

STRATEGI MANAJEMEN KOMUNIKASI TABUNG JUMROH INDONESIA DALAM MENTRANSFORMASI MINAT UMUM MASYARAKAT MENJADI MINAT KONKRET MENABUNG HAJI (Studi Kasus di Kota Bandung)

Syamsul Ma'arief¹, Hanafiah² & Faiz Karim Fatkhullah³

¹ Universitas Islam Nusantara, Bandung, Indonesia

E-mail: 081290763000

Telp: some.soulmr@gmail.com

² Universitas Islam Nusantara, Bandung, Indonesia

Telp: 082117947595

E-mail: hanafiah@uninus.ac.id

³ Universitas Islam Nusantara, Bandung, Indonesia

Telp: 085224027175

E-mail: faizkarim@uninus.ac.id

RIWAYAT ARTIKEL

Received : 2026-01-21

Revised : 2026-01-28

Accepted : 2026-01-30

KEYWORDS

Communication Management

Communication Strategy

Islamic Philanthropy

Tabung Jumroh Indonesia (TJI)

Hajj Savings Intention

Transformation

POAC Framework

Intrinsic Case Study

Interactive Communication

Experiential Communication

Psychographic Analysis

KATA KUNCI

Manajemen Komunikasi

Strategi Komunikasi

Filantropi Islam

Tabung Jumroh Indonesia (TJI)

Transformasi Minat Menabung

Haji

Kerangka POAC (Planning,

Organizing, Actuating,

Controlling)

Studi Kasus Intrinsik

Komunikasi Interaktif

Komunikasi Berpengalaman

Analisis Psikografis

ABSTRACT

Background: Tabung Jumroh Indonesia (TJI) as an Islamic philanthropic institution plays an important role in raising social funds and encouraging financial planning for the Hajj pilgrimage. However, the effectiveness of its communication strategy in converting public interest into concrete actions to save for the Hajj in Bandung City is not optimal, indicated by a low conversion rate (15–25%). Research Objective: This study aims to analyze the implementation of the communication management strategy of the TJI Bandung City Branch based on the POAC (Planning, Organizing, Actuating, Controlling) framework in transforming interest in saving for the Hajj. Method: The study used a qualitative approach with an intrinsic case study method. Data were collected through observation, in-depth interviews, and documentation studies, then analyzed interactively. Results: TJI has adopted the POAC framework in its communication strategy, but its implementation still has weaknesses, such as message planning that is not based on psychographic analysis, social media implementation that tends to be one-way, and evaluation that is not yet systematic and still focuses on quantitative output. Conclusion: These weaknesses cause the transformation of interest into concrete actions to be less than optimal. Therefore, a shift from informative communication to experience-centered communication and the reduction of psychological barriers for potential customers through differentiated planning, interactive implementation, and holistic evaluation is needed.

ABSTRAK

Latar Belakang: Tabung Jumroh Indonesia (TJI) sebagai lembaga filantropi Islam berperan penting dalam menggalang dana sosial dan mendorong perencanaan keuangan ibadah haji. Namun, efektivitas strategi komunikasinya dalam mengubah minat masyarakat menjadi tindakan nyata menabung haji di Kota Bandung belum optimal, ditunjukkan oleh tingkat konversi yang rendah (15–25%). Tujuan Penelitian: Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi

strategi manajemen komunikasi TJI Cabang Kota Bandung berdasarkan kerangka POAC (Planning, Organizing, Actuating, Controlling) dalam mentransformasi minat menabung haji. Metode: Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus intrinsik. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi, kemudian dianalisis secara interaktif. Hasil: TJI telah mengadopsi kerangka POAC dalam strategi komunikasinya, namun implementasinya masih memiliki kelemahan, seperti perencanaan pesan yang kurang berbasis analisis psikografis, pelaksanaan media sosial yang cenderung satu arah, serta evaluasi yang belum sistematis dan masih berfokus pada output kuantitatif. Kesimpulan: Kelemahan tersebut menyebabkan transformasi minat menjadi tindakan konkret belum optimal. Oleh karena itu, diperlukan pergeseran dari komunikasi informatif menuju komunikasi yang berpusat pada pengalaman dan pengurangan hambatan psikologis calon nasabah melalui perencanaan terdiferensiasi, pelaksanaan interaktif, dan evaluasi yang holistik.

