

## Strategic Renewal and Innovation Model in Zakat, Infaq, and Sadaqah Muhammadiyah (Lazismu) Yogyakarta

Dinar Apriyanto<sup>1</sup>, Wahyu Eko Pujiyanto<sup>2\*</sup>, M. Husni Tamrin<sup>3</sup>, Supriyadi<sup>4</sup>

<sup>1</sup>Universitas Airlangga, Indonesia

<sup>2</sup>Universitas Nahdlatul Ulama Sidoarjo, Indonesia

<sup>3</sup>Universitas Hang Tuah, Indonesia

<sup>4</sup>Sekolah Tinggi Agama Islam Al Akbar Surabaya, Indonesia

\*Corresponding author: wahyueko.mnj@unusida.ac.id

### Abstract

*This research aims to analyze how the Strategic renewal and innovation of Lazismu Yogyakarta related to the management and distribution of zakat. This research uses a qualitative approach using a case study strategy. Data collection was done by conducting observations and interviews. Data analysis includes data reduction, data presentation, and conclusion and verification. The results showed that the management and distribution of zakat lazismu Yogyakarta using Strategic renewal which includes: 1) strategic renewal context which includes technological transition through the use of the Lazismudiy.or.id website, and the utilization of social media; 2) Strategic renewal Content which includes transformation by conducting fundraising methods and collaborating synergies with national zakat institutions and zakat givers (muzakki); 3) strategic renewal Process which includes sustainability and unsustainability by conducting zakat management training and multi-line organizational networks, then the innovations made by Lazismu Yogyakarta, namely: 1) Relative advantage through the distribution of zakat that is right on target, the development of service programs, and cooperation related to digital distribution of zakat; 2) Compatibility, through increasing the capacity of Human Resources (HR) and poverty alleviation through 6 pillars namely education, economy, health, social da'wah, humanity and environment; 3) Complexity, through openness in the distribution of zakat through the Lazismu Yogyakarta website and targeted distribution; 4) Triability, through certainty in channeling zakat funds to recipients through fundraising methods; 5) Observability, by supervising the management and distribution of zakat and collecting data on muzakki and mustahik properly.*

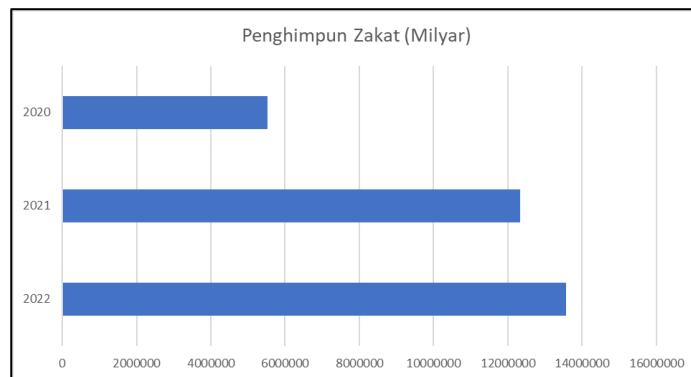
**Keywords:** Innovation, Lazismu, Strategic Renewal, Zakat.

### I. Pendahuluan

Zakat merupakan ibadah maaliyyah ijtimaiyyah yang memiliki peran penting dalam ajaran islam maupun kesejahteraan umat. Zakat merupakan rukun islam yang kelima (Subekti et al., 2022). Zakat dapat dimanfaatkan untuk mengatasi masalah kemiskinan dan kesenjangan sosial. Kewajiban zakat merupakan langkah awal dalam mengembangkan kegiatan sosial dalam konteks modern (Nomran & Haron, 2022). Rimpeng, (2022) menjelaskan bahwa Zakat merupakan proses awal dalam peningkatan ekonomi khususnya bagi kaum duafa, selain itu Siswantoro et al., (2022) menjelaskan bahwa zakat yang di distribusikan tepat sasaran dapat mengurangi angka kemiskinan.

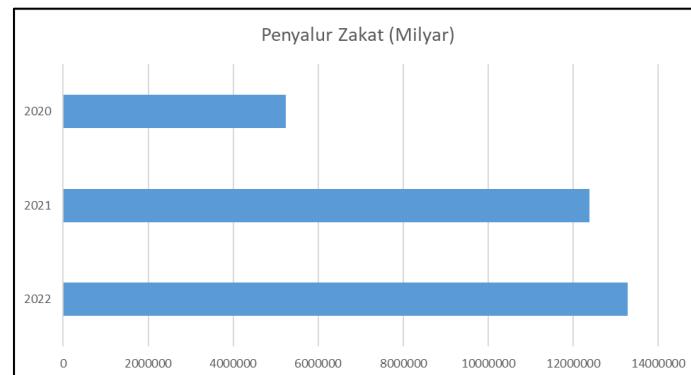
Potensi zakat di Indonesia sangat besar, pengelolaan zakat di Indonesia telah tertuang dalam UU No. 38 Thn 1999 tentang pengelolaan zakat, Keputusan Menteri Agama (KMA) No. 581 Thn 1999 serta Keputusan Direktur Jenderal (Dirjend) Bimbingan Masyarakat Islam dan

Urusan Haji No. D/291 Thn 2000 tentang pedoman Teknis Pengelolaan Zakat. Selain itu, terdapat Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) yang merupakan badan resmi dari terkait Zakat yang didirikan oleh pemerintah berdasarkan Keputusan Presiden (Kepres) RI No. 8 Thn 2001 dengan tugas dan fungsi untuk melaksanakan penghimpunan dan penyaluran zakat, infaq, dan sedekah (ZIS) dalam skala nasional. Terbentuknya UU No. 23 Thn 2011 tentang Pengelolaan Zakat semakin menegaskan peran BAZNAS sebagai lembaga yang memiliki kewenangan untuk melakukan pengelolaan zakat secara nasional. UU tersebut menerangkan bahwa BAZNAS merupakan lembaga pemerintah nonstruktural yang bersifat mandiri dan bertanggung jawab kepada Presiden melalui Menteri Agama. Lembaga lainnya yang juga berwenang untuk mengelola penghimpunan dan penyaluran zakat yaitu Lazismu Yogyakarta, berikut penghimpunan dan penyaluran zakat pada Lazismu Yogyakarta.



