

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Isomorfisme Institusional

Istilah isomorfisme berasal dari bahasa Yunani isos (sama) dan morphe (bentuk), sehingga secara harfiah isomorfisme dapat diartikan sebagai “keserupaan bentuk”.³² Dalam konteks organisasi, konsep ini menggambarkan kecenderungan suatu lembaga untuk menjadi serupa dengan lembaga lain akibat adanya tekanan lingkungan, pengaruh norma sosial, serta praktik kelembagaan yang dominan di lingkungan institusionalnya.

Teori *isomorfisme institusional* dikembangkan oleh Paul J. DiMaggio dan Walter W. Powell, mereka berpendapat bahwa organisasi tidak hanya mengejar efisiensi, tetapi juga legitimasi sosial dengan menyesuaikan struktur dan strategi terhadap tekanan kelembagaan di sekitarnya.³³

Selanjutnya, DiMaggio dan Powell mengklasifikasikan isomorfisme kelembagaan ke dalam tiga bentuk utama, yaitu:³⁴

1. *Isomorfisme Koersif*, yaitu tekanan yang muncul dari peraturan, pemerintah, atau pihak berwenang yang memaksa organisasi menyesuaikan diri demi legitimasi.
2. *Isomorfisme Mimetik*, yaitu kecenderungan organisasi meniru praktik organisasi lain yang dianggap berhasil ketika menghadapi ketidakpastian.
3. *Isomorfisme Normatif*, yaitu tekanan yang berasal dari profesionalisasi dan norma etika yang berkembang di lingkungan profesi.

Penelitian Cardona dkk. menunjukkan bahwa tekanan institusional dapat mendorong lembaga pendidikan tinggi untuk melakukan perubahan struktural dan manajerial agar memperoleh legitimasi kelembagaan. Tekanan

³² Mufti Afif and others, ‘Analysis of Zakat Management with Institutional Isomorphic Theorizing Approach’, *Journal of Islamic Economics and Finance Studies*, 4.2 (2023), pp. 214–235.

³³ Paul J DiMaggio and Walter W Powell, ‘The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields’, *American Sociological Review*, 48.2 (1983), pp. 147–160.

³⁴ Vailson Batista De Freitas and Marco Antonio Pinheiro da Silveira, ‘Institutional Theory and the Isomorphic Pressures in the Search for Knowledge: A Study in an APL of Goiás–Brazil’, *International Journal of Advanced Engineering Research and Science*, 8.2 (2021), pp. 113–126.

koersif dari regulasi pemerintah, tekanan mimetik melalui peniruan praktik universitas lain yang dianggap berhasil, serta tekanan normatif dari komunitas akademik menyebabkan lembaga pendidikan cenderung memiliki kesamaan dalam struktur dan tata kelola.³⁵ Temuan ini memperkuat relevansi teori *isomorfisme* institusional dalam menjelaskan kecenderungan lembaga untuk menyesuaikan diri terhadap tuntutan lingkungan eksternal.

Selanjutnya, penelitian Afif dkk. juga menerapkan pendekatan teori isomorfisme institusional dalam menganalisis pengelolaan zakat di berbagai lembaga amil. Hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa lembaga zakat mengalami proses penyesuaian struktural dan strategis akibat tekanan kelembagaan baik koersif melalui regulasi pemerintah, mimetik melalui peniruan strategi lembaga zakat lain yang lebih maju, maupun normatif melalui profesionalisasi amil dan tuntutan transparansi publik.³⁶ Dengan demikian, teori *isomorfisme* institusional terbukti relevan dalam menjelaskan keseragaman praktik manajemen zakat di berbagai lembaga Islam modern.

Dalam konteks penelitian ini, teori isomorfisme institusional digunakan untuk menjelaskan perubahan strategi fundraising LAZNAS Dewan Dakwah Bengkulu dari sistem konvensional ke model *hybrid*. Perubahan tersebut merupakan respons terhadap tekanan koersif berupa tuntutan transparansi dan regulasi, tekanan mimetik dari lembaga zakat lain yang sukses menerapkan strategi digital, serta tekanan normatif melalui profesionalisasi amil.