1. Pendahuluan

Lembaga filantropi Islam di Indonesia memiliki peran strategis tidak hanya dalam pengelolaan dana sosial (ZISWAF), tetapi juga dalam mendorong perencanaan keuangan syariah untuk tujuan ibadah, khususnya haji (al-Qaradāwī, 2000). Tabung Jumroh Indonesia (TJI) merupakan salah satu lembaga yang aktif dalam bidang ini, dengan visi memberdayakan masyarakat muslim secara ekonomi dan spiritual. Salah satu program unggulannya adalah tabungan haji, yang bertujuan memfasilitasi umat Islam dalam mengakumulasi dana untuk pelaksanaan ibadah haji secara sistematis (Indonesia, 2006). Keberhasilan program ini sangat bergantung pada kemampuan lembaga dalam mengkomunikasikan nilai, keuntungan, dan mekanisme produknya kepada masyarakat, sehingga dapat mengubah keinginan atau ketertarikan (*minat umum*) menjadi komitmen finansial yang nyata (*minat konkret*) berupa pembukaan rekening dan penyetoran rutin (Andaleeb & Hasan, 2016).

Namun, dalam praktiknya, terdapat kesenjangan (*empirical gap*) antara minat yang dimiliki masyarakat dengan tindakan nyata untuk menjadi nasabah. Data awal dari TJI Cabang Kota Bandung periode 2020–2023 menunjukkan bahwa tingkat konversi dari sosialisasi menjadi pembukaan rekening baru hanya berkisar 15–25%. Fenomena ini mengindikasikan bahwa strategi komunikasi yang dijalankan belum sepenuhnya efektif dalam melakukan transformasi perilaku. Rendahnya konversi tersebut diduga kuat berkaitan dengan aspek manajemen strategi komunikasi yang diimplementasikan oleh TJI.

Manajemen komunikasi strategis didefinisikan sebagai proses terpadu dalam perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi seluruh upaya komunikasi organisasi untuk mencapai tujuan

tertentu (Ruslan, 2012). Dalam konteks TJI, efektivitas komunikasi bukan hanya soal penyampaian informasi, tetapi lebih pada membangun kepercayaan (*trust*), transparansi, dan jembatan emosional-spiritual dengan masyarakat, sekaligus sebagai bentuk *dakwah bil hāl* (Dianto, *et al.*). Untuk menganalisis implementasi manajemen tersebut, kerangka POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*) dari George R. Terry menawarkan struktur manajerial yang sistematis dan terukur (Terry, 1972).

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan dan menganalisis secara mendalam strategi manajemen komunikasi TJI Cabang Kota Bandung berdasarkan empat fungsi POAC, serta kaitannya dengan proses transformasi *minat umum* masyarakat menjadi *minat konkret* menabung haji. Signifikansi penelitian ini terletak pada kontribusinya terhadap pengembangan ilmu komunikasi terapan di sektor keuangan syariah, khususnya dalam memahami dinamika komunikasi pemasaran sosial yang berlandaskan nilai-nilai Islam. Secara praktis, temuan penelitian diharapkan dapat memberikan rekomendasi strategis bagi perbaikan kinerja komunikasi TJI dan lembaga sejenis.