**Gambar 1. Penghimpunan zakat Lazismu Yogyakarta tahun 2020-2022**

*Sumber: di Olah Peneliti, 2023*



**Gambar 2. Penyaluran Zakat Lazismu Yogyakarta tahun 2020-2022**

*Sumber: di Olah Peneliti, 2023*

Dari gambar 1 dan 2 dapat diketahui bahwa penerimaan dan penyaluran zakat di Lazismu Yogyakarta sejak tahun 2020 hingga 2022 terus mengalami kenaikan, penerimaan yang berasal dari penghimpunan zakat pada tahun 2020 sebesar 5521357 miliar, tahun 2021 sebesar 12334528 miliar, dan tahun 2022 sebesar 13562483 miliar, sedangkan penyaluran pada tahun 2020 sebesar 5237540 miliar, tahun 2021 sebesar 12381516 miliar, dan tahun 2022 sebesar 13284749 miliar. Subekti et al., (2022) menjelaskan bahwa Zakat membantu masyarakat miskin dan membutuhkan untuk memenuhi kewajiban keuangan mereka dalam sistem ekonomi Muslim, di mana distribusi 2,5 persen dari kekayaan seorang Muslim kepada lembaga zakat yang berwenang.

Pengelolaan zakat tidak lepas dari kesadaran masyarakat akan pentingnya menunaikan kewajiban membayar zakat. Kurangnya kesadaran masyarakat akan pentingnya zakat dapat

menyebabkan kurangnya dana zakat yang terkumpul dan kurangnya manfaat zakat yang diberikan kepada mereka yang membutuhkan (Rimpeng, 2022; Siswantoro et al., 2022). Selain itu potensi terjadinya penyalahgunaan atau korupsi dalam pengumpulan dan distribusi zakat juga dapat memberikan kerugian bagi masyarakat yang membutuhkan sehingga kepercayaan masyarakat terhadap lembaga zakat menjadi menurun (Nomsran & Haron, 2022). Penelitian terkait zakat telah dilakukan oleh beberapa penelitian terdahulu seperti (Subekti et al., 2022) yang melakukan penelitian terkait pengaruh zakat terhadap pertumbuhan ekonomi dan kesempatan kerja, penelitian lainnya yang dilakukan oleh Rimpeng, (2022) menjelaskan terkait keutamaan nilai Islam dalam konteks reformasi dan praktik oleh rumah zakat Chiang Mai dalam mempromosikan keadilan sosial untuk komunitas muslim yang ada di Provinsi Chiang Mai, Thailand, penelitian lainnya yang dilakukan oleh Islam et al., (2022) melakukan penelitian terkait pendistribusian zakat oleh lembaga zakat di Bangladesh, penelitian-penelitian tersebut menjelaskan bahwa penelitian terkait zakat pada lembaga zakat sudah dilakukan namun, penelitian terkait pengelolaan dan pendistribusian zakat yang secara khusus dilakukan pada lembaga zakat, infaq dan sedekah (ZIZ) masih jarang dilakukan.

Dari permasalahan yang dijabarkan, lembaga amil zakat sejatinya telah melakukan inovasi melalui digitalisasi pembayaran zakat secara online yang dapat diakses dimana saja dan kapan saja. Zaoui et al., (2021) menjelaskan bahwa inovasi dan inisiatif yang dilakukan oleh para manajer mampu memberikan dorongan pembaruan strategis kearah yang lebih baik bagi organisasi. pembaruan strategis memiliki dua atribut penting. Pertama, selalu melibatkan perubahan (Järvi & Khoreva, 2020; Lischka, 2019). Selain itu pembaruan strategis merupakan sebuah proses, sebuah perjalanan yang berlangsung, di mana organisasi bertujuan untuk memperoleh dan menggunakan pengetahuan baru dan perilaku inovatif untuk membawa perubahan pada kompetensi intinya (Hernández-Linares & Arias Abelaira, 2022). Studi pembaruan strategis biasanya menerapkan perspektif evolusioner untuk mengidentifikasi dan menyelidiki fase-fase yang berbeda di mana perubahan berlangsung, serta peran agen perubahan dan tindakan mereka (Nguyen et al., 2022; Shu et al., 2019). Dari uraian yang dijabarkan menjadi penting untuk melakuakan penelitian terkait pembaruan strategi dan inovasi pada lembaga zakat, khususnya Lazismu Yogyakarta, mengingat pembaruan dan inovasi merupakan bagian penting dalam peningkatan kinerja dan keberlanjutan lembaga tersebut dalam menghadapi berbagai perubahan yang terjadi saat ini.

## II. Landasan Teori

### 1. Strategic Renewal

Schmitt et al., (2018) menjelaskan bahwa perusahaan harus beradaptasi dengan perubahan lingkungan khususnya pada kemampuan untuk dapat mengeksplorasi kompetensi yang ada untuk membangun kapabilitas baru bagi organisasi, selain itu Schmitt et al., (2018) juga menjelaskan bahwa *strategic renewal* (pembauruan strategi) merupakan kemampuan organisasi dalam mengubah kelemahan dengan memodifikasi atau menganti kompetesi inti untuk pencapaian kinerja jangka panjang. Pembaruan strategis juga merupakan bagian integral dari upaya kewirausahaan korporat untuk merevitalisasi bisnis perusahaan yang ada.

Pembaruan strategi merupakan perubahan yang bersifat inkremental dan melibatkan proses pembelajaran kontinu dari bawah ke atas (Abuzaid et al., 2022). Pemahaman strategi ini terletak pada tradisi kontribusi pada penelitian proses strategis yang memberikan bukti untuk perilaku yang muncul dalam pembuatan strategi. Inilah sebabnya mengapa pembaruan

strategi berkaitan erat dengan paradigma (Hortovanyi et al., 2021; Lischka, 2019). Strategi evolusi dari pembuatan strategi dalam organisasi, sehingga dapat dikatakan: Pembaruan strategi menggambarkan proses yang memungkinkan organisasi untuk mengubah ketergantungan mereka pada jalur dengan mentransformasikan niat dan kemampuan strategis mereka (Warner & Wäger, 2019). pembaruan strategis sebagai kemampuan organisasi untuk membawa perubahan secara bertahap dan radikal dengan mengubah sumber daya, kapabilitas, dan aktivitasnya, meningkatkan hubungannya dengan pasar dan produk, dan mengembangkan pekerjaan strukturalnya yang sesuai dengan perubahan lingkungan.

