

**STRATEGI DIGITAL *FUNDRAISING* DALAM MENINGKATKAN POTENSI ZIS
DENGAN PENDEKATAN *BUSINESS MODEL CANVAS* PADA LAZ
*PERSIS KLP CIHIDEUNG***

¹Nurdiana, ²Riki Nugraha
^{1,2}Universitas Mayasari Bakti

Jalan Tamansari No. 210, Mulyasari, Tamansari, Kota Tasikmalaya, Jawa Barat 46196
Email: ¹kangdian.nurdiana22@gmail.com, ²rikinugraha@mayasaribakti.ac.id

Abstract

The potential for zakat, infaq, and sadaqah (ZIS) collection in Indonesia has not yet been fully realized, while zakat management institutions face pressure to expand their fundraising reach despite limited resources. Digitalization offers opportunities to enhance collection efficiency; however, the use of various digital channels is not always fully integrated into the overall organizational model. This study aims to analyze digital fundraising practices, map the nine elements of the Business Model Canvas (BMC), and formulate a digital fundraising development strategy for LAZ PERSIS KLP Cihideung. A qualitative approach with a single case study design was employed. Data were collected through semi-structured interviews, observations, and document analysis, then thematically analyzed and mapped using the BMC framework. The findings indicate that LAZ PERSIS KLP Cihideung utilizes Instagram, Facebook, WhatsApp, and Telegram as communication and collection channels, supported by Trello, Canva, and spreadsheets for campaign management and coordination. The number of identified donors rose from 117 in 2021 to 192 in 2024, while the number of anonymous donors fell from 88 to 33. BMC mapping reveals that optimizing digital fundraising depends on the interconnections between donor segments, value propositions, channels, donor relationships, activities, resources, partnerships, cost structures, and revenue streams. The study recommends integrating data and digital channels, strengthening the digital competencies of amil (fundraising staff), enhancing communication transparency, and developing donor relationship management systems to support more effective and sustainable ZIS collection.

Keywords: *Zakat, Digital Fundraising, Business Model Canvas, LAZ PERSIS.*

Abstrak

Potensi zakat, infak, dan sedekah (ZIS) di Indonesia masih belum sepenuhnya terhimpun secara optimal, sementara lembaga amil zakat menghadapi tuntutan untuk memperluas jangkauan *fundraising* dengan sumber daya yang terbatas. Digitalisasi memberikan peluang untuk meningkatkan efisiensi penghimpunan, tetapi pemanfaatan berbagai kanal digital belum selalu terintegrasi dengan model organisasi secara menyeluruh. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis praktik *digital fundraising*, memetakan sembilan elemen *Business Model Canvas* (BMC), dan merumuskan strategi pengembangan *digital fundraising* pada LAZ PERSIS KLP Cihideung. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain *single case study*. Data dikumpulkan melalui wawancara semi terstruktur, observasi, dan studi dokumen, kemudian dianalisis secara tematik dan dipetakan menggunakan BMC. Hasil penelitian menunjukkan bahwa LAZ PERSIS KLP Cihideung memanfaatkan *Instagram*, *Facebook*, *WhatsApp*, dan *Telegram* sebagai kanal komunikasi dan penghimpunan, didukung oleh *Trello*, *Canva*, dan *spreadsheet* untuk pengelolaan kampanye dan koordinasi. Jumlah donatur teridentifikasi meningkat dari 117 orang pada 2021 menjadi 192 orang pada 2024, sedangkan donatur anonim menurun dari 88 menjadi 33 orang.

Pemetaan BMC menunjukkan bahwa optimalisasi *digital fundraising* bergantung pada keterkaitan segmen donatur, proposisi nilai, kanal, hubungan donatur, aktivitas, sumber daya, kemitraan, struktur biaya, dan sumber penghimpunan. Penelitian merekomendasikan integrasi data dan kanal digital, penguatan kompetensi digital amil, peningkatan transparansi komunikasi, serta pengembangan *donor relationship management* untuk mendukung penghimpunan ZIS yang lebih efektif dan berkelanjutan.

Kata kunci: Zakat, *Fundraising Digital*, *Business Model Canvas*, LAZ PERSIS.

PENDAHULUAN

Zakat merupakan instrumen penting dalam distribusi kekayaan dan penguatan kesejahteraan sosial. Di Indonesia, potensi zakat nasional diperkirakan mencapai Rp327 triliun per tahun, tetapi realisasi penghimpunannya masih jauh di bawah potensi tersebut. BAZNAS mencatat penghimpunan zakat nasional mencapai Rp32,32 triliun pada 2023, dengan target Rp41 triliun pada 2024. Kesenjangan tersebut menunjukkan bahwa persoalan utama tidak hanya terletak pada besarnya potensi muzakki, tetapi juga pada kemampuan lembaga pengelola zakat dalam memperluas jangkauan, membangun kepercayaan, dan mengembangkan mekanisme penghimpunan yang adaptif. Perkembangan teknologi digital membuka peluang baru bagi lembaga zakat untuk mengatasi keterbatasan tersebut. Transformasi digital memungkinkan organisasi nirlaba memperluas jangkauan layanan, membangun interaksi dengan pemangku kepentingan, dan mengembangkan proses organisasi yang lebih berbasis data. Namun, digitalisasi tidak otomatis meningkatkan kinerja penghimpunan apabila hanya dipahami sebagai perpindahan pembayaran dari kanal konvensional ke kanal digital. Jong & Ganzaroli (2024) menunjukkan bahwa transformasi digital organisasi nirlaba memerlukan kepemimpinan, kemampuan organisasi, *co-creation*, kemudahan

penggunaan, dan budaya pembelajaran berbasis data. Dalam konteks zakat Indonesia, Ridho et al. (2025) juga menunjukkan bahwa penghimpunan ZIS digital mengalami perkembangan yang signifikan, tetapi masih membutuhkan penguatan sosialisasi dan efektivitas pengelolaan.