B. *Dynamic Capabilities*

Konsep *dynamic capabilities* pertama kali diperkenalkan oleh Teece dkk. yang mendefinisikan *dynamic capabilities* sebagai kemampuan organisasi untuk mengintegrasikan, membangun, dan mengonfigurasi ulang kompetensi internal maupun eksternal dalam merespons perubahan lingkungan yang

³⁵ Liliana María Cardona Mejía, Manuela Pardo del Val, and Maria del S Dasi Coscollar, 'The Institutional Isomorphism in the Context of Organizational Changes in Higher Education Institutions.', *International Journal of Research in Education and Science*, 6.1 (2020), pp. 61–73.

³⁶ Afif and others, 'Analysis of Zakat Management with Institutional Isomorphic Theorizing Approach'.

cepat.³⁷ Teori ini menegaskan bahwa keunggulan kompetitif tidak semata bergantung pada sumber daya yang dimiliki (*resource-based view*), tetapi juga pada kemampuan organisasi untuk menyesuaikan dan memperbarui sumber daya tersebut secara berkelanjutan agar tetap relevan dalam menghadapi dinamika perubahan.³⁸

Menurut Teece, *dynamic capabilities* terdiri atas tiga dimensi utama, yaitu *sensing*, *seizing*, dan *transforming*, yang membentuk kerangka adaptif dalam menghadapi dinamika lingkungan organisasi.³⁹

1. *Sensing* (Kepekaan terhadap peluang dan ancaman)

Dimensi *sensing* menggambarkan kemampuan organisasi untuk mengenali peluang, ancaman, serta perubahan yang terjadi di lingkungan eksternal, seperti perkembangan teknologi, tren sosial, maupun perubahan kebutuhan masyarakat. Dalam konteks lembaga sosial seperti LAZNAS, kemampuan *sensing* ditunjukkan melalui kepekaan terhadap perubahan perilaku donatur, kemajuan teknologi digital, dan regulasi pemerintah tentang transparansi pengelolaan dana.⁴⁰

2. *Seizing* (Pemanfaatan peluang)

Setelah lembaga mampu mengenali peluang melalui proses *sensing*, tahap berikutnya adalah bagaimana peluang tersebut dimanfaatkan melalui dimensi *seizing*. Dimensi ini berkaitan dengan kemampuan organisasi dalam merancang strategi dan model bisnis baru guna mengoptimalkan peluang yang telah ditemukan. Lembaga zakat yang memiliki *seizing capability* biasanya mampu berinovasi dalam sistem fundraising, seperti penerapan

³⁷ David J Teece, Gary Pisano, and Amy Shuen, 'Dynamic Capabilities and Strategic Management', *Strategic Management Journal*, 18.7 (1997), pp. 509-533.

³⁸ David J Teece, 'Business Models and Dynamic Capabilities', *Long Range Planning*, 51.1 (2018), pp. 40-49.

³⁹ David J Teece, 'Explicating Dynamic Capabilities: The Nature and Microfoundations of (Sustainable) Enterprise Performance', *Strategic Management Journal*, 28.13 (2007), pp. 1319-1350.

⁴⁰ Azhar Alam and others, 'Systematic Literature Review on Malaysia Zakat Studies (2011-2023)', *Multidisciplinary Reviews*, 6.4 (2023), p. 2023044.

digital fundraising, kerja sama dengan platform daring, serta optimalisasi media sosial untuk memperluas jaringan donatur.⁴¹

3. *Transforming* (Transformasi dan rekonfigurasi sumber daya)

Setelah peluang berhasil dimanfaatkan, tahap selanjutnya adalah memastikan organisasi tetap adaptif dan berkelanjutan melalui proses *transforming*. Dimensi ini mencerminkan kemampuan organisasi untuk menata ulang aset, struktur, proses, serta budaya kerja agar selaras dengan tuntutan perubahan lingkungan. Dalam lembaga zakat, kemampuan ini terlihat dari upaya restrukturisasi organisasi, peningkatan kapasitas SDM, serta pengembangan infrastruktur teknologi informasi guna mendukung efektivitas penghimpunan dana.⁴²