Ocasio et al., (2018) menjelaskan bahwa strategi pembaruan ditentukan berdasarkan tiga aspek utama yaitu; (1) ini mengubah kemampuan dasar menjadi kemampuan yang memiliki keunggulan kompetitif di pasar; (2) pembaruan strategis memiliki peran utama di semua tingkat organisasi; (3) Penting untuk mendobrak jalur yang telah disetujui oleh lingkungan sekitar organisasi, dan untuk memastikan bahwa organisasi tersebut terus bekerja di dalamnya untuk jangka panjang. Ocasio et al., (2018) percaya bahwa organisasi menggunakan proses pembaruan strategis karena hal ini membantu mereka meningkatkan kemampuan mereka untuk mengubah internal dan eksternal pola yang diperlukan untuk mencapai keseimbangan antara kekuatan stabilitas dan perubahan di dalam mereka untuk mempertahankan stabilitas dan kelangsungan hidup mereka dalam jangka panjang, sedangkan Lischka, (2019) menjelaskan bahwa strategi pembaruan ditentukan dalam empat aspek penting yaitu; (1) Menemukan sistem untuk bekerja agar dapat memenuhi persyaratan, kebutuhan dan keinginan pelanggan serta mempertahankan posisi kompetitif adalah suatu keharusan dalam era perkembangan yang dialami oleh organisasi; (2) Menemukan cara dalam komposisi pasar dan produk untuk menghasilkan ide-ide yang merupakan kegiatan utama dari proses pembaruan strategis; (3) Meningkatkan peluang keberhasilan yang berkesinambungan dan mendorong organisasi untuk memberikan kemitraan strategis untuk memperoleh sumber daya langka yang meningkatkan keuntungan; (4) Pentingnya pembaruan strategik, karena merupakan salah satu cara interaksi dan integrasi antara perilaku individu, menghadapi kekuatan lingkungan dan mengatasi keengganan proyek

Schmitt et al., (2018) mengkonseptualisasikan pembaruan strategis berdasarkan: (1) dimensi konteks pembaruan strategis (*strategic renewal's context*) yang mengacu pada inisiatif manajerial untuk merespon tuntutan dalam lingkungan perusahaan seperti transisi teknologi dan pergeseran persaingan untuk memberikan peluang dan risiko baru bagi perusahaan; (2) dimensi konten pembaruan strategis (*strategic renewal's content*) yang mengacu pada proses transformasi strategis, yang mengubah model bisnis perusahaan saat ini. Model bisnis menggambarkan bagaimana perusahaan menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai bagi berbagai pemangku kepentingannya; (3) dimensi proses pembaruan strategis (*strategic renewal's process*) mencakup pembaruan berkelanjutan dan pembaruan yang tidak berkesinambungan. Pembaruan berkelanjutan secara bertahap memodifikasi konfigurasi sumber daya perusahaan yang sudah ada, sedangkan, pembaruan yang tidak berkesinambungan mengacu pada transformasi yang lebih mendasar dan terobosan yang mengantikan kontribusi sumber daya perusahaan saat ini.

## 2. Innovation

Alosani et al., (2020); Benešová et al., (2020) menjelaskan bahwa inovasi merupakan proses peningkatan transformasi ide organisasi dalam meningkatkan produk, layanan atau proses, sehingga dapat terus berkembang dan bersaing, serta menjadi pembeda. Azis et al.,

(2017) menunjukkan bahwa inovasi merupakan proses penciptaan ide, gagasan, pengembangan teknologi, pembuatan, dan pemasaran terhadap produk, proses, dan alat-alat baru. Inovasi menjadi penting untuk organisasi dalam mempertahankan keunggulan terhadap lingkungan yang kompetitif (Brown et al., 2022; Dovbischuk, 2022). Perubahan terhadap lingkungan, pertumbuhan dan kehidupan dalam berekonomi setiap organisasi merupakan bentuk dari proses inovasi. Alosani et al., (2020); Benešová et al., (2020) menjelaskan bahwa inovasi terhadap produk bertujuan untuk mengambangkan dan mengenalkan produk baru seperti perubahan desain dan komponen serta arsitektur dari produk. Inovasi terhadap produk juga menjadi cara penting bagi perusahaan untuk dapat beradaptasi dengan perubahan pasar, teknologi, serta persaingan yang terjadi (Agélie Genlott et al., 2021).

Perusahaan melakukan dengan memanfaatkan penggunaan teknologi dan informasi dalam pengembangan, produksi, dan pemasaran produk baru dari industri. Inovasi juga dapat dijelaskan sebagai modifikasi atau penemuan ide dalam perbaikan yang berkelanjutan serta pengembangan kebutuhan pelanggan (Dabić et al., 2021). Brown et al., (2022) menjelaskan bahwa inovasi merupakan proses dalam mewujudkan ide-ide baru, lebih lanjut inovasi dianggap sebagai generasi evaluasi, konsep baru dan implementasi. Penelitian lainnya oleh Ab Ghani et al., (2022) menunjukkan bahwa inovasi tidak hanya terbatas pada benda atau barang hasil produksi, namun juga berkaitan dengan sikap hidup dan perilaku untuk memenuhi proses perubahan berbagai tatanan kehidupan masyarakat. Dari definisi diatas dapat dijelaskan bahwa inovasi merupakan ide, produk, informasi teknologi, perilaku, nilai-nilai, serta praktik-praktik baru yang diketahui, diterima, dan digunakan oleh sebagian masyarakat dalam lokalitas tertentu yang digunakan untuk mendorong perubahan-perubahan pada aspek kehidupan masyarakat yang bertujuan untuk memperbaiki mutu individu dan seluruh masyarakat (Ab Ghani et al., 2022; Schildt et al., 2023).