Tantangan tersebut semakin relevan karena keputusan masyarakat untuk menggunakan kanal donasi digital tidak hanya ditentukan oleh kemudahan teknologi. Penelitian mengenai donasi daring menunjukkan bahwa kepercayaan, kepuasan, privasi, dan pengalaman pengguna merupakan faktor penting dalam membentuk intensi donasi melalui *platform digital*. Oleh karena itu, strategi *digital fundraising* perlu dirancang sebagai bagian dari model organisasi yang mengintegrasikan karakteristik muzakki, proposisi nilai, kanal komunikasi, hubungan dengan muzakki, sumber daya, aktivitas, dan kemitraan. Perspektif tersebut menjadikan *Business Model Canvas* (BMC) relevan sebagai kerangka untuk melihat *digital fundraising* bukan sekadar sebagai aktivitas promosi, tetapi sebagai bagian dari konfigurasi model organisasi.

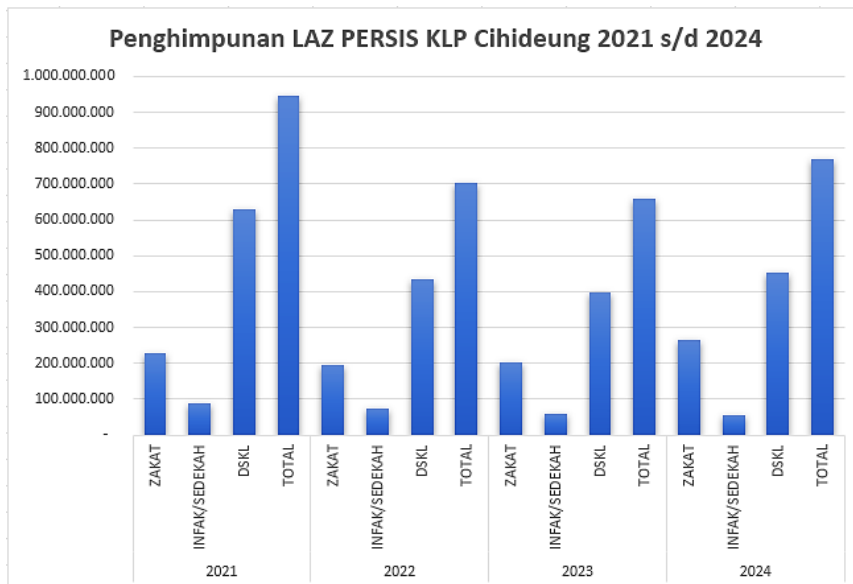
Konteks LAZ PERSIS menunjukkan adanya kebutuhan tersebut. Secara nasional, LAZ PERSIS menghimpun ZIS dan dana sosial keagamaan lainnya sebesar sekitar Rp45 miliar pada 2024, setelah mencapai sekitar Rp72,1 miliar pada 2023.



Gambar 1 Penghimpunan ZIS LAZ PERSIS Tahun 2021-2024
Sumber Data : LAZ PERSIS Pusat, 2024.

Data tersebut menunjukkan adanya fluktuasi penghimpunan dan sekaligus mengindikasikan perlunya strategi yang lebih adaptif untuk mempertahankan dan memperluas sumber dana. Laporan keuangan LAZ PERSIS juga menunjukkan bahwa lembaga secara berkelanjutan mengelola dana zakat, infak, dan sedekah sebagai bagian dari layanan sosial keagamaan. Pada tingkat lokal, LAZ PERSIS KLP Cihideung menghadapi kondisi yang lebih

kompleks. Keterbatasan sumber daya manusia dan waktu amal yang sebagian berprofesi sebagai pengajar dan pekerja menyebabkan pengelolaan *fundraising* secara konvensional memiliki keterbatasan dalam jangkauan dan efisiensi. Meskipun demikian, lembaga berhasil menghimpun sekitar Rp760 juta pada 2024, termasuk Rp219 juta dari zakat mal dan Rp43 juta dari zakat fitrah.



Gambar 2. Penghimpunan ZIS LAZ PERSIS KLP Cihideung 2021 s/d 2024
Sumber Data: LAZ PERSIS KLP Cihideung, 2024.

Capaian tersebut menunjukkan adanya basis penghimpunan yang dapat dikembangkan, tetapi juga mengindikasikan ruang untuk memperluas potensi ZIS melalui strategi digital yang lebih terstruktur.

Dalam kondisi tersebut, LAZ PERSIS KLP Cihideung mulai memanfaatkan media sosial, komunikasi digital, dan perangkat kolaborasi digital untuk memperluas hubungan dengan muzakki. Namun, pengelolaan data yang masih manual, keterlambatan penyampaian informasi program, dan koordinasi internal yang belum optimal menjadi kendala dalam pengembangan *fundraising*. Literatur terkini menunjukkan bahwa digitalisasi filantropi dapat meningkatkan jangkauan dan efisiensi, tetapi keberhasilannya tetap dipengaruhi oleh tata kelola, kapasitas organisasi, kepercayaan, literasi digital, dan kemampuan mengintegrasikan kanal digital dengan proses organisasi.

