

**REDESAIN STRATEGI PEMASARAN DENGAN
PENDEKATAN MATRIKS SEMBILAN SEL BERBASIS
SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS
(Studi pada Usaha Bunda Yatim Istiqomah Lembaga Amil Zakat
Dompot Amanah Umat Sidoarjo)**

TESIS

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Magister dalam Program Studi Ekonomi Syariah



Oleh:

**SYARIFUDIN
NIM : 02040320055**

**PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL
SURABAYA
2022**

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini saya:

Nama : Syarifudin
NIM : 02040320055
Program Studi : Magister (S-2) Ekonomi Syariah
Institusi : Pascasarjana UIN Sunan Ampel Surabaya
Judul Tesis : **Redesain Strategi Pemasaran dengan Pendekatan Matriks Sembilan Sel Berbasis *Sustainable Development Goals* (Studi pada Usaha Bunda Yatim Istiqomah Lembaga Amil Zakat Dompot Amanah Umat Sidoarjo)**

Dengan sungguh-sungguh menyatakan bahwa TESIS ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Surabaya, 16 Juni 2022

Saya yang menyatakan,



(SYARIFUDIN)

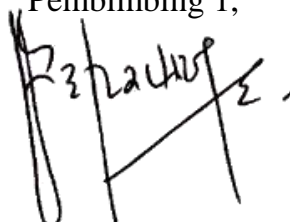
NIM. 02040320055

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Tesis berjudul “Redesain Strategi Pemasaran dengan Pendekatan Matriks Sembilan Sel Berbasis *Sustainable Development Goals* (Studi pada Usaha Bunda Yatim Istiqomah Lembaga Amil Zakat Dompot Amanah Umat Sidoarjo)” yang ditulis oleh Syarifudin NIM. 02040320055 ini telah diperiksa dan disetujui untuk dimunaqosahkan pada tanggal 12 Juli 2022.

Oleh:

Pembimbing 1,



Dr. Hj. Fatmah, ST, MM., RSA
NIP. 197507032007012020

Pembimbing 2,

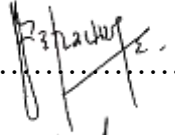

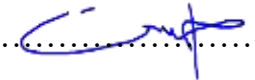



Dr. Mustofa, S.Ag, M.E.I.
NIP. 197710302008011007

PENGESAHAN TIM PENGUJI TESIS

Tesis berjudul “Redesain Strategi Pemasaran dengan Pendekatan Matriks Sembilan Sel Berbasis *Sustainable Development Goals* (Studi pada Usaha Bunda Yatim Istiqomah Lembaga Amil Zakat Dompot Amanah Umat Sidoarjo)” yang ditulis oleh Syarifudin NIM. 02040320055 ini telah diuji pada tanggal 12 Juli 2022.

Tim Penguji:

1. Dr. Hj. Fatmah, ST, MM., RSA.
NIP. 197507032007012020 (Ketua) 
2. Dr. Mustofa, S.Ag., M.El.
NIP. 197710302008011007 (Sekretaris) 
3. Dr. Ir. Muhamad Ahsan, M.M.
NIP. 196806212007011030 (Penguji I) 
4. Dr. Lilik Rahmawati, S.Si., M.El.
NIP. 198106062009012008 (Penguji II) 

Surabaya, 12 Juli 2022



Prof. Masdar Hilmy, S.Ag., M.A., Ph.D.
NIP. 197103021996031002



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : SYARIFUDIN
NIM : 02040320055
Fakultas/Jurusan : PASCASARJANA / MAGISTER EKONOMI SYARIAH
E-mail address : udinsyarif1109@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

Skripsi Tesis Desertasi Lain-lain (.....)
yang berjudul :

REDESAIN STRATEGI PEMASARAN DENGAN PENDEKATAN MATRIKS
SEMBILAN SEL BERBASIS *SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS*
(Studi pada Usaha Bunda Yatim Istiqomah Lembaga Amil Zakat Dompot Amanah
Umat Sidoarjo)

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 15 Juli 2022

Penulis

(SYARIFUDIN)

