakki* berdasarkan profesi, tingkat pendapatan, maupun pola pembayaran zakat. Sebagaimana diungkapkan oleh Ibu Syarifah Noor Lidiyawati S. Kom selaku staf Layanan, Digital, dan Data:

Masalah kami di lapangan itu data. Banyak yang transfer zakat, tapi tidak mencantumkan nama atau identitas lengkap, jadi susah untuk kami lacak.⁹⁴

Keterbatasan data tersebut menyebabkan segmentasi *muzakki* belum dapat dilakukan secara rinci dan menyeluruh. Selain itu, luasnya wilayah Kalimantan Selatan serta perbedaan tingkat akses informasi antar daerah turut memengaruhi kualitas pendataan *muzakki*. Hal ini menunjukkan bahwa strategi *Segmenting* masih menghadapi tantangan struktural yang berkaitan dengan sistem informasi dan kondisi geografis wilayah.

⁹⁴ Wawancara dengan Syarifah Noor Lidiyawati Staf Layanan, Data dan Digital BAZNAS Kalimantan Selatan.

b. Ketergantungan pada Segmen Tertentu

Strategi *Targeting* di BAZNAS Kalimantan Selatan masih relatif bergantung pada segmen ASN. Segmen ini dinilai lebih mudah dijangkau dan dikelola karena didukung oleh mekanisme kelembagaan melalui Unit Pengumpul Zakat (UPZ) serta regulasi yang berlaku. Kepala Bidang Pengumpulan, Bapak Saddam Nur Hidayat S.H.I. menyampaikan:

Selama ini yang paling stabil memang dari ASN, karena sudah ada sistemnya. Kalau di luar itu, kami masih harus pendekatan satu per satu.⁹⁵

Ketergantungan pada segmen ASN tersebut menjadi tantangan tersendiri dalam mengembangkan target pengumpulan dari kelompok lain, seperti pengusaha dan profesional. Pendekatan kepada segmen non-ASN memerlukan waktu, tenaga, dan strategi komunikasi yang lebih intensif, sementara kapasitas sumber daya BAZNAS masih terbatas. Akibatnya, potensi zakat dari segmen non-ASN belum dapat dioptimalkan secara maksimal.

c. Rendahnya Literasi Zakat

Tingkat literasi zakat masyarakat juga menjadi kendala dalam membangun *positioning* BAZNAS Kalimantan Selatan. Sebagian masyarakat belum memahami secara utuh peran dan fungsi lembaga amil zakat, sehingga preferensi penyaluran zakat secara langsung kepada

⁹⁵ Wawancara dengan Saddam Nur Hidayat Kepala Bagian Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan.

mustahik masih cukup kuat. Dalam hal ini Bapak Saddam juga menyampaikan bahwa:

Masih banyak masyarakat yang berpikir zakat itu cukup disalurkan sendiri. Mereka belum sepenuhnya paham peran BAZNAS.⁹⁶

Kondisi tersebut memengaruhi persepsi masyarakat terhadap BAZNAS sebagai lembaga pengelola zakat. Meskipun BAZNAS telah berupaya membangun citra melalui program pendistribusian dan publikasi kegiatan, perubahan persepsi masyarakat membutuhkan proses yang tidak singkat dan pendekatan yang berkelanjutan.

d. Keterbatasan Sumber Daya Organisasi

Selain faktor eksternal, hambatan juga berasal dari keterbatasan sumber daya internal lembaga. Berdasarkan hasil wawancara, keterbatasan jumlah personel dan kapasitas teknis memengaruhi intensitas penerapan strategi STP, khususnya dalam hal pendataan, sosialisasi, dan pelayanan *muzakki*. sesuai dengan pernyataan Bapak Saddam:

Sumber daya kami terbatas, jadi tidak semua wilayah bisa kami jangkau secara rutin. Harus memilah prioritas.⁹⁷

Keterbatasan ini berdampak pada belum optimalnya pelaksanaan *Segmenting, Targeting, dan Positioning* secara merata di seluruh wilayah Kalimantan Selatan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan

⁹⁶ Wawancara dengan Saddam Nur Hidayat Kepala Bagian Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan.

⁹⁷ Wawancara dengan Saddam Nur Hidayat Kepala Bagian Pengumpulan BAZNAS Kalimantan Selatan.

strategi STP tidak hanya ditentukan oleh konsep dan perencanaan, tetapi juga oleh kesiapan organisasi dalam mengimplementasikannya secara konsisten.