Di sinilah terdapat kesenjangan penelitian. Studi terdahulu mengenai zakat digital lebih banyak berfokus pada adopsi teknologi, kepercayaan, pembayaran digital, atau perkembangan penghimpunan ZIS, sedangkan kajian yang menghubungkan strategi *digital fundraising* dengan konfigurasi model bisnis lembaga zakat pada tingkat lokal masih terbatas. Padahal, efektivitas *digital fundraising* tidak hanya ditentukan oleh kanal yang digunakan, tetapi oleh keterkaitan antara segmen muzakki, proposisi nilai, hubungan dengan muzakki, aktivitas utama, sumber daya, kemitraan, dan struktur biaya. Penelitian ini karena itu menggunakan BMC untuk mengidentifikasi bagaimana setiap elemen model organisasi dapat diperkuat melalui strategi digital fundraising.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini berfokus pada LAZ PERSIS KLP Cihideung sebagai konteks empiris untuk memahami bagaimana strategi *digital fundraising* dapat dikembangkan dalam

keterbatasan sumber daya organisasi tingkat lokal. Pendekatan ini diharapkan menghasilkan pemetaan kondisi aktual model bisnis lembaga sekaligus memberikan dasar strategis untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan keberlanjutan penghimpunan ZIS.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi *digital fundraising* LAZ PERSIS KLP Cihideung melalui pendekatan *Business Model Canvas* serta mengidentifikasi elemen-elemen model bisnis yang perlu diperkuat untuk meningkatkan potensi penghimpunan zakat, infak, dan sedekah (ZIS) secara efektif, efisien, dan berkelanjutan.

Secara khusus, penelitian ini bertujuan untuk: (1) Mengidentifikasi praktik dan kanal digital yang digunakan LAZ PERSIS KLP Cihideung dalam penghimpunan ZIS; (2) Memetakan sembilan elemen *Business Model Canvas* dalam penerapan *digital fundraising*; dan (3) Merumuskan strategi pengembangan *digital fundraising* berdasarkan kesenjangan dan peluang pada setiap elemen BMC.

KAJIAN PUSTAKA

***Digital Fundraising* pada Lembaga Zakat**

Fundraising merupakan aktivitas strategis organisasi dalam membangun hubungan dengan pihak yang memiliki sumber daya untuk mendukung pencapaian tujuan sosial organisasi. Dalam konteks lembaga zakat, fundraising tidak hanya berorientasi pada peningkatan jumlah dana yang dihimpun, tetapi juga pada kemampuan lembaga membangun kepercayaan, mempertahankan hubungan dengan muzakki, serta menyampaikan nilai sosial dari dana yang dikelola. Dengan demikian, efektivitas *fundraising* sangat ditentukan oleh kemampuan lembaga mengintegrasikan strategi penghimpunan, komunikasi, pelayanan, dan akuntabilitas dalam suatu sistem yang berkelanjutan.

Transformasi digital telah mengubah pola hubungan antara lembaga filantropi dan donatur. Teknologi memungkinkan organisasi nirlaba memperluas jangkauan komunikasi, menyediakan saluran donasi yang lebih mudah, serta mengelola informasi donatur secara lebih terintegrasi. Cipriano & Za (2024) menegaskan bahwa transformasi digital pada organisasi nirlaba perlu dipahami bukan sekadar sebagai adopsi teknologi, tetapi sebagai perubahan pada struktur penciptaan nilai, proses organisasi, dan strategi pengembangan organisasi. Temuan tersebut relevan bagi lembaga zakat karena digitalisasi dapat mengubah cara lembaga mengidentifikasi muzakki, menawarkan layanan, membangun hubungan, dan menghimpun dana.

Dalam konteks *fundraising*, penggunaan media sosial, *online donation platform*, *mobile payment*, *crowdfunding*, dan kanal digital lainnya memberikan peluang bagi lembaga zakat untuk mengurangi keterbatasan geografis dan meningkatkan aksesibilitas pembayaran ZIS. Penelitian Harken et al. (2024) menunjukkan bahwa keberhasilan *online fundraising* organisasi nirlaba dipengaruhi oleh relevansi konten, pengelolaan perjalanan donatur, pemanfaatan data, evaluasi berbasis bukti, serta kemampuan membangun kolaborasi untuk memperluas jangkauan komunikasi.

Perspektif tersebut semakin penting karena perilaku donasi digital tidak hanya ditentukan oleh kemudahan transaksi. Dalam *crowdfunding*, Van Teunenbroek et al. (2023), melalui tinjauan sistematis terhadap 198 penelitian, menunjukkan bahwa karakteristik penggalangan dana, informasi sosial, kualitas deskripsi program, serta karakteristik penginisiasi kampanye dapat memengaruhi perilaku pemberian secara daring. Artinya, keberhasilan digital fundraising tidak cukup dibangun melalui penyediaan kanal pembayaran, tetapi membutuhkan proposisi nilai dan komunikasi yang mampu meyakinkan calon donatur mengenai manfaat serta kredibilitas program yang ditawarkan.

Hal tersebut juga diperkuat oleh Wymer & Najev Cacija (2023), yang menjelaskan bahwa perkembangan *online social network fundraising* menciptakan peluang sekaligus tantangan bagi organisasi amal. Di satu sisi, media sosial memungkinkan pesan penggalangan dana menyebar secara luas dan cepat; di sisi lain, organisasi menghadapi persaingan dengan berbagai *platform* dan kampanye yang memungkinkan donatur berinteraksi langsung dengan penerima manfaat. Oleh karena itu, kekuatan merek, reputasi organisasi, dan pengalaman donatur menjadi elemen penting dalam mempertahankan posisi lembaga sebagai pihak yang dipercaya untuk menyalurkan dana sosial.

Dalam lembaga zakat, persoalan kepercayaan memiliki arti yang lebih fundamental karena dana yang dihimpun merupakan amanah yang harus dikelola sesuai prinsip syariah dan ketentuan peraturan perundang-undangan. Bukti empiris terbaru menunjukkan bahwa transparansi dan kualitas sistem digital berkaitan erat dengan kepercayaan terhadap organisasi. Sung et al. (2023), misalnya, menemukan bahwa transparansi, immutability, dan efisiensi informasi dalam sistem donasi digital dapat meningkatkan *trustworthiness* organisasi nirlaba. Sementara itu, penelitian mengenai perilaku pembayaran zakat digital di Indonesia juga menunjukkan semakin pentingnya kepercayaan, keamanan, dan karakteristik teknologi dalam mendorong penggunaan kanal pembayaran zakat digital (Najhah & Diniyah, 2025).