Eisenhardt dan Martin mengembangkan lebih lanjut konsep ini dengan menegaskan bahwa organisasi dengan *dynamic capabilities* yang kuat akan mampu menciptakan proses yang fleksibel, berbasis pengetahuan, dan berorientasi pada pembelajaran (*learning organization*).⁴³ Proses tersebut tidak hanya berfokus pada inovasi produk atau layanan, tetapi juga mencakup peningkatan efisiensi internal dan pembentukan budaya organisasi yang adaptif terhadap perubahan.

Dalam konteks organisasi sosial dan lembaga amil zakat, *dynamic capabilities* menjadi elemen krusial karena lembaga tidak hanya dituntut untuk merespons tekanan eksternal (*isomorphic pressures*), tetapi juga harus memiliki kapasitas internal untuk berinovasi dan belajar secara

⁴¹ Huda, 'Strategi Digital Fundraising Dalam Peningkatan Zakat, Infaq, Dan Shadaqah Di Lazismu Jombang'.

⁴² Mohammad Luqmanul Hakim, Aisyah Nurlita Utami, and Hanifa Fissalma, 'Digital Transformation Strategy For Non-Government Organization (Case Study: Inisiatif Zakat Indonesia)', *Jurnal Indonesia Sosial Teknologi*, 4.12 (2023).

⁴³ Kathleen M Eisenhardt and Jeffrey A Martin, 'Dynamic Capabilities: What Are They?', *The SMS Blackwell Handbook of Organizational Capabilities* 2017, 2017, pp. 341–363.

berkelanjutan.⁴⁴ Kemampuan adaptasi ini mencakup beberapa elemen pendukung utama, antara lain:⁴⁵

- a) Kapabilitas Teknologi Informasi (TI): memungkinkan organisasi mengintegrasikan sistem digital untuk meningkatkan transparansi, efisiensi, serta memperluas jangkauan donatur.
- b) Sumber Daya Manusia Digital: meliputi kompetensi SDM dalam mengelola platform digital, analitik data, serta komunikasi daring yang efektif.
- c) Proses dan Pembelajaran Organisasi: menjamin lembaga mampu menginternalisasi pengalaman, mengembangkan inovasi baru, dan meningkatkan kinerja organisasi secara berkelanjutan,

Dengan demikian, teori *dynamic capabilities* memberikan landasan konseptual yang kuat untuk memahami bagaimana LAZNAS Dewan Dakwah Bengkulu beradaptasi terhadap perubahan lingkungan digital dan tekanan kelembagaan. Kapabilitas dinamis lembaga ini tercermin melalui pemanfaatan teknologi digital, peningkatan kompetensi SDM amil, serta transformasi sistem fundraising menjadi model *hybrid* yang inovatif, efisien, dan berkelanjutan di era digital.

C. Resource Dependence Theory

Resource Dependence Theory dikembangkan oleh Jeffrey Pfeffer dan Gerald R. Salancik dan menegaskan bahwa organisasi tidak dapat sepenuhnya mandiri karena selalu bergantung pada sumber daya eksternal seperti pendanaan, legitimasi, dan dukungan sosial.⁴⁶ Ketergantungan ini menimbulkan dinamika kekuasaan dan ketidakpastian, sehingga organisasi harus bersikap adaptif untuk mempertahankan stabilitas dan keberlanjutan operasional.

⁴⁴ Afif and others, 'Analysis of Zakat Management with Institutional Isomorphic Theorizing Approach'.

⁴⁵ Michele Cipriano and Stefano Za, '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 (2024), pp. 732–755.

⁴⁶ Jeffrey Pfeffer and Gerald Salancik, 'External Control of Organizations—Resource Dependence Perspective', in *Organizational Behavior 2* (Routledge, 2015), pp. 355–70.