ABSTRACT

The master's thesis entitled "**Redesign of Marketing Strategy Using Nine-Cell Matrix Approach Based on Sustainable Development Goals (Study on the Usaha Bunda Yatim Istiqomah Lembaga Amil Zakat Dompot Amanah Umat Sidoarjo)**" is a research based on the existence of an orphan mother empowerment program that requires a marketing strategy and the right partnership design in business development as well as the realization of the 17th point of the Sustainable Development Goals (SDGs). Determining the right business unit marketing strategy can be done using a nine-cell matrix approach. This study aims to answer research questions (1) How is the marketing strategy model in the development of UBYS LAZDAU with a nine-cell matrix approach, and (2) How to design a partnership in the development of UBYS LAZDAU based on SDGs.

The research method used was a mixed method. The analytical tools used were SWOT analysis, IFE and EFE matrices for business environment analysis, and a nine-cell matrix to map the company's position. The data were obtained in the form of numbers and then analyzed qualitatively through observation, interviews, and documentation.

The results of this study indicate that UBYS LAZDAU obtained an IFE matrix of 2,946 and an EFE matrix of 2,590 which stated that UBYS's position was in quadrant V. The appropriate marketing strategy model is the hold and maintain strategy by applying market penetration. As for supporting its business development, it is also necessary to design SDGs-based partnerships that can be carried out with various parties including BAZNAS, Sedati District Government, Cooperatives and SME Office, universities and the community as donors and suppliers. This partnership is in the form of capital assistance, distribution channels, collaboration in human resource training programs, online marketing training, promotion place, and business assistance.

Suggestions in this study, UBYS is expected to be able to independently seek information on capital assistance and collaboration in marketing. As for LAZDAU, they can pay more attention to the management and marketing of UBYS. Government agencies are also expected to enhance the program by cooperating with universities. For further researchers, they can examine the models and designs in this study to the experts and expand the research methods and objects to other business ventures.

Keywords: Marketing Strategy, SWOT Analysis, IFE, EFE, Nine Cell Matrix, Partnership, SDGs

ABSTRAK

Tesis yang berjudul “**Redesain Strategi Pemasaran dengan Pendekatan Matriks Sembilan Sel Berbasis *Sustainable Development Goals* (Studi pada Usaha Bunda Yatim Istiqomah Lembaga Amil Zakat Dompot Amanah Umat Sidoarjo)**” merupakan penelitian yang dilatar belakangi oleh adanya program pemberdayaan bunda yatim yang membutuhkan strategi pemasaran sekaligus membutuhkan desain kemitraan yang tepat dalam pengembangan usahanya serta perwujudan dari poin ke-17 dari *Sustainable Development Goals* (SDGs). Dalam menentukan strategi pemasaran unit bisnis yang tepat dapat dilakukan dengan pendekatan matriks sembilan sel. Penelitian ini bertujuan untuk menjawab rumusan masalah (1) Bagaimana model strategi pemasaran dalam pengembangan UBYS LAZDAU dengan menggunakan matriks sembilan sel, dan (2) Bagaimana desain kemitraan dalam pengembangan UBYS LAZDAU yang berbasis SDGs.

Metode penelitian yang digunakan adalah *mixed methods*. Alat analisis yang digunakan yaitu analisis SWOT, matriks IFE dan EFE untuk analisis lingkungan usaha, dan matriks sembilan sel untuk memetakan posisi perusahaan. Data yang diperoleh dalam bentuk angka kemudian dianalisis secara kualitatif melalui observasi, wawancara dan dokumentasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan UBYS LAZDAU memperoleh hasil matriks IFE sebesar 2,946 dan matriks EFE 2,590 yang menyatakan bahwa posisi UBYS berada pada kuadran V. Model strategi pemasaran yang sesuai ialah *hold and maintain strategy* dengan mengaplikasikan *market penetration*. Adapun dalam menunjang pengembangan usahanya juga diperlukan desain kemitraan berbasis SDGs yang dapat dilakukan dengan berbagai pihak diantaranya BAZNAS, Pemerintah Kecamatan Sedati, Dinas Koperasi dan UKM, perguruan tinggi dan masyarakat sebagai donatur dan pemasok dalam hal bantuan sumber dana/modal, saluran distribusi, kerjasama program pelatihan SDM, pelatihan *marketing online*, tempat promosi hingga pendampingan bisnis.