Dengan demikian, *digital fundraising* pada lembaga zakat dapat dipahami sebagai strategi penghimpunan ZIS yang mengintegrasikan teknologi digital, komunikasi berbasis data, kemudahan transaksi, transparansi, dan pengelolaan hubungan muzakki. Strategi tersebut tidak hanya bertujuan memperluas jumlah calon muzakki, tetapi juga menciptakan pengalaman donasi yang mudah, kredibel, dan berkelanjutan.

Perkembangan filantropi Islam di Indonesia memperlihatkan bahwa pengumpulan ZIS semakin bergeser dari mekanisme konvensional menuju pemanfaatan *platform digital*. Ridho et al. (2025) menunjukkan adanya pertumbuhan signifikan dalam pengelolaan ZIS digital di Indonesia, sekaligus menegaskan kebutuhan untuk memperluas sosialisasi dan penguatan efektivitas pengelolaan zakat berbasis digital.

Business Model Canvas sebagai Pendekatan Strategis

Digitalisasi fundraising membutuhkan kerangka yang mampu menjelaskan keterkaitan antara muzakki, proposisi nilai, saluran digital, aktivitas organisasi, sumber daya, kemitraan, serta struktur biaya. Dalam konteks tersebut, *Business Model Canvas* (BMC) dapat digunakan sebagai kerangka untuk memetakan bagaimana organisasi menciptakan, menyampaikan, dan mempertahankan nilai. Osterwalder & Pigneur (2010) mengembangkan BMC melalui sembilan elemen yang saling berhubungan, yaitu *customer segments*, *value propositions*, *channels*, *customer relationships*, *revenue streams*, *key resources*, *key activities*, *key partnerships*, dan *cost structure*. Kesembilan elemen tersebut memungkinkan organisasi melihat model bisnis secara menyeluruh dan mengidentifikasi bagian yang perlu diperkuat atau dikembangkan.

Meskipun awalnya banyak digunakan dalam organisasi bisnis, BMC juga relevan untuk organisasi sosial karena lembaga nirlaba menghadapi kebutuhan untuk menciptakan nilai bagi lebih dari satu kelompok pemangku kepentingan. Dalam organisasi sosial, donor, penerima manfaat, mitra, pemerintah, karyawan, dan masyarakat dapat memiliki kebutuhan dan ekspektasi yang berbeda.

Perspektif stakeholder dalam inovasi model bisnis menunjukkan bahwa organisasi dengan tujuan sosial perlu mempertimbangkan hubungan antara proses penciptaan, penyampaian, dan perolehan nilai bagi berbagai kelompok pemangku kepentingan (Jaelani, 2021).

Relevansi BMC terhadap pengelolaan zakat telah ditunjukkan oleh sejumlah penelitian. Sari (2017) menggunakan BMC untuk memetakan strategi penghimpunan zakat dan menunjukkan bahwa sembilan elemen BMC dapat digunakan untuk mengidentifikasi segmen muzakki, proposisi nilai, saluran penghimpunan, hubungan dengan muzakki, sumber daya, aktivitas, kemitraan, serta struktur biaya lembaga zakat. Penelitian mengenai BAZNAS juga memperlihatkan bahwa BMC dapat digunakan sebagai dasar formulasi strategi pengembangan organisasi dengan mengintegrasikan berbagai elemen model bisnis dan strategi organisasi.

Perkembangan penelitian yang lebih mutakhir menunjukkan bahwa pendekatan BMC semakin relevan dalam menghadapi digitalisasi filantropi Islam. Penelitian terbaru mengenai Rumah Zakat menunjukkan bahwa BMC dapat digunakan untuk menganalisis transformasi model bisnis lembaga filantropi dalam era digital, termasuk hubungan antara infrastruktur digital, biaya *fundraising*, *donor retention*, tata kelola, dan efektivitas distribusi. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa digitalisasi tidak dapat dipisahkan dari desain model organisasi secara keseluruhan.

Dengan demikian, BMC dalam konteks lembaga zakat tidak semestinya diperlakukan hanya sebagai alat pemetaan organisasi, tetapi sebagai instrumen strategis untuk mengidentifikasi bagaimana *digital fundraising* menciptakan nilai bagi muzakki sekaligus memperkuat kapasitas lembaga dalam menghimpun ZIS.

Customer segments dapat digunakan untuk memetakan karakteristik dan kebutuhan muzakki; *value propositions* menjelaskan nilai yang ditawarkan melalui kemudahan, transparansi, keamanan, dan dampak sosial; *channels* mengidentifikasi media digital yang paling efektif; sedangkan *customer relationships* menjelaskan bagaimana lembaga mempertahankan hubungan dan loyalitas muzakki. Pada sisi internal, *key resources*, *key activities*, dan *key partnerships* menjelaskan kapasitas yang diperlukan untuk menjalankan *digital fundraising*, sementara *cost structure* dan *revenue streams* membantu menilai efisiensi model penghimpunan dana.

Integrasi Digital Fundraising dan Business Model Canvas dalam Optimalisasi ZIS

Literatur menunjukkan bahwa digital fundraising dan BMC memiliki hubungan konseptual yang saling melengkapi. Digitalisasi menyediakan infrastruktur dan kanal baru untuk berinteraksi dengan muzakki, sedangkan BMC menyediakan kerangka untuk memastikan bahwa penggunaan teknologi tersebut terintegrasi dengan proposisi nilai, sumber daya, aktivitas, kemitraan, hubungan pelanggan, dan struktur biaya organisasi. Oleh karena itu, digitalisasi yang hanya berfokus pada penyediaan aplikasi atau kanal pembayaran belum tentu menghasilkan peningkatan penghimpunan ZIS apabila tidak diikuti dengan perubahan pada model penciptaan dan penyampaian nilai.