Menurut Febrianti dkk., organisasi perlu membangun kemitraan strategis, memperluas jaringan kolaboratif, serta melakukan diversifikasi sumber daya guna mengurangi dominasi aktor eksternal.⁴⁷ Dengan strategi ini, efektivitas organisasi tidak hanya ditentukan oleh efisiensi internal, tetapi juga oleh kemampuan mengelola interaksi eksternal secara adaptif dan berkelanjutan.

Selanjutnya, Landoni dkk. menekankan bahwa sumber daya seperti pendanaan, teknologi, legitimasi, dan dukungan sosial merupakan faktor kunci bagi keberlanjutan organisasi.⁴⁸ Kemampuan mengintegrasikan teknologi digital dan memperkuat jaringan sosial meningkatkan adaptabilitas organisasi terhadap perubahan lingkungan sekaligus memperkuat kredibilitas dan daya saing lembaga.

Menurut Pfeffer & Salancik, terdapat beberapa indikator atau dimensi utama dalam Resource Dependence Theory, yaitu:⁴⁹

1. Ketergantungan terhadap Sumber Daya Eksternal (*Resource Dependence*)

Menggambarkan sejauh mana organisasi membutuhkan sumber daya dari lingkungan luar, seperti dana, legitimasi, atau dukungan sosial untuk menjalankan programnya. Tingkat ketergantungan yang tinggi dapat memengaruhi otonomi dan arah kebijakan lembaga.

2. Keterbatasan Akses terhadap Sumber Daya (*Resource Scarcity*)

Menunjukkan kondisi kelangkaan sumber daya penting yang diperlukan organisasi, baik dalam bentuk dana, sumber daya manusia, maupun teknologi. Dalam kondisi keterbatasan ini, organisasi dituntut kreatif dalam mengembangkan strategi alternatif.

⁴⁷ Devi Febrianti, Kurnia Widya Oktarini, and Edy Firza, 'The External Control of Organization; A Resource Dependence Perspective (the Book Review)', *Journal of Management, Entrepreneur and Cooperative*, 3.1 (2024), pp. 13–24.

⁴⁸ Paolo Landoni and Daniel Trabucchi, 'Non-Profit and Hybrid Organizations as Multi-Sided Platforms: Insights from the Analysis of Sustainability Models', *European Journal of Innovation Management*, 27.9 (2024), pp. 384–407.

⁴⁹ Pfeffer and Salancik, 'External Control of Organizations—Resource Dependence Perspective'.

3. Distribusi Kekuasaan (*Power Asymmetry*)

Terjadi ketika penyedia sumber daya memiliki kekuatan lebih besar daripada organisasi penerima, sehingga memengaruhi pola hubungan dan pengambilan keputusan. Keseimbangan kekuasaan menjadi penting untuk menjaga kemandirian lembaga.

4. Strategi Adaptasi dan Negosiasi (*Strategic Response and Adaptation*)

Menunjukkan kemampuan organisasi dalam mengelola ketergantungan dengan cara beradaptasi, bernegosiasi, dan melakukan diversifikasi sumber daya, termasuk memanfaatkan peluang digitalisasi dan kolaborasi strategis.

5. Legitimasi dan Kepercayaan Eksternal (*External Legitimacy*)

Menggambarkan sejauh mana organisasi mendapatkan pengakuan, kepercayaan, dan dukungan dari lingkungan eksternal. Legitimasi menjadi modal sosial penting untuk memperkuat keberlanjutan dan reputasi lembaga.

Dalam konteks Program Aksi Sedekah Air (ASA) LAZNAS Dewan Dakwah Bengkulu, teori *Resource Dependence* ini menjelaskan bagaimana lembaga melakukan adaptasi strategis terhadap keterbatasan sumber daya eksternal. Pergeseran dari model penghimpunan dana konvensional ke pendekatan *hybrid* berbasis digital mencerminkan upaya organisasi memperkuat kemandirian, memperluas dukungan publik, dan memastikan keberlanjutan program sosial secara berkelanjutan.