Lebih lanjut Brown et al., (2022), mengemukakan bahwa karakteristik inovasi terdiri dari: 1) Keunggulan relatif (*relative advantage*) yaitu sejauh mana inovasi dapat memberikan keuntungan bagi penerimanya. Tingkat keuntungan atau kemanfaatan inovasi tersebut diukur berdasarkan nilai ekonomi atau berdasarkan faktor status sosial, kepuasan, dan kesenangan, atau karena adanya komponen penting; 2) Kompatibilitas (*compatibility*) yaitu tingkat kesesuaian inovasi terhadap nilai, pengalaman, dan kebutuhan penerima; 3) Kerumitan (*complexity*) berkaitan dengan tingkat keinginan dalam memahami dan menggunakan inovasi untuk penerima. Inovasi yang mudah dipahami dan digunakan oleh penerima akan cepat tersebar, sedangkan inovasi yang sulit untuk dipahami atau digunakan oleh penerima akan memperlambat proses penyebarannya; 4) Kemampuan yang diujicobakan (*trialability*) berkaitan dengan inovasi yang dapat dilakukan atau tidak dapat dilakukan oleh penerima. Inovasi yang dapat diadopsi dengan cepat harus mampu mengemukakan keunggulannya; dan 5) Kemampuan untuk diamati (*observability*) yaitu kemudahan untuk mengamati hasil inovasi yang dilakukan. Inovasi yang hasilnya dapat dengan mudah diamati akan semakin cepat diterima oleh masyarakat, sebaliknya jika hasilnya sulit untuk diamati maka akan lama diterima oleh masyarakat.

### III. Metode Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana fenomena pengelolaan dan pendistribusian zakat pada Lazismu Yogyakarta, serta bagaimana *Strategic renewal* dan inovasi Lazismu Yogyakarta. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk memaknai (atau menafsirkan) makna-makna yang dimiliki orang lain tentang permasalahan penelitian. Pada penelitian Kualitatif, terdapat strategi-strategi khusus sebagai jenis rancangan

penelitian yang meliputi prosedur-prosedur khusus dalam penelitian. Penelitian ini menggunakan strategi studi kasus yaitu strategi penelitian kualitatif di mana didalamnya peneliti menyelidiki secara cermat suatu program, peristiwa, aktivitas, proses, atau sekelompok individu (Creswell, 2014; Yin, 2009). Miles et al (2014) case atau kasus dapat didefinisikan sebagai fenomena yang terjadi dalam konteks terbatas.

Pengumpulan data dilakukan dengan melakukan observasi dan wawancara. Observasi dilakukan untuk memperoleh data terkait fenomena, strategi, dan inovasi pada Lazismu Yogyakarta, wawancara dilakukan secara langsung kepada para informan melalui tanya jawab, dalam hal ini yaitu: 1) Pengurus Lazismu Yogyakarta; 2) Pengelola Zakat Lazismu Yogyakarta; 3) Muzakky; 4) Tokoh Agama; dan 5) Masyarakat penerima dan pemberi zakat melalui Lazismu Yogyakarta. Miles et. al (2014) menggambarkan fase analisis data untuk studi kasus meliputi reduksi data, penyajian data, serta kesimpulan dan verifikasi.

#### IV. Hasil dan Pembahasan

##### **Fenomena Pengelolaan Dan Pendistribusian Zakat Lazismu Yogyakarta**

Lazismu merupakan lembaga Zakat, Infak, Sedekah (ZIS) dalam naungan Muhammadiyah. Lazismu berkhidmat melalui pendayagunaan penghimpunan dana zakat, infaq dan sedekah yang diterima dari para *muzakki* secara produktif dan tepat. Muhammadiyah mendirikan Lazismu pada tahun 2002 dan dikukuhkan oleh Menteri Agama (Menag) menjadi Lembaga Amil Zakat Nasional berdasarkan SK no. 457/21 November 2002. Serta berdasarkan UU Zakat no. 23 tahun 2011, Peraturan Pemerintah (PP) no. 14 tahun 2014 dan Keputusan Menteri Agama no. 333 tahun 2015. Lazismu kembali dikukuhkan Pada tahun 2016, melalui SK Menteri Agama no. 730 tahun 2016. Lazismu didirikan dengan tujuan untuk dapat menjadi lembaga pengelola zakat yang dapat berkontribusi dalam mendorong Indonesia untuk mengatasi masalah kemiskinan.

Pengelolaan lembaga zakat tidak lepas dari aspek penghimpunan dan pendayagunaan yang merupakan aspek intermediasi dana zakat dari muzaki kepada mustahik. Permasalahan yang muncul dalam pengelolaan zakat ialah kurangnya kesadaran masyarakat untuk membayar zakat, terlebih lagi masih banyak masyarakat yang belum bisa membedakan pembayaran zakat maal dan zakat fitrah, selain itu permasalahan lainnya yang perlu di antisipasi ialah penyalahgunaan atau korupsi dalam pengumpulan dan distribusi zakat yang dapat merugikan masyarakat yang membutuhkan sehingga menurunkan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga zakat.

Penting bagi lembaga zakat untuk melakukan sosialisasi terkait pembayaran dan pendistribusian zakat yang ada. Stouten et al., (2018) menjelaskan bahwa sosialisasi terkait penghimpunan zakat dan kesadaran masyarakat dalam membayar zakat merupakan hal yang penting bagi masyarakat, opini-opini dimasyarakat terkait semangat masyarakat dalam membayar zakat maal, zakat mal berbeda dengan zakat fitrah. Munculnya fenomena semangat untuk membayar zakat mal (zakat harta, bukan zakat fitrah) pada bulan Ramadhan harus diluruskan. Karena fenomena tersebut telah menjadi kebiasaan bagi sebagian masyarakat kita, yang nantinya dapat menimbulkan opini pada masyarakat awam, bahwa zakat hanya dibayar pada bulan Ramadhan saja. Sehingga sebagian *muzakki* (wajib zakat), membayar zakat mal mereka pada bulan Ramadhan (Rimpeng, 2022; Siswantoro et al., 2022).