Penelitian tentang transformasi digital organisasi nirlaba menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi membutuhkan kepemimpinan, kemampuan organisasi, *co-creation*, kemudahan penggunaan, dan budaya pengambilan keputusan berbasis data (Jong & Ganzaroli, 2024). Sementara itu, penelitian mengenai *charitable crowdfunding* menemukan bahwa kombinasi media digital dapat memperluas jumlah donor dan jumlah

dana yang dihimpun, meskipun terdapat konsekuensi terhadap kecepatan pencapaian target kampanye (Dehdashti et al., 2024). Temuan tersebut menunjukkan bahwa strategi kanal harus dirancang secara selektif berdasarkan karakteristik segmen dan tujuan penghimpunan.

Dalam konteks ZIS, integrasi tersebut menjadi semakin penting karena lembaga zakat beroperasi dalam ekosistem yang menggabungkan tujuan sosial, nilai keagamaan, dan tuntutan profesionalisme organisasi. Penelitian terbaru tentang filantropi Islam digital menunjukkan bahwa transparansi, akuntabilitas, kemudahan, dan kepercayaan merupakan aspek penting dalam membangun partisipasi masyarakat pada platform donasi digital. Dengan demikian, optimalisasi potensi ZIS bukan semata-mata persoalan meningkatkan intensitas promosi, tetapi bagaimana lembaga merancang model penghimpunan yang mampu menghubungkan kebutuhan muzakki dengan proposisi nilai lembaga secara kredibel, mudah diakses, dan berkelanjutan.

Berdasarkan kajian tersebut, penelitian ini menempatkan strategi *digital fundraising* sebagai bagian dari transformasi model bisnis lembaga zakat. Pendekatan BMC digunakan untuk menganalisis keterkaitan sembilan elemen model bisnis dengan strategi penghimpunan ZIS pada LAZ Persis KLP Cihideung. Fokus tersebut memberikan kontribusi pada literatur karena sebagian penelitian terdahulu membahas digitalisasi zakat dari perspektif adopsi teknologi, kepercayaan, atau efektivitas kanal digital, sementara penelitian berbasis BMC lebih banyak memetakan model bisnis lembaga zakat secara umum. Penelitian ini selanjutnya mengintegrasikan kedua perspektif tersebut untuk merumuskan strategi digital fundraising yang sesuai dengan karakteristik muzakki, kapasitas internal lembaga, jejaring kemitraan, serta kebutuhan peningkatan potensi penghimpunan ZIS.

Dengan posisi tersebut, BMC berfungsi sebagai *strategic mapping tool* yang menghubungkan aspek eksternal muzakki, *value proposition*, *channels*, dan *customer relationships* dengan aspek internal berupa aktivitas, sumber daya, kemitraan, dan biaya. Integrasi ini memungkinkan LAZ Persis KLP Cihideung tidak hanya mengetahui kanal digital yang dapat digunakan, tetapi juga memahami bagaimana setiap kanal menghasilkan nilai, membutuhkan sumber daya, membangun hubungan dengan muzakki, dan pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan potensi ZIS secara berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain *single case study* untuk memahami strategi *digital fundraising* dalam meningkatkan potensi zakat, infak, dan sedekah (ZIS) pada LAZ PERSIS KLP Cihideung. Desain studi kasus dipilih karena memungkinkan eksplorasi mendalam terhadap praktik digitalisasi dalam konteks organisasi yang nyata (Jong & Ganzaroli, 2024).

Data diperoleh melalui wawancara semi-terstruktur dengan pengelola yang terlibat dalam pengelolaan ZIS dan aktivitas *fundraising*, observasi terhadap kegiatan *fundraising digital*, serta studi dokumen berupa laporan pengumpulan dan distribusi ZIS, materi publikasi, dan dokumen pendukung lainnya. Informan dipilih secara purposive berdasarkan keterlibatan dan pengetahuan mereka terhadap aktivitas *digital fundraising*. Penggunaan berbagai sumber data dilakukan untuk memperkuat triangulasi temuan.

Data dianalisis secara tematik melalui proses coding, pengelompokan tema, dan interpretasi hubungan antartema. Hasil

analisis kemudian dipetakan menggunakan *Business Model Canvas* (BMC) yang mencakup *customer segments*, *value propositions*, *channels*, *customer relationships*, *revenue streams*, *key resources*, *key activities*, *key partnerships*, dan *cost structure*. BMC digunakan untuk mengidentifikasi keterkaitan antara strategi *digital fundraising*, kebutuhan muzakki, kapasitas organisasi, dan potensi optimalisasi pengumpulan ZIS.

Keabsahan data dijamin melalui triangulasi sumber dan metode serta *member checking*. Pendekatan ini memungkinkan penelitian mengidentifikasi kondisi aktual model bisnis LAZ sekaligus merumuskan strategi digital fundraising yang lebih efektif, efisien, dan berkelanjutan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Praktik dan Kanal *Digital Fundraising*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa LAZ PERSIS KLP Cihideung telah mengembangkan *digital fundraising* sebagai respons terhadap keterbatasan waktu dan sumber daya amal. Strategi tersebut dilakukan melalui *Instagram*, *Facebook*, dan *WhatsApp* untuk menyampaikan edukasi zakat, informasi program, serta ajakan berdonasi. *WhatsApp* dan *Telegram* juga digunakan untuk komunikasi dengan donatur dan koordinasi internal, sedangkan *Trello* dan *Canva* mendukung perencanaan kampanye, pengelolaan tugas, dan produksi konten visual.

Pemanfaatan berbagai kanal tersebut menunjukkan bahwa *digital fundraising* pada lembaga skala lokal tidak selalu membutuhkan teknologi yang kompleks, tetapi lebih bergantung pada kemampuan mengintegrasikan teknologi yang tersedia dengan proses kerja organisasi.

Temuan ini sejalan dengan Harken et al. (2024), yang menunjukkan bahwa keberhasilan *online fundraising* pada organisasi nirlaba berkaitan dengan relevansi konten, pengelolaan *donor journey*, pengujian berbasis data, dan integrasi pengelolaan informasi. Jong & Ganzaroli (2024) juga menekankan bahwa transformasi digital organisasi nirlaba membutuhkan *agile management*, kemudahan penggunaan, *co-creation*, dan budaya pembelajaran berbasis data.