Saran pada penelitian ini, UBYS diharapkan mampu mandiri mencari info seputar bantuan modal dan kerjasama dalam pemasaran. Bagi LAZDAU, dapat lebih memperhatikan lagi terkait manajemen dan pemasaran UBYS. Instansi pemerintah juga diharapkan lebih mengembangkan program dengan menggandeng perguruan tinggi. Bagi peneliti selanjutnya dapat mengkaji ulang model dan desain yang telah dibuat dengan pakar/ahli dan memperluas metode serta objek penelitian di usaha bisnis lainnya.

Kata Kunci: Strategi Pemasaran, Analisis SWOT, IFE, EFE, Sembilan Sel, Kemitraan, SDGs.

مستخلص البحث

الأطروحة المعنونة "إعادة تصميم استراتيجيات التسويق بنهج متريكس تسع خلايا قائم على أهداف التنمية المستدامة (دراسة عن الأعمال التجاري "الأمهات الأيتام استقامة" في المؤسسة عامل زكاة دومبيت أمانه أمه سيدوارجو)" هي بحث يستند إلى خلفية برنامج تمكين الأمهات الأيتام الذي يتطلب استراتيجية تسويقية مع الحاجة إلى تصميم الشراكة الصحيحة في تطوير الأعمال التجاريّ وتجسيد النقطة 17 من أهداف التنمية المستدامة (SDGs). في تحديد استراتيجية التسويق وحدة الأعمال التجاريّ الصحيحه يمكن القيام به مع نهج متريكس تسع خلايا. تهدف هذه الدراسة إلى الإجابة عن صياغة المشكلة (1) كيف يتم نموذج استراتيجية التسويق في تطوير LAZDAU UBYS باستخدام متريكس من تسع خلايا ، و (2) كيف يتم تصميم الشراكات في تطوير LAZDAU UBYS على أساس أهداف التنمية المستدامة.

طريقة البحث المستخدمة هي طرق البحث المختلطة. الأدوات التحليلية المستخدمة هي تحليل SWOT ، ومتريكس IFE و EFE لتحليل بيئة الأعمال ، ومتريكس من تسع خلايا لرسم خريطة لموقع الشركة. ثم يتم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها في شكل أرقام نوعيا من خلال الملاحظة والمقابلات والتوثيق.

تظهر نتائج هذه الدراسة أن LAZDAU UBYS حصلت على نتائج متريكس IFE من 2,946 ومتريكس EFE من 2,590 والتي تنص على أن موقع UBYS في الربع V. نموذج استراتيجية التسويق المناسبة هو استراتيجية الاحتفاظ والحفاظ عليها من خلال تطبيق اختراق السوق. وفي الوقت نفسه ، في دعم تطوير أعمالها ، من الضروري أيضا تصميم شراكات قائمة على أهداف التنمية المستدامة يمكن تنفيذها مع مختلف الأطراف بما في ذلك BAZNAS ، وحكومة مقاطعة سيداتي ، ومكتب التعاونيات والشركات الصغيرة والمتوسطة ، والجامعات والمجتمع كمانحين وموردين من حيث التمويل / مساعدة مصدر رأس المال ، وقنوات التوزيع ، والتعاون في برامج التدريب على الموارد البشرية ، والتدريب على التسويق عبر الإنترنت ، وأماكن الترويج للمساعدة التجارية.

الاقتراح الوارد في هذه الدراسة ، من المتوقع أن تكون UBYS قادرة على البحث بشكل مستقل عن معلومات حول مساعدة رأس المال والتعاون في التسويق. بالنسبة ل LAZDAU ، يمكنها إيلاء المزيد من الاهتمام لإدارة وتسويق UBYS. ومن المتوقع أيضا أن تواصل الوكالات الحكومية تطوير البرامج من خلال التعاون مع الجامعات. يمكن للباحثين بعد ذلك مراجعة النماذج والتصاميم التي تم إجراؤها مع الخبراء / الخبراء وتوسيع أساليب البحث والأشياء في المشاريع التجارية الأخرى.