D. *Fundraising* Berbasis Islam

1. Pengertian dan Konsep Dasar

Fundraising berbasis Islam merupakan kegiatan penghimpunan dan pengelolaan dana umat yang berlandaskan nilai-nilai dan prinsip syariah. Tujuan utamanya tidak semata bersifat finansial, tetapi juga religio-sosial, yakni mewujudkan *amal jariyah*, keadilan sosial (*social justice*), dan pemerataan kesejahteraan (*redistribution of wealth*) melalui instrumen keuangan Islam seperti zakat, infak, sedekah, wakaf (*waqf*), serta *qard al-*

hasan.⁵⁰

Menurut Widiastuti dkk, konsep fundraising Islam menekankan sinergi antara aspek ibadah dan kemaslahatan publik, di mana setiap aktivitas penghimpunan dana harus mematuhi prinsip halal, transparan, dan bermanfaat bagi masyarakat luas. Dengan demikian, sistem ini tidak hanya mengalirkan dana untuk program sosial, tetapi juga mengokohkan kesadaran spiritual umat dalam membangun kesejahteraan bersama.⁵¹

2. Instrumen Keuangan Islam dalam Fundraising

Instrumen utama dalam fundraising Islam terdiri atas zakat, infaq, sedekah, wakaf, dan *qard al-hasan*. Zakat berfungsi sebagai kewajiban sosial umat Islam untuk redistribusi kekayaan; infaq dan sedekah bersifat sukarela untuk mendukung kegiatan sosial dan dakwah; sedangkan wakaf memiliki orientasi jangka panjang sebagai investasi sosial yang produktif.⁵² Sementara itu, *qard al-hasan* atau pinjaman kebajikan menjadi instrumen pembiayaan tanpa bunga yang berorientasi pada pemberdayaan ekonomi mustahik. Shatar dkk. menegaskan bahwa pengelolaan berbagai instrumen tersebut perlu dilandasi sistem manajemen modern agar efektivitasnya meningkat, terutama dalam konteks lembaga amil zakat dan wakaf di era digital.⁵³

3. Prinsip-Prinsip Fundraising Islam

Prinsip dasar fundraising Islam mencakup *syariah compliance*, transparansi, akuntabilitas, dan keadilan distribusi. Transparansi menjadi kunci penting dalam menjaga kepercayaan publik terhadap lembaga pengelola dana umat. Penelitian Indriyani dkk. menunjukkan bahwa

⁵⁰ Wan Nuraihan Ab Shatar, Jalal Rajeh Hanaysha, and Putri Rozita Tahir, 'Determinants of Cash Waqf Fund Collection in Malaysian Islamic Banking Institutions: Empirical Insights from Employees' Perspectives', *ISRA International Journal of Islamic Finance*, 13.2 (2021), pp. 177-193.

⁵¹ Tika Widiastuti and others, 'Developing an Integrated Model of Islamic Social Finance: Toward an Effective Governance Framework', *Heliyon*, 8.9 (2022).

⁵² Yahya Abdullah and Aam Slamet Rusydiana, 'Waqf Fundraising Strategies: A Comparison between Indonesia and Malaysia', *International Journal of Waqf*, 3.2 (2023).

⁵³ Ab Shatar, Hanaysha, and Tahir, 'Determinants of Cash Waqf Fund Collection in Malaysian Islamic Banking Institutions: Empirical Insights from Employees' Perspectives'.

tingkat keterbukaan informasi dan pelaporan lembaga secara signifikan memengaruhi niat donasi masyarakat pada platform daring.⁵⁴ Oleh karena itu, lembaga amal zakat harus memastikan adanya pelaporan periodik dan mekanisme audit syariah yang jelas untuk mempertahankan legitimasi moral dan sosial lembaga.