Perubahan komposisi donatur memperlihatkan perkembangan positif. Donatur teridentifikasi meningkat dari 117 orang pada 2021 menjadi 192 orang pada

2024, sedangkan donatur anonim menurun dari 88 menjadi 33 orang. Pola ini menunjukkan semakin banyak donatur yang dapat diidentifikasi dan dihubungkan dengan aktivitas lembaga, sehingga membuka peluang pengelolaan hubungan donatur yang lebih terarah. Namun, perubahan tersebut tidak dapat secara langsung diinterpretasikan sebagai peningkatan kepercayaan, karena persepsi kepercayaan tidak diukur secara khusus dalam penelitian ini. Literatur terbaru mengenai zakat digital menunjukkan bahwa kepercayaan, transparansi, keamanan, dan kemudahan penggunaan merupakan faktor penting dalam membentuk penerimaan masyarakat terhadap kanal zakat digital.

Tabel 1 Perbandingan Jumlah Donatur Teridentifikasi 2021-2024

Tahun	Jumlah Donatur	Dominan Anonim	Donatur Teridentifikasi
2021	205	88	117
2022	195	49	146
2023	235	51	184
2024	225	33	192

Sumber : Data LAZ PERSIS KLP Cihideung, 2024.

Temuan tersebut memperlihatkan bahwa kanal digital berperan bukan hanya sebagai media promosi, tetapi juga sebagai sarana membangun hubungan yang lebih berkelanjutan dengan donatur. Hal ini relevan dengan perkembangan filantropi Islam di Indonesia yang menunjukkan pergeseran dari penghimpunan konvensional menuju pemanfaatan platform digital. Ridho et al. (2025) menemukan bahwa penghimpunan ZIS digital di Indonesia mengalami pertumbuhan dan semakin menjadi bagian dari praktik pengelolaan filantropi Islam, meskipun penguatan sosialisasi dan efektivitas pengelolaan masih diperlukan.

Pemetaan Digital Fundraising melalui Business Model Canvas

Hasil pemetaan BMC menunjukkan bahwa *digital fundraising* LAZ PERSIS KLP Cihideung terbentuk melalui keterkaitan sembilan elemen model bisnis. Pada sisi eksternal, *customer segments* meliputi masyarakat muslim di Tasikmalaya dan sekitarnya, alumni Persis, keluarga muda, dan pengguna aktif media sosial. *Value propositions* berupa kemudahan berdonasi, transparansi informasi, keamanan penyaluran, dan akses informasi program. Sementara itu, *channels* mencakup *Instagram*, *Facebook*, *WhatsApp broadcast*, serta integrasi dengan kegiatan *offline* seperti pengajian dan kegiatan sosial.

Pada aspek hubungan, *customer relationships* dibangun melalui komunikasi langsung menggunakan *WhatsApp*, penyampaian laporan dalam bentuk infografis atau PDF, serta pemberian apresiasi kepada donatur. Pada sisi internal, *key resources* terdiri atas amil, tim konten, akun media sosial, dan perangkat digital; sedangkan *key activities* mencakup kampanye digital, edukasi zakat, koordinasi,

pencatatan penghimpunan, dan pelaporan. *Key partners* meliputi PC Persis, Pemuda Persis, relawan, alumni, lembaga pendidikan, dan masjid. *Cost structure* terutama berkaitan dengan operasional tim, produksi konten, komunikasi, dan pelaporan, sedangkan *revenue streams* berasal dari zakat, infak, sedekah, donasi komunitas, serta program khusus seperti Ramadan, qurban, dan bantuan bencana.

BUSINESS MODEL CANVAS

KEY PARTNERS	KEY ACTIVITIES	VALUE PROPOSITIONS	CUSTOMER RELATIONSHIP	CUSTOMER SEGMENTS
1. PC Persis dan otonom (Pemudi Persis, Pemuda Persis, Persistri) 2. Komunitas Alumni dan donatur tetap 3. Media lokal dan relawan digital 4. Mitra Lembaga Pendidikan, Pemerintahan Setempat dan Masjid	1. Kampanye digital Zakat, Infak, Sedekah (ZIS) 2. Pengelolaan konten sosial media dan komunikasi donatur 3. Koordinasi tim fundraising menggunakan Trello & WhatsApp 4. Pengelolaan pendistribusian dan pelaporan dana KEY RESOURCES 1. SDM tim fundraising dan tim konten 2. Akun media sosial resmi lembaga (Instagram, WA Business, dll.) 3. Aplikasi digital: Canva, Trello, WhatsApp, Spreadsheet, Zoom/Meet 4. Jaringan komunitas Persis dan simpatisan	1. Kemudahan berdonasi secara digital dan transparan 2. Pendistribusian ZIS yang amanah dan terlaporkan 3. Program sosial berbasis kebutuhan lokal 4. Akses informasi program dan laporan melalui media digital	1. Komunikasi intensif via WhatsApp, media sosial, dan email 2. Laporan berkala via Google Drive/Canva (gratis dan PDF) 3. Pemberian sertifikat atau ucapan terima kasih 4. Respon cepat dari admin dan tim layanan CHANNELS 1. Media sosial (Instagram, Facebook) 2. WhatsApp broadcast dan grup komunitas 3. Website lembaga (jika tersedia) 4. Kegiatan offline seperti pengajian atau bazar sosial	1. Masyarakat muslim wilayah Tasikmalaya dan sekitarnya 2. Alumni sekolah/majelis Persis 3. Donatur milenial dan keluarga muda 4. Pengguna aktif media sosial yang peduli isu sosial
COST STRUCTURE		REVENUE STREAM		
1. Operasional tim fundraising dan konten digital 2. Pembuatan dan promosi konten digital 3. Biaya transfer, kuota internet, dan administrasi donasi 4. Biaya cetak, pelaporan, dan pelatihan tim		1. Donasi zakat, infak, sedekah (tunai & transfer) 2. Donasi dari alumni dan komunitas 3. Program insidental (Qurban, Ramadhan, Bencana) 4. Donasi sosial media dan link donasi digital		