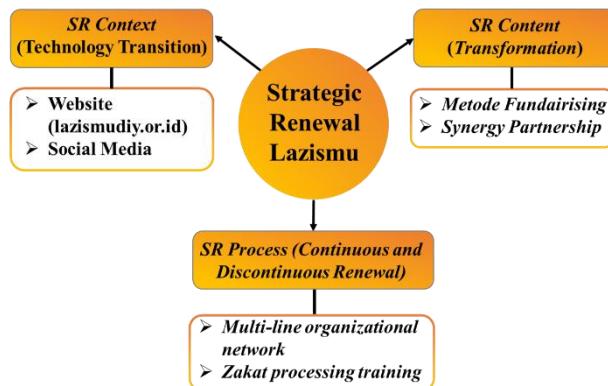
Kebiasaan tersebut bisa terjadi secara kebetulan dan juga melalui perencanaan dalam mengatur dan menghitung haul (berlalu waktu satu tahun) untuk membayar zakat agar jatuh pada bulan Ramadhan melalui berbagai bentuk pertimbangan. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan diketahui bahwa para *muzakki* yang jatuh haul-nya pada bulan Ramadhan

yaitu para pedagang, peternak, pengusaha atau muzakki lainnya yang tidak sengaja telah memulai usaha mereka di bulan Ramadhan sebelumnya, sehingga pada Ramadhan berikutnya perhitungan haul zakatnya sudah cukup dan langsung menunaikannya setelah syarat-syarat lainnya terpenuhi. Dari penjelasan diatas dapat dijelaskan bahwa strategi dalam pengelolaan zakat sangat penting, sehingga masyarakat mendapatkan informasi dan juga kesadaran masyarakat terhadap pembayaran zakat lebih baik lagi, serta tidak lagi mengikuti atau sengaja untuk membayar zakat pada bulan ramadhan saja, walaupun belum cukup haulnya.

### Strategi Renewal Lazismu Yogyakarta

Saleh Alosani et al., (2018).; Zaoui et al., (2021) mengungkapkan bahwa pada hakikatnya strategi meliputi perencanaan (*planning*) dan manajemen (*management*) dalam mencapai suatu tujuan, namun, untuk mencapai tujuan tersebut, strategi tidak berfungsi sebagai peta jalan yang hanya menunjukkan arah saja, melainkan harus mampu menunjukkan bagaimana taktik operasionalnya. Nguyen et al., (2022) mengemukakan bahwa dalam strategi pembaruan para manajer memberikan dorongan perubahan strategis dengan harapan hasil kinerja yang positif dan perubahan tersebut akan memberikan transformasi pada organisasi.

Pembaruan strategis merupakan pertimbangan utama dalam memahami kelangsungan hidup dan kemakmuran jangka panjang mereka, pembaruan strategis juga menggambarkan proses yang memungkinkan organisasi untuk mengubah ketergantungan jalur mereka dengan mengubah maksud dan kemampuan strategis mereka. sehingga, pembaruan strategis dapat berisi perjalanan atau lintasan pembaruan yang berbeda yang menggambarkan pola tindakan yang mendasari, yang mengarah pada pembaruan strategis dari waktu ke waktu. Schmitt et al., (2018) menjelaskan konsep pembaruan strategis dalam tiga dimensi yaitu dimensi konteks pembaruan strategis (*strategic renewal's context*), dimensi konten pembaruan strategis (*strategic renewal's content*) dan dimensi proses pembaruan strategis (*strategic renewal's process*)



**Gambar 3. Strategic Renewal Lazismu Yogyakarta**

Sumber: di Olah Peneliti, 2023

Gambar 3 menjelaskan terkait *Strategic renewal* dalam pengelolaan dan pendistribusian zakat pada Lazismu Yogyakarta, yang meliputi:

1. Dimensi konteks pembaruan strategis (*strategic renewal's context*) yang mengacu pada inisiatif manajerial untuk merespon tuntutan dalam lingkungan perusahaan seperti transisi teknologi dan pergeseran persaingan untuk memberikan peluang dan risiko baru bagi perusahaan. Dalam konteks pembaruan strategis Lazismu Yogyakarta sejatinya telah beradaptasi dengan perkembangan zaman melalui transisi teknologi yang digunakan dalam pengelolaan Zakat, Infaq dan Sedekah (ZIS), Lazismu Yogyakarta memiliki website

yang memberikan kemudahan bagi masyarakat dalam memenuhi kewajiban sebagai muslim dalam membayar zakat secara online, selain itu Lazismu juga memanfaatkan media sosial dalam memberikan informasi terkait pendistribusian dan penerimaan zakat yang dikelolanya.

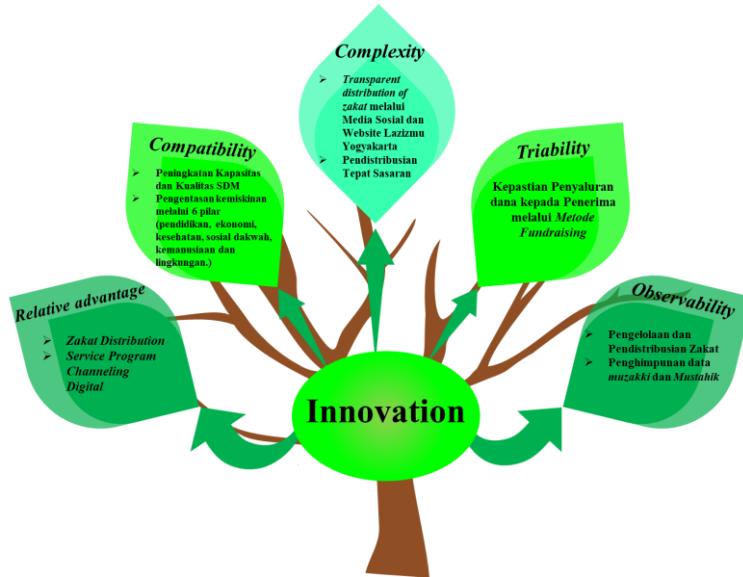
2. Dimensi konten pembaruan strategis (*strategic renewal's content*) yang mengacu pada proses transformasi strategis, yang mengubah model bisnis perusahaan saat ini. Model bisnis menggambarkan bagaimana perusahaan menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai bagi berbagai pemangku kepentingannya. Dalam dimensi konten pembaruan strategis Lazismu Yogyakarta menggunakan metode *fundraising* dalam berkomunikasi dan berkoordinasi terhadap mitra dari Lazismu Yogyakarta. Sinergi kemitraan dilakukan dengan bekerja sesuai keahlian yang dimiliki oleh para pihak sehingga dapat menjangkau sasaran program yang lebih luas. Sinergi ini tidak lepas dari prinsip-prinsip kemitraan yang mencakup kesetaraan atau keseimbangan, transparansi, dan saling menguntungkan. Lazismu memiliki dua pola interaksi. Pertama, sebagai bagian dari *fundraising*, yaitu memberikan informasi tentang program Lazismu. *Fundraising* diperlukan untuk mencari donatur sebanyak-banyaknya, baik yang berasal dari zakat, infak, sedekah, donasi, maupun CSR. Kedua, sebagai bidang program yang menerima manfaat dari kemitraan.
3. Dimensi proses pembaruan strategis (*strategic renewal's process*) mencakup pembaruan berkelanjutan dan pembaruan yang tidak berkesinambungan. Pembaruan berkelanjutan secara bertahap memodifikasi konfigurasi sumber daya perusahaan yang sudah ada, sedangkan, pembaruan yang tidak berkesinambungan mengacu pada transformasi yang lebih mendasar dan terobosan yang mengantikan kontribusi sumber daya perusahaan saat ini. Nomran & Haron, (2022) menjelaskan bahwa Dalam perspektif Islam pengembangan potensi pada diri manusia dianggap sebagai wujud rasa syukur kepada Allah SWT yang telah menganugerahkan berbagai kelebihan untuk manusia. Islam mendorong manusia untuk belajar dan terus mengembangkan potensi serta kemampuan diri melalui pendidikan yang sistematis dan terstruktur, selain itu melalui potensi yang dimiliki, manusia terdorong untuk dapat berfikir dan meningkatkan kualitas dirinya sendiri. Selanjutnya Lazismu Yogyakarta melalui pembaruan berkelanjutan dalam dimensi proses pembaruan strategis melakukan berbagai pelatihan terkait pengelolaan zakat sebagai upaya dalam meningkatkan sumber daya yang dimiliki oleh Lazismu Yogyakarta