الكلمات المفتاحية: استراتيجية التسويق، تحليل SWOT، IFE، EFE، تسع خلايا، شراكات، أهداف التنمية المستدامة.

DAFTAR ISI

Halaman

SAMPUL DALAM	i
PERNYATAAN KEASLIAN	ii
PERSETUJUAN PEMBIMBING	iii
PENGESAHAN TIM PENGUJI TESIS	iv
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI	v
DAFTAR TRANSLITERASI	vi
MOTTO	ix
KATA PENGANTAR	x
ABSTRACT	xii
ABSTRAK	xiii
مستخلص البحث	xiv
DAFTAR ISI	xv
DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR GAMBAR	xviii
DAFTAR GRAFIK	xix
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah dan Batasan Masalah	9
1. Identifikasi Masalah	9
2. Batasan Masalah	10
C. Rumusan Masalah	10
D. Tujuan Penelitian	10
E. Kegunaan Penelitian	11
F. Sistematika Pembahasan	12
BAB II KAJIAN PUSTAKA	14
A. LANDASAN TEORI	14
1. Pemasaran	14
2. Strategi Pemasaran	16
3. <i>Sustainable Development Goals</i> (SDGs)	19
4. Kemitraan	21
B. PENELITIAN TERDAHULU	24
C. KERANGKA KONSEPTUAL	27
BAB III METODE PENELITIAN	30
A. JENIS PENELITIAN	30
B. WAKTU DAN TEMPAT PENELITIAN	31
C. JENIS DATA DAN METODE PENGUMPULAN DATA	32
1. Data Primer	32
2. Data Sekunder	33
D. DEFINISI OPERASIONAL	34

E. TEKNIK ANALISIS DATA	34
1. Analisis SWOT.....	35
2. Matriks IFE (<i>Internal Factor Evaluation</i>).....	37
3. Matriks EFE (<i>External Factor Evaluation</i>).....	39
4. Matriks Sembilan Sel.....	40
BAB IV GAMBARAN UMUM	43
A. PROFIL LAZDAU	43
B. VISI MISI LAZDAU	44
C. STRUKTUR ORGANISASI LAZDAU	45
D. PROGRAM-PROGRAM LAZDAU	47
E. PERKEMBANGAN BISNIS UBYS LAZDAU	54
F. STRATEGI PEMASARAN UBYS LAZDAU	59
BAB V ANALISIS DAN PEMBAHASAN	66
A. Model Strategi Pemasaran dalam Pengembangan UBYS LAZDAU dengan Menggunakan Matriks Sembilan Sel	66
1. Analisis SWOT.....	66
2. Matriks IFE (<i>Internal Factor Evaluation</i>).....	69
3. Matriks EFE (<i>External Factor Evaluation</i>).....	71
4. Matriks Sembilan Sel.....	73
B. Desain Kemitraan dalam Pengembangan UBYS LAZDAU yang Berbasis <i>Sustainable Development Goals</i>	84
1. BAZNAS (Badan Amil Zakat Nasional).....	89
2. Pemerintah Kecamatan Sedati.....	91
3. Dinas Koperasi dan UKM.....	93
4. Perguruan Tinggi.....	95
5. Masyarakat.....	96
BAB VI PENUTUP	99
A. Kesimpulan	99
B. Saran	100
DAFTAR PUSTAKA	102
LAMPIRAN	107
1. Surat Ijin Penelitian ke Direktur Lembaga Amil Zakat Dompot Amanah Umat LAZDAU) Sidoarjo.....	107
2. Petunjuk Pengisian Angket.....	108
3. Lembar Angket Penilaian.....	109
4. Scan Lembar Angket Penilaian.....	111
5. Hasil Angket Penilaian.....	119
6. Foto pada saat Pengambilan Data.....	122
7. Sertifikat Halal UBYS LAZDAU.....	124
8. Panduan Pertanyaan Wawancara.....	125
9. Transkrip Wawancara.....	126