Gambar 3 Penerapan Strategi Digital *Fundraising* dengan Pendekatan BMC

Pemetaan tersebut menunjukkan bahwa BMC memberikan perspektif yang lebih komprehensif dibandingkan sekadar mengevaluasi media digital yang digunakan. Setiap kanal harus dikaitkan dengan segmen donatur, proposisi nilai, aktivitas, sumber daya, dan hubungan yang ingin dibangun. Dengan demikian, BMC berfungsi sebagai *strategic mapping tool* untuk menghubungkan aktivitas digital dengan kapasitas organisasi.

Temuan ini sejalan dengan perkembangan literatur transformasi digital organisasi nirlaba yang menempatkan teknologi sebagai bagian dari perubahan proses organisasi, bukan sekadar instrumen tambahan. Jong & Ganzaroli (2024) menunjukkan bahwa dampak digitalisasi bergantung pada kemampuan organisasi mengintegrasikan teknologi dengan kepemimpinan, pengelolaan yang adaptif, dan pembelajaran berbasis data. Dalam konteks Indonesia, perkembangan digitalisasi ZIS juga

memperlihatkan bahwa platform digital telah mengubah mekanisme penghimpunan dan memperluas akses masyarakat terhadap filantropi Islam (Ridho et al., 2025).

Strategi Pengembangan Digital *Fundraising*

Berdasarkan pemetaan BMC, terdapat tiga prioritas pengembangan *digital fundraising* LAZ PERSIS KLP Cihideung. Pertama, integrasi data dan kanal digital. Penggunaan berbagai aplikasi telah membantu aktivitas operasional, tetapi belum sepenuhnya terintegrasi. Lembaga perlu menghubungkan data donatur, transaksi, komunikasi, dan pelaporan agar riwayat hubungan dengan donatur dapat dikelola secara sistematis. Pengelolaan data yang terintegrasi juga penting untuk memahami *donor journey* dan mengevaluasi efektivitas kampanye, sebagaimana ditekankan dalam penelitian mengenai keberhasilan *online fundraising* organisasi nirlaba (Harken et al., 2024).

Kedua, penguatan proposisi nilai dan komunikasi digital. Konten tidak cukup hanya berisi ajakan berdonasi, tetapi perlu menunjukkan dampak nyata ZIS, transparansi penggunaan dana, dan perkembangan program secara konsisten. Dalam konteks zakat digital, transparansi, keamanan, dan kemudahan penggunaan terbukti menjadi unsur penting dalam membangun kepercayaan masyarakat terhadap lembaga dan *platform* zakat. Karena itu, laporan dampak program, *success stories* penerima manfaat, infografis penghimpunan, dan informasi penggunaan dana perlu menjadi bagian rutin dari strategi komunikasi.

Ketiga, penguatan kapasitas dan hubungan donatur. Keterbatasan kompetensi digital amil menjadi salah satu hambatan yang perlu diatasi melalui pembagian peran, pelatihan *content creation*, *digital marketing*, pengelolaan data, dan analitik media sosial. Hubungan dengan donatur juga perlu dikembangkan dari komunikasi transaksional menuju *donor relationship management*, misalnya melalui segmentasi donatur, komunikasi yang lebih personal, apresiasi, serta pelaporan dampak secara berkala. Pendekatan ini konsisten dengan temuan bahwa transformasi digital organisasi nirlaba memerlukan kapasitas internal dan budaya organisasi yang mampu belajar dari data serta menyesuaikan strategi secara berkelanjutan (Jong & Ganzaroli, 2024).

Secara keseluruhan, temuan penelitian menunjukkan bahwa *digital fundraising* LAZ PERSIS KLP Cihideung telah berkembang dari penggunaan media sosial sebagai sarana komunikasi menuju konfigurasi model penghimpunan yang lebih terstruktur. Kontribusi utama penelitian ini terletak pada penggunaan BMC untuk

menerjemahkan praktik *digital fundraising* ke dalam sembilan elemen model organisasi, sehingga peluang pengembangan tidak hanya dilihat dari sisi kanal digital, tetapi juga dari segmen donatur, proposisi nilai, hubungan, aktivitas, sumber daya, kemitraan, biaya, dan sumber penghimpunan. Perspektif ini memperkuat literatur digital filantropi yang selama ini banyak membahas adopsi teknologi dan perilaku pembayaran, dengan menunjukkan bagaimana digitalisasi dapat diintegrasikan ke dalam desain model organisasi pada tingkat lembaga zakat lokal.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pemetaan *Business Model Canvas* (BMC), kesimpulan penelitian dirumuskan sesuai dengan tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Praktik dan kanal *digital fundraising*.
LAZ PERSIS KLP Cihideung telah menerapkan *digital fundraising* melalui *Instagram*, *Facebook*, *WhatsApp*, dan *Telegram*, yang didukung oleh *Trello*, *Canva*, dan *spreadsheet* untuk pengelolaan kampanye, produksi konten, koordinasi, dan pencatatan. Strategi tersebut memperluas jangkauan komunikasi dan mempermudah interaksi dengan donatur. Peningkatan donatur teridentifikasi dari 117 orang pada 2021 menjadi 192 orang pada 2024, sementara donatur anonim menurun dari 88 menjadi 33 orang, menunjukkan penguatan keterhubungan lembaga dengan basis donaturnya. Temuan ini sejalan dengan studi mengenai transformasi digital organisasi nirlaba yang menunjukkan pentingnya teknologi dan kemampuan organisasi dalam memperluas dampak sosial (Jong & Ganzaroli, 2024).