2. Tinjauan Literatur

a. Manajemen Strategi Komunikasi dalam Lembaga Keuangan Syariah

Komunikasi dalam lembaga keuangan syariah memiliki karakteristik unik karena mengintegrasikan nilai-nilai komersial dengan prinsip-prinsip agama (Antonio, 2001). Menurut Ruslan (Ruslan, 2015), manajemen strategi komunikasi merupakan serangkaian proses analisis, perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program komunikasi secara keseluruhan untuk memengaruhi sikap dan

perilaku publik sasaran. Dalam konteks filantropi Islam, komunikasi bertujuan membangun legitimasi dan kepercayaan (*amanah*) yang menjadi modal utama, mengingat lembaga mengelola dana publik yang *sensitive* (Hafidhuddin, 2002). Cutlip, Center, dan Broom (*et al.*, 2002) menegaskan bahwa pendekatan yang terencana dan terukur sangat penting untuk mencapai tujuan komunikasi organisasi nirlaba.

b. Kerangka POAC dalam Manajemen Komunikasi

Teori POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*) yang diperkenalkan oleh George R. Terry merupakan model manajemen klasik yang masih relevan untuk menganalisis efektivitas program organisasi, termasuk komunikasi (إيتسمان & منقوري, 2022). *Planning* melibatkan perumusan tujuan, analisis khalayak, dan perencanaan pesan serta saluran (Effendy, 1990). *Organizing* terkait dengan penyusunan struktur tim, alokasi sumber daya, dan pembagian tugas (ANANYI & Ololube, 2023). *Actuating* adalah tahap eksekusi dan implementasi rencana komunikasi secara konsisten (Gibson, 1991). Sedangkan *Controlling* merupakan fungsi pengawasan dan evaluasi untuk mengukur kinerja dan melakukan perbaikan (Hartmann *et al.*, 2020). Penerapan POAC dalam komunikasi lembaga keuangan syariah menjamin bahwa aktivitas komunikasi tidak bersifat sporadis, tetapi merupakan siklus yang terstruktur dan berkelanjutan.

c. Transformasi Minat dan Perilaku Keuangan

Minat (*interest*) sering kali merupakan tahap awal dalam proses pengambilan keputusan konsumen, namun belum menjamin tindakan nyata (*action*) (Schiffman & Lazar, 2010). Rogers (Rogers, 2003) dalam *Diffusion of Innovations* menjelaskan bahwa adopsi suatu inovasi (seperti produk tabungan haji) memerlukan proses persuasi melalui saluran komunikasi yang tepat untuk mengatasi keraguan. Teori *Planned Behavior* (TPB) dari Ajzen (Ajzen, 1991) memperkuat pemahaman ini dengan menyatakan bahwa niat perilaku (*behavioral intention*) dibentuk oleh tiga faktor: sikap terhadap perilaku, norma subjektif, dan persepsi kontrol perilaku. Dalam konteks menabung haji, komunikasi yang efektif harus mampu memengaruhi ketiga faktor tersebut, terutama dalam meningkatkan persepsi kontrol (keyakinan akan kemudahan dan kemampuan untuk menabung) (Gopi & Ramayah, 2007).

d. Komunikasi Lembaga Filantropi Islam: antara Dakwah dan Pemasaran

Lembaga seperti TJI beroperasi di persimpangan antara dakwah Islamiyah dan pemasaran jasa keuangan. Komunikasinya sering kali bersifat

hybrid, menggabungkan pesan spiritual (misalnya, pahala, investasi akhirat) dengan pesan rasional-instrumental (misalnya, keamanan, kemudahan, keunggulan sistem) (Karim, 2004). Grunig dan Hunt (Grunig & Hunt, 1984) menawarkan model *Two-Way Symmetrical Communication* yang ideal untuk konteks ini, di mana organisasi tidak hanya menyampaikan pesan tetapi juga aktif mendengarkan dan beradaptasi berdasarkan umpan balik publik untuk membangun hubungan jangka panjang. Studi oleh Fauzi (Lesmana, 2019) tentang komunikasi *Baitul Maal wat Tamwil* menyimpulkan bahwa pendekatan komunikasi interpersonal masih sangat efektif dalam membangun kepercayaan di masyarakat muslim.