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1.	Peta Teori Penelitian	25
Tabel 2. 2.	Kerangka Konseptual	28
Tabel 3. 1	Definisi Operasional.....	34
Tabel 3. 2	Diagram Analisis SWOT	36
Tabel 3. 3	Matriks IFE	39
Tabel 3. 4	Matriks EFE	40
Tabel 3. 5	Kekuatan Bisnis atau Posisi Persaingan pada Matriks Sembilan Sel.....	41
Tabel 4. 1	Program-Program LAZDAU	47
Tabel 5. 1.	Faktor Internal (Kekuatan dan Kelemahan Lembaga) dan Faktor Eksternal (Faktor Peluang dan Ancaman Lembaga) ...	67
Tabel 5. 2	Hasil Matriks IFE	70
Tabel 5. 3	Hasil Matriks EFE	72

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4. 1	Struktur Organisasi LAZDAU.....	45
Gambar 4. 2	Brosur UBYS LAZDAU.....	48
Gambar 4. 3.	Penyaluran Beasiswa SEMAPAN	49
Gambar 4. 4.	Penyaluran Beasiswa DAU Volunteer.....	50
Gambar 4. 5.	Pembangunan Hunian Sementara bagi Penyintas Bencana Alam Erupsi Gunung Semeru	52
Gambar 4. 6.	Layanan Ambulan Gratis LAZDAU mengantar Warga ke RS Siti Khadijah Sepanjang	53
Gambar 4. 7.	Kampung Bandeng UBYS LAZDAU di Kalanganyar, Sedati ..	55
Gambar 4. 8.	Rumah Produksi UBYS LAZDAU	57
Gambar 4. 9.	Antusiasme Bunda Yatim dalam Memproduksi Produk UBYS	57
Gambar 4. 10	Proses Pengemasan Produk UBYS LAZDAU	62
Gambar 4. 11	Gambar Kardus Kemasan Tampak Depan	63
Gambar 5. 1	Matriks Sembilan Sel Pengembangan UBYS LAZDAU.....	74
Gambar 5. 2	Model Strategi Pemasaran UBYS LAZDAU.....	76
Gambar 5. 3	Desain Kemitraan Pengembangan UBYS LAZDAU.....	88

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

DAFTAR GRAFIK

Grafik 4.1 Data Penjualan UBYS Tahun 2020-2021 58



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Islam sebagai agama *rahmatan li al-'ālamīn* tentunya harus saling memberi manfaat satu sama lain dalam segala hal yang ada di bumi ini, baik antar manusia, hewan, tumbuhan ataupun dengan benda-benda alam lainnya. Hal ini juga termasuk memberikan manfaat dan kasih sayang kepada setiap orang di lingkup masyarakat termasuk kepada anak-anak yatim. Islam memberikan perhatian khusus kepada anak-anak yatim dan Allah pun memerintahkan untuk menyayangi, mencintai dan melarang untuk menghardik mereka sebagaimana yang terdapat dalam Al-Qur'an surah an-Nisa[4] ayat 6 yang berbunyi:

وَإِذْ تَلَّوْا الْيَتَامَىٰ حَتَّىٰ إِذَا بَلَغُوا النِّكَاحَ فَإِنْ آنَسْتُمْ مِّنْهُمْ رُّشْدًا فَادْفَعُوا إِلَيْهِمْ أَمْوَالَهُمْ ۚ وَلَا تَأْكُلُوهَا إِسْرَافًا وَبِدَارًا أَن يَكْبُرُوا ۗ وَمَن كَانَ غَنِيًّا فَلْيَسْعِفْ ۚ وَمَن كَانَ فَقِيرًا فَلْيَأْكُلْ بِالْمَعْرُوفِ ۗ فَإِذَا دَفَعْتُمْ إِلَيْهِمْ أَمْوَالَهُمْ فَأَشْهَدُوا عَلَيْهِمْ ۗ وَكَفَىٰ بِاللَّهِ حَسِيبًا ۝ ١

“Dan ujilah anak-anak yatim itu sampai mereka cukup umur untuk menikah. Kemudian jika menurut pendapatmu mereka telah cerdas (pandai memelihara harta), maka serahkanlah kepada mereka hartanya. Dan janganlah kamu memakannya (harta anak yatim) lebih dari batas kepatutan dan (janganlah kamu) tergesa-gesa (menyerahkannya) sebelum mereka dewasa. Barang siapa (di antara pemelihara itu) mampu, maka hendaklah dia menahan diri (dari memakan harta anak yatim itu) dan barangsiapa yang miskin, maka bolehlah ia memakan harta itu menurut cara yang patut. Kemudian apabila kamu menyerahkan harta itu kepada mereka, maka hendaklah kamu adakan saksi-saksi (tentang penyerahan itu) bagi mereka. Dan cukuplah Allah sebagai Pengawas (atas persaksian itu).” (QS. An-Nisa’ [4]:6).