Selain itu, fundraising Islam menuntut adanya nilai amanah dan ihsan dalam setiap tahapan pengumpulan dan penyaluran dana. Sari dkk. menambahkan bahwa profesionalisme, kejelasan tujuan program, serta penggunaan teknologi pelacakan donasi memperkuat akuntabilitas lembaga, sehingga dapat meningkatkan loyalitas donatur dan efisiensi operasional.⁵⁵

4. Inovasi dan Digitalisasi dalam Fundraising Islam

Perkembangan teknologi informasi telah membawa perubahan signifikan terhadap praktik fundraising Islam. Digitalisasi memungkinkan lembaga zakat dan wakaf menjangkau donatur yang lebih luas melalui platform *fintech syariah*, *crowdfunding*, dan *super app donasi*.⁵⁶

Namun, digitalisasi juga menghadirkan tantangan baru, seperti keamanan data donatur, verifikasi penerima manfaat, dan keabsahan transaksi secara syariah. Oleh karena itu, integrasi antara teknologi dan nilai keislaman perlu dikelola melalui *governance framework* yang ketat. Menurut Widiastuti dkk, inovasi digital dalam filantropi Islam harus selalu berorientasi pada *maqasid al-syari'ah*, yaitu menjaga harta, keadilan sosial, dan kemaslahatan umat.⁵⁷

⁵⁴ Fitri Indriyani and Ridwan Ibrahim, 'The Impact of Transparency on the Intention to Donate Online through the Kitabisa. Com Platform', *International Journal of Current Science Research and Review*, 7.10 (2024), pp. 7817-7820.

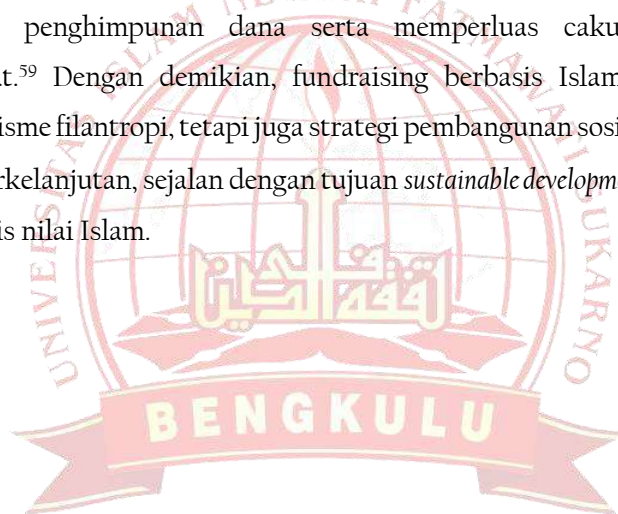
⁵⁵ Mia Andika Sari and Lucky Herviana, 'Advancements and Challenges in Zakat Digitalization: A Systematic Literature Review.', *Global Business & Management Research*, 16 (2024).

⁵⁶ Sari and Herviana, 'Advancements and Challenges in Zakat Digitalization: A Systematic Literature Review.'

⁵⁷ Tika Widiastuti and others, 'Developing an Integrated Model of Islamic Social Finance: Toward an Effective Governance Framework', *Heliyon*, 8.9 (2022).

5. Model Integratif dan Relevansi Praktis

Tren terbaru dalam literatur menunjukkan bahwa model integratif antara zakat, wakaf, dan infaq dapat memperkuat fungsi sosial ekonomi Islam secara berkelanjutan. Widiastuti dkk. mengembangkan *Integrated Islamic Social Finance Model (IISFM)* yang menggabungkan berbagai instrumen sosial keagamaan untuk meningkatkan efektivitas pendistribusian dana dan mengurangi ketergantungan pada satu sumber pembiayaan.⁵⁸ Dalam konteks kelembagaan, Abdullah dkk. menemukan bahwa sinergi antar-lembaga zakat dan wakaf di Indonesia dan Malaysia mampu meningkatkan kinerja penghimpunan dana serta memperluas cakupan penerima manfaat.⁵⁹ Dengan demikian, fundraising berbasis Islam bukan hanya mekanisme filantropi, tetapi juga strategi pembangunan sosial yang terukur dan berkelanjutan, sejalan dengan tujuan *sustainable development goals* (SDGs) berbasis nilai Islam.



⁵⁸ Widiastuti and others, 'Developing an Integrated Model of Islamic Social Finance: Toward an Effective Governance Framework'.

⁵⁹ Abdullah and Rusydiana, 'Waqf Fundraising Strategies: A Comparison between Indonesia and Malaysia'.