e. Kesenjangan Penelitian

Penelitian terdahulu seperti Sari (Sandu, 2025) telah mengidentifikasi faktor penghambat konversi minat menjadi nasabah bank syariah, seperti kompleksitas persyaratan dan ketidakjelasan informasi. Namun, belum banyak penelitian yang secara spesifik mengkaji strategi manajemen komunikasi secara holistik (dengan pendekatan POAC) pada lembaga tabungan haji seperti TJI, terutama dalam *setting* perkotaan seperti Bandung. Penelitian ini berusaha mengisi celah tersebut dengan melakukan studi kasus mendalam yang mengintegrasikan perspektif manajerial, komunikasi, dan nilai-nilai Islam.

3. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan paradigma interpretif, karena berfokus pada pemahaman mendalam tentang proses, makna, dan interaksi sosial di balik strategi komunikasi (Creswell & Poth, 2016). Metode yang diterapkan adalah studi kasus intrinsik, dengan fokus pada pemahaman mendalam terhadap kasus spesifik strategi komunikasi TJI Cabang Kota Bandung (Yin, 2018).

Lokasi penelitian adalah Kantor Cabang TJI Kota Bandung dan sejumlah lokasi sosialisasinya. Subjek penelitian (informan) dipilih secara *purposive sampling* (Patton, 2015), terdiri dari dua kelompok: (1) pihak pengelola TJI (Manajer Cabang, Staf Divisi Komunikasi/Pemasaran, dan Koordinator Lapangan, total 4 orang); (2) masyarakat sasaran yang pernah terpapar sosialisasi TJI dalam 6 bulan terakhir (4 orang yang membuka rekening dan 4 orang yang belum membuka rekening). Objek penelitian adalah sistem dan proses manajemen strategi komunikasi berdasarkan fungsi POAC.

Teknik pengumpulan data meliputi: (1) observasi (*partisipan pasif* dan *non-partisipan*) terhadap kegiatan sosialisasi dan interaksi di kantor cabang; (2) wawancara mendalam *semi-structured* dengan panduan wawancara; (3) studi dokumentasi terhadap Rencana Strategis Komunikasi (jika ada), materi promosi, laporan kinerja, dan konten media sosial TJI.

Data dianalisis secara interaktif mengikuti model Miles, Huberman, dan Saldana (Miles *et al.*, 2014) yang terdiri dari reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan verifikasi. Pemeriksaan keabsahan data (*trustworthiness*) dilakukan melalui kriteria Guba & Lincoln (Guba & Lincoln, 1989), yaitu kredibilitas (dengan triangulasi sumber & metode, *member check*), transferabilitas (uraian rinci), dependabilitas (*audit trail*), dan konfirmabilitas (menjaga netralitas).

4. Hasil

a. Profil Konteks dan Subjek Penelitian

Penelitian dilakukan di TJI Cabang Kota Bandung, sebuah lembaga filantropi yang aktif mengelola tabungan haji di tengah masyarakat Muslim urban yang heterogen dan dinamis. Informan dari pihak TJI memiliki peran langsung dalam perencanaan dan eksekusi komunikasi. Informan masyarakat berasal dari berbagai latar belakang usia (25–50 tahun) dan pekerjaan, mewakili segmen menengah perkotaan yang menjadi *target* tabungan haji.

b. Temuan Berdasarkan Fungsi POAC

1) Perencanaan (*Planning*)

TJI telah memiliki dokumen perencanaan komunikasi dengan tujuan umum seperti “meningkatkan kesadaran menabung haji sejak dini”. Namun, analisis khalayak masih sederhana, berdasarkan pengelompokan demografis umum (misal: ibu-ibu majelis taklim, profesional muda) tanpa pemetaan psikografis yang mendalam terkait kebutuhan informasi dan hambatan spesifik (Armstrong *et al.*, 2018). Pesan utama yang dikembangkan masih didominasi narasi spiritual dan testimoni, dengan penekanan kurang pada aspek teknis kemudahan, keamanan sistem, dan perencanaan finansial terukur.