Lebih lanjut terkait *Strategic renewal* Shu et al., (2019) menjelaskan bahwa transformasi digital sering kali dimulai dengan pembaruan strategis dari model bisnis petahanan dan perubahan model bisnis, yang cenderung mengarah pada perubahan yang lebih luas dalam pendekatan kolaboratif perusahaan, yang, jika dieksekusi dengan benar, pada akhirnya akan mengarah pada perubahan yang lebih dalam dalam budaya organisasi. Selain itu Pérez-Pérez et al., (2019) juga menjelaskan bahwa transformasi digital merupakan proses berkelanjutan dalam menggunakan teknologi digital baru dalam kehidupan organisasi sehari-hari, dan mengakui kelincahan teknologi sebagai mekanisme inti untuk pembaruan strategis.

### **Inovasi Lazismu Yogyakarta**

Zaoui et al., (2021) menjelaskan bahwa dalam mendorong pembaruan strategis yang lebih baik bagi organisasi diperlukan inovasi dan inisiatif dari para manajer. Brown et al., (2022) menjelaskan bahwa inovasi tidak hanya terbatas pada benda atau barang hasil produksi, namun juga mencakup sikap hidup, perilaku, atau gerakan-gerakan menuju proses

perubahan di dalam segala bentuk tata kehidupan masyarakat. Lebih lanjut Brown et al., (2022) mengemukakan bahwa inovasi memiliki karakteristik penting yang digunakan sebagai indikator dalam mengukur kesuksesan dari inovasi yang dilakukan, yaitu Keunggulan relatif (*relative advantage*), Kompatibilitas (*compatibility*), Kerumitan (*complexity*), Kemampuan yang diujicobakan (*triability*), dan Kemampuan untuk diamati (*observability*)



**Gambar 4. *Innovation* in Lazismu Yogyakarta**

Sumber: di Olah Peneliti, 2023

Gambar 4 menunjukkan hasil analisis terkait inovasi yang dilakukan oleh Lazismu Yogyakarta terkait pengelolaan dan pendistribusian zakat, yang mencakup:

1. Keunggulan relatif (*relative advantage*), keunggulan ini menjelaskan tentang sejauh mana inovasi dianggap menguntungkan atau bermanfaat bagi penerimanya yang dilihat berdasarkan nilai ekonominya, atau dari faktor status sosial, kesenangan, kepuasan, atau karena mempunyai komponen yang sangat penting. Makin menguntungkan bagi penerima makin cepat tersebarnya inovasi. Penerapan keunggulan relatif pada Lazismu Yogyakarta terkait pendistribusian zakat yang dilakukan, penerimaan zakat yang diterima dari pemberi zakat, sudah seharusnya didistribusikan secara tepat, sehingga tujuan zakat dalam mengentaskan kemiskinan dapat terealisasi dengan baik.
2. Kompatibilitas (*compatibility*), kompatibilitas berkaitan dengan tingkat kesesuaian inovasi dengan nilai, pengalaman lalu, dan kebutuhan dari penerima. Inovasi yang tidak sesuai dengan nilai atau norma yang diyakini oleh penerima tidak akan diterima secepat inovasi yang sesuai dengan norma yang ada di masyarakat. Penerapan kompatibilitas pada Lazismu Yogyakarta berkaitan dengan cara peningkatan kapasitas Sumber Daya Manusia (SDM), pengentasan kemiskinan melalui 6 pilar yaitu pendidikan, ekonomi, kesehatan, sosial dakwah, kemanusiaan dan lingkungan, serta pendistribusian, dan penentuan penerima zakat yang baik, melalui database Lazismu Yogyakarta, penyaluran zakat dilakukan dengan tepat kepada masyarakat, dan sesuai dengan nilai-nilai islami atau besaran dana zakat yang diterima sesuai dengan syariat islam.
3. Kerumitan (*complexity*), kerumitan yang dimaksud ialah tingkat kesukaran untuk memahami dan menggunakan inovasi bagi penerima. Suatu inovasi yang mudah dimengerti dan mudah digunakan oleh penerima akan cepat tersebar, sedangkan inovasi yang sukar dimengerti atau sukar digunakan oleh penerima akan lambat proses penyebarannya, dalam hal ini Lazismu memanfaatkan teknologi melalui media sosial dan

website yang dibuat, untuk memberikan kemudahan kepada masyarakat dalam membayar zakat, serta mencari informasi terkait penyaluran dan pendistribusian zakat secara transparan atau terbuka.