2. Pemetaan sembilan elemen BMC.

Pemetaan BMC menunjukkan bahwa strategi *digital fundraising* didukung oleh sembilan elemen yang saling berhubungan. *Customer segments* mencakup masyarakat muslim, alumni Persis, keluarga muda, dan pengguna media sosial; *value propositions* berupa kemudahan donasi, transparansi, dan akses informasi; sedangkan *channels* dan *customer relationships* diperkuat melalui media sosial dan komunikasi langsung. Pada sisi internal, *key resources*, *key activities*, dan *key partnerships* menjadi fondasi operasional *digital fundraising*, sementara *cost structure* dan *revenue streams* mencerminkan kebutuhan biaya serta sumber penghimpunan ZIS. Temuan ini menunjukkan bahwa BMC dapat berfungsi sebagai alat pemetaan strategis untuk mengintegrasikan digitalisasi dengan model organisasi lembaga zakat.

3. Strategi pengembangan *digital fundraising*.

Berdasarkan kesenjangan pada setiap elemen BMC, pengembangan *digital fundraising* perlu diarahkan pada integrasi kanal dan data donatur, peningkatan kompetensi digital amal, penguatan konten edukatif dan transparansi pelaporan, serta pengelolaan hubungan donatur secara lebih sistematis. Strategi tersebut penting karena transformasi digital organisasi nirlaba tidak hanya berkaitan dengan adopsi teknologi, tetapi juga membutuhkan kapasitas organisasi, pengelolaan berbasis data, dan proses kerja yang adaptif (Jong & Ganzaroli, 2024).

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa *digital fundraising* pada LAZ PERSIS KLP Cihideung tidak

seharusnya dipandang hanya sebagai penggunaan media digital untuk mengumpulkan dana, tetapi sebagai transformasi model organisasi yang mengintegrasikan muzakki, *value proposition*, *channels*, *customer relationships*, sumber daya, aktivitas, dan kemitraan untuk mendukung keberlanjutan penghimpunan ZIS.

SARAN

1. Bagi LAZ PERSIS KLP Cihideung, perlu dibangun sistem *digital fundraising* yang lebih terintegrasi dengan menghubungkan media sosial, basis data muzakki, pencatatan transaksi, komunikasi donatur, dan pelaporan dalam satu alur kerja.
2. Penguatan kapasitas amal perlu dilakukan melalui pelatihan *digital marketing*, *content creation*, data managemen, dan analitik media sosial sehingga keterbatasan kompetensi digital tidak menjadi hambatan bagi keberlanjutan strategi.
3. Strategi hubungan donatur perlu dikembangkan melalui segmentasi muzakki, komunikasi yang lebih personal, pelaporan dampak program secara berkala, serta pengukuran *engagement* dan *donor retention*. Hal ini penting karena keberhasilan donasi digital tidak hanya dipengaruhi oleh kemudahan transaksi, tetapi juga oleh pengalaman dan kepercayaan pengguna terhadap organisasi.
4. Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan pendekatan *mixed methods* atau studi komparatif pada beberapa LAZ untuk menguji lebih lanjut hubungan antara kualitas *digital fundraising*, *trust*, *donor engagement*, *donor retention*, dan realisasi penghimpunan ZIS.

DAFTAR PUSTAKA

- Cipriano, M. and Za, S., 2024. Non-Profit Organisations In The Digital Age: A Research Agenda For Supporting The Development Of A Digital Transformation Strategy. *Journal of Information Technology*, 39(4), pp.732-755.
- Dehdashti, Y., Namin, A. and Ketron, S.C., 2024. Cross-Media Synergies Between TV news Media And Social Media In Charitable Crowdfunding. *Journal Of Consumer Behaviour*, 23(4), pp.1768-1782.
- Harken, S., Mertins, V. and Urselmann, M., 2024. Online Fundraising For NPOs Via Email Marketing–A Critical Success Factors Analysis In Germany, Austria, and Switzerland: S. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 21(2), pp.511-538.
- Jaelani, D., 2021. Implementasi Corporate Social Responsibility (Csr) Sebagai Model Manajemen Perusahaan Dalam Mencapai Keunggulan Kompetitif. *Akselerasi: Jurnal Ilmiah Nasional*, 3(3), pp.62-71.
- Jong, C.L.K. and Ganzaroli, A., 2024. Managing Digital Transformation For Social Good In Non-Profit Organizations: The case of The Felix Project zeroing hunger in London. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 35(3), pp.417-427.
- Najhah, A.N. and Diniyah, A., 2025. Determinants Of Zakat Payment Through Digital Platform Among Millennials And Generation Z In Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Airlangga Volume*, 35(2).
- Osterwalder, A. and Pigneur, Y., 2013. *Business Model Generation: A Handbook For Visionaries, Game Changers, And Challengers*. John Wiley & Sons.
- Ridho, H., Sodikin, A. and Mujib, A., 2025. The Evolution Of Islamic Philanthropy In Indonesia's Digital Age (2016–2023). *Al-Ahkam*, 35(1), pp.31-58.
- Sari, D.P., 2017. Analisis Strategi Penghimpunan Zakat Dengan Pendekatan Business Model Canvas. *Human Falah: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, 1(1).
- Sung, J., Bock, G.W. and Kim, H.M., 2023. Effect Of Blockchain-Based Donation System On Trustworthiness Of NPOs. *Information & Management*, 60(5), p.103812.
- van Teunenbroek, C., Dalla Chiesa, C. and Hesse, L., 2023. The Contribution Of Crowdfunding For Philanthropy: A Systematic Review And Framework Of Donation And Reward Crowdfunding. *Journal of Philanthropy and Marketing*, 28(3), p.e1791.
- Wymer, W. and Čačija, L.N., 2023. Online Social Network Fundraising: Threats And Potentialities. *Journal Of Philanthropy And Marketing*, 28(4), p.e1782.