2) Pengorganisasian (*Organizing*)

Struktur tim komunikasi di cabang sudah ada dengan pembagian tugas (*content creator*, *staff lapangan*, *customer service*). Namun, tim bekerja dengan sumber daya terbatas. Tidak ada sistem *Customer Relationship Management* (CRM) terintegrasi untuk mengelola data calon nasabah secara sistematis (Buttle & Maklan, 2019). Alokasi

anggaran lebih banyak untuk materi cetak dan acara sporadis, sementara pengembangan konten digital berkelanjutan dan analisis data relatif terbatas.

3) Pelaksanaan (*Actuating*)

Pelaksanaan dilakukan melalui dua saluran utama: (1) *Daring: posting* rutin di Instagram dan Facebook dengan konten inspirasi, ayat Al-Qur'an, dan pengumuman. Interaksi cenderung satu arah (*broadcast*) dengan respons terhadap komentar yang sering terlambat. (2) *Luring*: sosialisasi di majelis taklim, kerja sama dengan masjid, dan penyebaran brosur. Metode *luring* dinilai paling efektif oleh informan karena memungkinkan komunikasi interpersonal dan tanya jawab langsung, meski jangkauannya terbatas (Brito & Cândido, 2003).

4) Evaluasi (*Controlling*)

Evaluasi strategi komunikasi yang dilakukan masih bersifat *ad-hoc* dan kuantitatif sederhana. Metrik utama adalah jumlah peserta sosialisasi dan jumlah rekening baru per bulan (Otsuka Ryoharu & Ariel, 2008). Belum ada mekanisme rutin untuk mengukur *engagement rate* di media sosial, kepuasan calon nasabah, atau melacak mereka yang hadir sosialisasi namun belum membuka rekening. Hasil evaluasi jarang didokumentasikan menjadi laporan analitis untuk perbaikan strategi sistematis.

5. Dikusi

a. Dinamika Perencanaan: Antara Narasi Spiritual dan Kebutuhan Instrumental

Temuan perencanaan menunjukkan bahwa TJI telah berkomitmen pada kerangka manajerial. Namun, pendekatan yang masih umum dan kurang terdiferensiasi menjadi titik kritis. Dari perspektif manajemen komunikasi strategis, perencanaan yang baik harus dimulai dari analisis situasi yang komprehensif terhadap khalayak (Edi Dermawan, 2021). Analisis TJI yang belum menyentuh aspek psikografis seperti tingkat literasi keuangan, jenis keraguan (keamanan dana, prosedur), dan “pemicu” spesifik menyebabkan pesan tidak tepat sasaran. Pesan yang didominasi narasi spiritual telah berhasil membangun *awareness* dan *interest* (model AIDA), tetapi belum optimal mendorong *desire* dan *action* (Mostarac, 2023). Calon nasabah urban membutuhkan penguatan persepsi kemudahan dan kepastian (*perceived behavioral control*) di samping motivasi spiritual (Othman, 2017). Oleh karena itu, perencanaan perlu mengintegrasikan secara seimbang narasi “mengapa” (nilai spiritual) dengan “bagaimana” (nilai instrumental) yang transparan dan terukur.

b. Dikotomi Pelaksanaan: Skalabilitas Digital vs. Daya Persuasi Interpersonal

Pelaksanaan komunikasi TJI menunjukkan dikotomi antara potensi jangkauan luas dan efektivitas persuasi. Aktivitas digital di media sosial cenderung menerapkan model komunikasi satu arah asimetris, yang bertolak belakang dengan prinsip *Two-Way Symmetrical Model* yang ideal untuk membangun hubungan dan kepercayaan (Gutiérrez-García, 2002). Media sosial seharusnya menjadi ruang dialog, bukan sekadar saluran siaran. Di sisi lain, keefektifan komunikasi interpersonal dalam majelis taklim mengonfirmasi teori *Diffusion of Innovations*, di mana saluran antarpribadi melalui *opinion leaders* (seperti ustadz) berperan krusial dalam tahap persuasi dengan mengurangi ketidakpastian (Brito & Cândido, 2003). Paradoks ini menciptakan tantangan: saluran dengan daya persuasi tinggi (*luring*) memiliki *scalability* rendah, sementara saluran dengan *scalability* tinggi (*daring*) belum dioptimalkan untuk daya persuasi mendalam. Strategi *omnichannel* yang terintegrasi dan saling mendukung antara *daring* dan *luring* menjadi kebutuhan mendesak.