4. Kemampuan yang diujicobakan (*triability*), berarti suatu inovasi dapat dicoba atau tidaknya suatu inovasi oleh penerima. Jadi agar dapat dengan cepat diadopsi, suatu inovasi harus mampu mengemukakan keunggulannya. Lazismu Yogyakarta memiliki kelebihan dalam pengelolaan zakat, khususnya penyaluran zakat melalui metode *fundraising* yang dapat memberikan kepastian penyaluran dana kepada penerima dana yang benar-benar membutuhkannya.
5. Kemampuan untuk diamati (*observability*), kemampuan ini menjelaskan terkait mudah atau tidaknya pengamatan suatu hasil inovasi. Suatu inovasi yang hasilnya mudah diamati akan makin cepat diterima oleh masyarakat, dan sebaliknya bila sukar diamati hasilnya, akan lama diterima oleh masyarakat, penerapan *observability* dalam Lazismu Yogyakarta berkaitan dengan bentuk inovasi pengawasan terhadap penyaluran dan pendistribusian zakat, yang dilakukan dengan memberikan laporan ke badan amil zakat nasional atau Baznaz, dan transparansi penyaluran dana zakat melalui website Lazismu Yogyakarta.

Ab Ghani et al., (2022) menjelaskan bahwa objek zakat membutuhkan pengelolaan yang tepat, sehingga tujuan zakat dalam memberantas kemiskinan dapat terwujud. Selain itu penyaluran dana zakat yang dilakukan saat ini lebih kearah produktif. pendistribusian dana zakat secara produktif mencakup barang-barang nyata seperti kerbau, sapi, kambing, mesin jahit, alat cukur, becak dan sebagainya sehingga para mustahik dapat mengembangkan usahanya. Lebih lanjut Ab Ghani et al., (2022) juga menjelaskan bahwa inovasi produk pendistribusian zakat dapat dilakukan dalam bentuk bantuan dana kepada para pelajar (beasiswa) atau peralatan sekolah lainnya sehingga para pelajar lebih fokus dalam mencari ilmu sebagai investasi generasi di masa depan nantinya.

## V. Kesimpulan dan Saran

Berdasarkan hasil pembahasan penelitian yang telah dijabarkan, maka dapat disimpulkan bahwa dalam pengelolaan dan pendistribusian zakat lazismu Yogyakarta menggunakan *Strategic renewal* yang meliputi: 1) *strategic renewal context* yang mencakup transisi teknologi melalui penggunaan website Lazismudiy.or.id, dan juga memanfaatkan sosial media seperti Instagram, youtube, facebook; 2) *Strategic renewal Content* yang mencakup transformasi dengan melakukan metode *fundairising* dan melakukan sinergi kolaborasi dengan lembaga zakat nasional dan para pemberi zakat (muzakki); 3) *strategic renewal Process* yang mencakup keberlanjutan dan ketidak berlanjutan dengan melakukan pelatihan pengelolaan zakat dan jaringan organisasi multi-lini melalui kolaborasi edukasi dengan berbagai *chanel youtube* terkait pentingnya zakat.

Selain itu dari hasil pembahasan penelitian juga dapat dijelaskan bahwa inovasi yang dilakukan oleh Lazismu Yogyakarta yaitu: 1) Keunggulan relatif (*relative advantage*) melalui pendistribusian zakat yang tepat sasaran , pengembangan program pelayanan, serta melakukan kerjasama terkait penyaluran zakat secara digital; 2) Kompatibilitas (*compatibility*), melalui peningkatan kapasitas Sumber Daya Manusia (SDM) dan pengentasan kemiskinan melalui 6 pilar yaitu pendidikan, ekonomi, kesehatan, sosial dakwah, kemanusiaan dan lingkungan; 3) Kerumitan (*complexity*), melalui keterbukaan dalam pendistribusian zakat melalui website Lazismu yogyakarta dan pendistribusian tepat sasaran; 4) Kemampuan yang diujicobakan (*triability*), melalui kepastian dalam menyalurkan dana zakat kepada penerima melalui metode *fundairising*; 5) Kemampuan untuk diamati

(*observability*), dengan melakukan pengawasan terhadap pengelolaan dan pendistribusian zakat serta penghimpunan data muzakki dan mustahik secara baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ab Ghani, R. H., Hamid, A. S. bin A., Ismail, S., Paidi, Z. bin, & Hasan, H. (2022). A Proposal for "Value Innovation" Framework Based on the Blue Ocean Strategic: The Case of Kedah State Zakat Board and Malaysia Hajj Pilgrims Fund Board. *BiLD Law Journal*, 7(1), 37–46.
- Abuzaid, A. N., Al Haraisa, Y. E., & Alateeq, M. M. (2022). the Mediating Effect of Dynamic Capabilities on the Relationship Between Strategic Foresight and Strategic Renewal: Evidence From Islamic Banks in Jordan. *International Journal of Professional Business Review*, 7(2), 1–18. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2022.v7i2.369>
- Agélib Genlott, A., Grönlund, Å., Viberg, O., & Andersson, A. (2021). Leading dissemination of digital, science-based innovation in school—a case study. *Interactive Learning Environments*. <https://doi.org/10.1080/10494820.2021.1955272>
- Alosani, M. S., Yusoff, R., & Al-Dhaafri, H. (2020). The effect of innovation and strategic planning on enhancing organizational performance of Dubai Police. *Innovation & Management Review*, 17(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/INMR-06-2018-0039>
- Azis, Y., Darun, M. R., Kartini, D., Bernik, M., & Harsanto, B. (2017). A model of managing innovation of SMEs in Indonesian creative industries. *International Journal of Business and Society*, 18(S2), 391–408.
- Benešová, D., Kubičková, V., & Prváková, M. (2020). Open innovation model in the knowledge intensive business services in the slovak republic. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 8(2), 1340–1358. [https://doi.org/10.9770/JESI.2020.8.2\(79\)](https://doi.org/10.9770/JESI.2020.8.2(79))
- Brown, R., Liñares-Zegarra, J. M., & Wilson, J. O. S. (2022a). Innovation and borrower discouragement in SMEs. In *Small Business Economics*. Springer. <https://doi.org/10.1007/s11187-021-00587-1>
- Brown, R., Liñares-Zegarra, J. M., & Wilson, J. O. S. (2022b). Innovation and borrower discouragement in SMEs. *Small Business Economics*, 1–29. <https://doi.org/10.1007/S11187-021-00587-1/TABLES/10>
- D'Ippolito, B., & Timpano, F. (2013). Innovation through design in food retail: a case study exercise Summary. *BAM2013 Conference Proceedings About*.
- Dabić, M., Stojčić, N., Simić, M., Potocan, V., Slavković, M., & Nedelko, Z. (2021). Intellectual agility and innovation in micro and small businesses: The mediating role of entrepreneurial leadership. *Journal of Business Research*, 123(October 2020), 683–695. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.10.013>
- Dovbischuk, I. (2022). Innovation-Oriented Dynamic Capabilities Of Logistics Service Providers, Dynamic Resilience And Firm Performance During The COVID-19 Pandemic. *International Journal of Logistics Management*, 33(2), 499–519. <https://doi.org/10.1108/IJLM-01-2021-0059>
- Hernández-Linares, R., & Arias Abelaira, T. (2022). Adapt or Perish! A Systematic Review of the Literature on Strategic Renewal and the Family Firm. *European Journal of Family Business*, 12(2), 137–155. <https://doi.org/10.24310/ejfbefb.v12i2.14718>
- Hortovanyi, L., Szabo, R. Z., & Fuzes, P. (2021). Extension of the strategic renewal journey framework: The changing role of middle management. *Technology in Society*, 65, 101540. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2021.101540>
- Hudaefi, F. A., Hassan, M. K., Abduh, M., & Beik, I. S. (2023). Knowledge discovery of zakat