c. Lemahnya Siklus Belajar Organisasi: Evaluasi sebagai Penyumbat

Fungsi pengawasan dan evaluasi yang lemah merupakan penyumbat utama dalam siklus pembelajaran organisasi TJI. Dalam kerangka POAC, *Controlling* adalah mata rantai yang menghubungkan kinerja dengan perbaikan strategi (2022, إيتسام & منقوري). Evaluasi yang hanya berfokus pada *output* akhir (jumlah rekening) tanpa melacak *proses konversi* dan *kualitas pengalaman* calon nasabah ibarat hanya melihat puncak gunung es (Kaplan, 1996). Tanpa *Key Performance Indicator* (KPI) yang komprehensif (misal: *engagement rate*, *conversion rate*, skor kepuasan), manajemen kehilangan dasar objektif untuk pengambilan keputusan strategis. Kurangnya dokumentasi dan analisis formal juga menyebabkan hilangnya *organizational memory*, sehingga pembelajaran dari keberhasilan atau kegagalan tidak terinstitusionalisasi.

d. Transformasi Minat melalui Lensa Theory of Planned Behavior (TPB)

Tingkat konversi rendah (15-25%) adalah manifestasi dari kelemahan strategi komunikasi. Analisis melalui lensa TPB (Fatchima & Bassirou, n.d.) memberikan penjelasan komprehensif: (1) *Sikap terhadap Perilaku*: Komunikasi TJI telah membentuk sikap positif melalui penekanan pahala haji. Namun, keyakinan bahwa menabung di TJI adalah cara paling mudah dan aman mungkin belum

kuat akibat kurangnya informasi teknis yang memadai. (2) *Norma Subjektif*: Aspek ini relatif kuat karena dukungan norma agama dan sosial, yang diperkuat melalui kampanye di majelis taklim. (3) *Persepsi Kontrol Perilaku*: Inilah titik lemah paling kritis. Komunikasi TJI belum sepenuhnya berhasil meyakinkan calon nasabah bahwa mereka *mampu* melakukan tindakan tersebut. Ketiadaan informasi rinci tentang cicilan, fleksibilitas, biaya, dan jaminan keamanan meninggalkan rasa ketidakpastian yang tinggi (Sari, 2021). Persepsi kontrol yang rendah inilah yang kemungkinan besar "membekukan" minat umum menjadi tidak bergerak menuju aksi konkret.

e. Sintesis: Dari Komunikasi Informasi Menuju Manajemen Pengalaman

Akar masalah strategi komunikasi TJI bersifat sistemik, terletak pada kedalaman dan integrasi, bukan ketiadaan strategi. Tiga dinamika mendasar saling menguatkan: (1) *Pemiskinan Analisis Khalayak*: Perencanaan yang homogen tidak sesuai dengan realitas masyarakat urban yang heterogen. (2) *Disintegrasi Saluran dan Pesan*: Pesan penjelas rinci hanya tersedia di saluran *luring* terbatas, sementara saluran digital hanya menyampaikan pesan umum. (3) *Siklus Belajar yang Terputus*: Evaluasi lemah menyebabkan organisasi kurang "mendengar" dan "belajar" secara sistematis (Argyris, 1996). Oleh karena itu, diperlukan pergeseran paradigma dari sekadar *menyampaikan pesan* menjadi *mengelola perjalanan pengalaman* calon nasabah (*customer journey*). Setiap hambatan informasi dan psikologis di sepanjang perjalanan dari kesadaran hingga komitmen harus diidentifikasi dan diatasi melalui pesan dan saluran yang tepat, personal, dan berbasis data.

6. Kesimpulan

Berdasarkan analisis, dapat disimpulkan bahwa strategi manajemen komunikasi TJI Cabang Kota Bandung dalam mentransformasi minat umum menjadi minat konkret menabung haji telah mengadopsi kerangka POAC, namun implementasinya belum optimal. Kelemahan utama terletak pada: (1) perencanaan yang kurang berbasis analisis psikografis mendalam sehingga pesan belum sepenuhnya menjawab kebutuhan instrumental calon nasabah; (2) pelaksanaan di media sosial yang masih satu arah dan kurang interaktif, sementara komunikasi interpersonal efektif namun terbatas jangkauannya; serta (3) sistem evaluasi yang belum sistematis, holistik, dan berbasis data untuk pembelajaran organisasi. Akibatnya, tingkat transformasi minat menjadi aksi nyata masih rendah.

Transformasi minat menabung haji bukanlah fungsi linear dari intensitas sosialisasi, melainkan hasil dari strategi komunikasi yang cerdas, adaptif, dan berpusat pada pemecahan hambatan psikologis khalayak, khususnya dalam meningkatkan *perceived behavioral control*. Keberhasilan transformasi memerlukan integrasi yang sinergis antara narasi spiritual dan rasionalitas finansial, antara saluran *daring* dan *luring*, serta antara perencanaan dan evaluasi yang berkelanjutan.

7. Persembahkan

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Prof. Dr. Hanafiah, M.M.Pd. dan Dr. Faiz Karim Fatkhullah, S.S., H. Hum selaku dosen pengampu, tidak lupa juga penulis mengucapkan terima kasih kepada pihak manajemen dan staf Tabung Jumroh Indonesia Cabang Kota Bandung yang telah memberikan kesempatan dan informasi berharga selama penelitian. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada seluruh informan masyarakat yang telah berpartisipasi dan berbagi pengalaman. Penelitian mandiri ini tidak didanai oleh pihak eksternal manapun.

8. Referensi

Journal Artikel

- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179–211.
- ANANYI, S. O., & Ololube, N. P. (2023). The differences between leadership and management: a comparative analysis. *3rd International Conference on Institutional Leadership and Capacity Building in Africa*, 178.
- Brito, K. N., & Cândido, G. A. (2003). Difusão da inovação tecnológica como mecanismo de contribuição para formação de diferenciais competitivos em pequenas e médias empresas. *Revista Eletrônica de Administração*, 9(2).
- Gopi, M., & Ramayah, T. (2007). Applicability of theory of planned behavior in predicting intention to trade online: Some evidence from a developing country. *International Journal of Emerging Markets*, 2(4), 348–360.
- Mostarac, V. (2023). Značaj upravljanja marketingom usluga u suvremenim organizacijama. *Zbornik Računovodstvo i Menadžment*, 24(1), 249–258.
- Sandu, S. (2025). Leadership as Locomotive for Business Transformation in Disruptive Era. *Journal of Current Research in Business and*

Economics, 4(1), 915–932.

- Sari, D. P. (2021). Gangguan Kepribadian Narsistik dan Implikasinya Terhadap Kesehatan Mental. *Islamic Counseling: Jurnal Bimbingan Dan Konseling Islam*, 5(1), 93–116.
- إبتسام, م., & منقوري. (2022). *الهندسة الوظيفية*.
- 大塚良治, & オオツカリヨウジ. (2008). 病院における経営管理システムの展開. 広島国際大学医療経営学論叢, 創刊, 21–36.