- administration worldwide from YouTube and Zoom via text mining. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, 14(1), 159–180. <https://doi.org/10.1108/JIABR-03-2022-0067>
- Islam, M. K., Mitu, S. T., Munshi, R., & Khanam, R. (2022). Perceptions about the common malpractice of Zakat paying in Bangladesh during Covid-19 pandemic: evidence from the supply side. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, 14(3), 361–378. <https://doi.org/10.1108/JIABR-09-2021-0253>
- Järvi, K., & Khoreva, V. (2020). The role of talent management in strategic renewal. *Employee Relations*, 42(1), 75–89. <https://doi.org/10.1108/ER-02-2018-0064>
- Lischka, J. A. (2019). Strategic renewal during technology change: Tracking the digital journey of legacy news companies. *Journal of Media Business Studies*, 16(3), 182–201. <https://doi.org/10.1080/16522354.2019.1635349>
- Nguyen, K., Peltoniemi, M., & Lamberg, J. A. (2022). Strategic renewal: Can it be done profitably? *Long Range Planning*, 55(6), 102179. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2021.102179>
- Nomran, N. M., & Haron, R. (2022). Validity of zakat ratios as Islamic performance indicators in Islamic banking: a congeneric model and confirmatory factor analysis. *ISRA International Journal of Islamic Finance*, 14(1), 41–62. <https://doi.org/10.1108/IJIF-08-2018-0088>
- Ocasio, W., Laamanen, T., & Vaara, E. (2018). Communication and attention dynamics: An attention-based view of strategic change. *Strategic Management Journal*, 39. <https://doi.org/10.1002/smj.2702>
- Pérez-Pérez, M., López-Fernandez, M. C., & Obeso, M. (2019). Knowledge, renewal and flexibility: Exploratory research in family firms. *Administrative Sciences*, 9(4). <https://doi.org/10.3390/admsci9040087>
- Rimpeng, L. (2022). ZAKAT, ISLAMIC VIRTUES, AND SOCIAL JUSTICE A Case of the Chiang Mai Zakat Fund in Thailand. *Al-Jami'ah*, 60(2), 347–372. <https://doi.org/10.14421/AJIS.2022.602.347-372>
- Sachit, F. H., & Himyari, B. A. Al. (2022). THE INTERACTIVE ROLE OF SOCIAL CAPITAL IN THE RELATIONSHIP BETWEEN DYNAMIC CAPABILITIES AND STRATEGIC RENEWAL / AN ANALYTICAL RESEARCH OF THE VIEWS OF A SAMPLE OF MANAGERS IN THE SOUTHERN CEMENT COMPANY IN THE PROVINCE OF NAJAF Fatima Hakeem Sachit A , Ba. *Internasional Journal of Professional Bussiness Review*, 7(2), 1–18.
- Saleh Alosani, M., Yusoff, R., & Al-Dhaafri, H. (n.d.). *The effect of innovation and strategic planning on enhancing organizational performance of Dubai Police*. <https://doi.org/10.1108/INMR-06-2018-0039>
- Schildt, H., Lahdenranta, K., Demir, R., & Turunen, T. (2023). Waking up to digital innovation: how organisational secrecy hampers top management focus on strategic renewal. *Innovation: Organization and Management*, 00(00), 1–27. <https://doi.org/10.1080/14479338.2022.2162530>
- Schmitt, A., Raisch, S., & Volberda, H. W. (2018). Strategic Renewal: Past Research, Theoretical Tensions and Future Challenges. *International Journal of Management Reviews*, 20(1), 81–98. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12117>
- Shu, C., De Clercq, D., Zhou, Y., & Liu, C. (2019). Government institutional support, entrepreneurial orientation, strategic renewal, and firm performance in transitional China. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 25(3), 433–456. <https://doi.org/10.1108/IJEBR-07-2018-0465>

- Siswantoro, D., Nurzaman, M. S., Nurhayati, S., Munandar, A., Ismail, A. G., & Mohamad, N. (2022). Factors Determining Zakat Rebate Preferences in Malaysia: Zakat as Tax Deduction. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, 11(2), 115–128. <https://doi.org/10.36941/ajis-2022-0039>
- Stouten, J., Rousseau, D. M., & De Cremer, D. (2018). Successful organizational change: Integrating the management practice and scholarly literatures. *Academy of Management Annals*, 12(2), 752–788. <https://doi.org/10.5465/annals.2016.0095>
- Subekti, A., Tahir, M., Mursyid, & Nazori, M. (2022). the Effect of Investment, Government Expenditure, and Zakat on Job Opportunity With Economic Growth As Intervening Variables. *Xinan Jiaotong Daxue Xuebao/Journal of Southwest Jiaotong University*, 57(3), 102–112. <https://doi.org/10.35741/issn.0258-2724.57.3.9>
- Warner, K. S. R., & Wäger, M. (2019). Building dynamic capabilities for digital transformation: An ongoing process of strategic renewal. *Long Range Planning*, 52(3), 326–349. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2018.12.001>
- Zaoui, S., Hamou-ou-Brahim, S. A., Zhou, H., Omrane, A., & Huang, D. (2021). Consumer Purchasing Behaviour Towards Strategic Innovation Management Practices in Morocco During COVID-19 Health Crisis. *FIIB Business Review*, 10(2), 158–171. <https://doi.org/10.1177/23197145211020714>