Buku

- al-Qaradāwī, Y. (2000). *Fiqh Al Zakah: A comparative study of Zakah, regulations and philosophy in the light of Qur'an and Sunnah*. King Abdulaziz University.
- Andaleeb, S. S., & Hasan, K. (2016). *Strategic marketing management in Asia: case studies and lessons across industries*. Emerald Group Publishing Limited.
- Antonio, M. S. (2001). *Bank Syariah: dari teori ke praktik*. Gema Insani.
- Argyris, C. (1996). *Organizational learning II. Theory, Method, and Practice*.
- Armstrong, G., Adam, S., Denize, S., & Kotler, P. (2018). *Principles of marketing Edition*. Pearson Education Limited.
- Buttle, F., & Maklan, S. (2019). *Customer relationship management: concepts and technologies*. Routledge.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2016). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. Sage publications.
- Effendy, O. U. (1990). *Ilmu komunikasi teori dan praktek*. Remaja Rosdakarya.
- Gibson, J. L. (1991). *Organizations: Behavior, structure, processes. (No Title)*.
- Grunig, J., & Hunt, T. (1984). *Managing public relations*, holt. *New York: Rinehart and Winston. Grunig, JE (2005). Halkla İlişkiler ve İletişim Yönetiminde Mükemmellik*.
- Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1989). *Fourth generation evaluation*. Sage.
- Hafidhuddin, D. (2002). *Zakat dalam perekonomian modern*. Gema insani.
- Hartmann, F., Kraus, K., Nilsson, G., Anthony, R., & Govindarajan, V. (2020). *EBOOK: Management Control Systems, 2e*. McGraw Hill.
- Indonesia, B. (2006). *Akad dan Produk Bank Syariah*. Jakarta: Ascarya.
- Kaplan, R. S. (1996). The balanced scorecard: translating strategy into action. *Harvard Business Review Press*.



© 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution Share Alike (CC BY SA) license (<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>).

- Karim, A. A. (2004). Bank Islam: Analisis fiqh dan keuangan. (*No Title*).
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). Qualitative data analysis: A methods sourcebook. (*No Title*).
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative Research and Evaluation methods, 4th edn.*(Thousand Oaks; London. Sage Publications New Delhi.
- Rogers, E. (2003). *Diffusion of Innovations 5th*. Free press.
- Ruslan, R. (2012). *Manajemen public realtions & media komunikasi konsepsi dan aplikasi*.
- Ruslan, R. (2015). *TAFSIR PENGOBATAN Wawasan Al-Qur'an tentang Pengobatan*. Alauddin University Press.
- Schiffman, L. G., & Lazar, K. L. (2010). *Consumer Behavior 10th edition: Consumer Innovativeness*. New Jersey: Pearson Education Inc.
- Terry, G. R. (1972). Principles of management. (*No Title*).
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications* (Vol. 6). Sage Thousand Oaks, CA.
- Tesis/Skripsi/Disertasi/Karya Ilmiah Lainnya**
- Dianto, I. (n.d.). *Integrasi ilmu dakwah dengan social workdi perguruan tinggi keagamaan islam indonesia*.
- Edi Dermawan, E. (2021). *Aktivitas Community Relations Pt. Bangun Tenera Riau (Btr) Melalui Program Corporate Social Responsibility Di Kecamatan Perhentian Raja Kabupaten Kampar*. Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
- Fatchima, M., & Bassirou, I. M. (n.d.). *Prédire et expliquer le changement de parti politique: une étude exploratoire sur la base de la théorie du comportement planifié*.
- Gutiérrez-García, E. (2002). *Formación de profesionales en comunicación empresarial*.
- Lesmana, B. S. (2019). *Strategi Pemasaran Baitul Maal Wat Tamwil dalam Meningkatkan Minat Anggota Terhadap Produk Pembiayaan Murabahah (Studi Kasus Di BMT Assyafiyah Berkah Nasional KCP Kotagajah)*. IAIN Metro.
- Othman, M. A. (2017). *Kajian faktor-faktor literasi, sosialisasi dan tingkah laku pengguna terhadap perancangan kewangan Islam berdasarkan teori tingkah laku yang terancang dalam kalangan kakitangan awam di Wilayah Persekutuan, Putrajaya*. University of Malaya (Malaysia).