¹ al-Qur'an, 4:16.

Data dari Sistem Informasi Kesejahteraan Sosial-*Next Generation* (SIKS-NG) Kementerian Sosial menyebutkan per Mei 2021 terdapat 191.696 anak berada dalam pengasuhan Lembaga Kesejahteraan Sosial (LKS) Anak, dimana 23% diantaranya meliputi anak yatim (33.085 anak), piatu (7.160 anak) dan yatim piatu (3.936 anak).² Kehilangan seorang ayah sekaligus suami karena meninggal dunia sangat berdampak bagi perekonomian keluarga.³ Tidak hanya kehilangan sosok pemimpin dalam keluarga tapi juga hilangnya tulang punggung utama dalam mencari nafkah. Hal ini menjadikan seorang ibu harus memiliki peran ganda sebagai ayah dalam menjaga, mendidik, merawat hingga menghidupi keluarga.

Berstatus janda tentunya tidak lepas dari permasalahan-permasalahan yang ada, misalnya terkait perekonomian keluarga yang disebabkan kurangnya pengalaman, keterampilan hingga keterbatasan seorang ibu dalam bekerja baik dari tenaga maupun fisik. Hal ini berimbas kepada seorang anak secara psikologis mereka kehilangan sosok ayah dan secara ekonomis kehilangan orang yang memberikan nafkah untuk kesehatan, pendidikan dan keberlangsungan hidup. Inilah kemudian menjadi alasan seorang ibu atau bunda harus mampu memiliki keterampilan khusus agar dapat lebih mandiri dan berdaya dalam memenuhi kebutuhan hidupnya.

Pemenuhan kebutuhan hidup para ibu yang suaminya telah meninggal tentunya menjadi hal penting dalam lingkup pemberdayaan. Berbagai lembaga sosial telah memunculkan program-program pemberdayaan khusus para janda ini

² Arif Zuhan et al., "Sirkusmsi Anak Yatim Dan Dhuafa Di Era Pandemi Covid-19," in *Prosiding PEPADU 2021*, vol. 3, 2021, 11–14.

³ Fitri April Yanti et al., "Peningkatan Motivasi Pada Anak Yatim Piatu Untuk Mengikuti Jenjang Pendidikan Formal Di Yayasan Yatim Piatu Desa Mekarmukti Lampung Timur," *Sasambo: Jurnal Abdimas (Journal of Community Service)* 3, no. 1 (2021): 25–31.

seperti Program Bunda Mandiri Sejahtera oleh Yatim Mandiri,⁴ Program Bunda Yatim dengan memberikan bantuan modal usaha oleh Yayasan Nurul Hayat,⁵ pelatihan dan peningkatan bunda yatim oleh Lembaga Amil Zakat (LAZ) Rumah Amal Istiqomah⁶ hingga Usaha Bunda Yatim Istiqomah oleh LAZDAU Sidoarjo,⁷ dan program-program pemberdayaan bunda yatim lainnya yang serupa.

Program-program pemberdayaan bunda yatim ini tentunya bertujuan agar para ibu atau janda ini mampu menjadi pribadi yang mandiri dan memiliki daya (berdaya) dalam segi perekonomian. Hal ini dapat dilakukan dengan berbagai pelatihan kerja, keterampilan hingga dukungan modal untuk membuka usaha. Salah satu lembaga yang fokus pada pemberdayaan bunda yatim tersebut ialah Lembaga Amil Zakat Dompot Amanah Umat (LAZDAU) Sidoarjo.

Program pemberdayaan bunda yatim di LAZDAU memiliki nama Usaha Bunda Yatim Istiqomah yang kemudian disingkat dengan UBYS. Program ini merupakan wadah bagi para bunda yatim agar bisa lebih mandiri dalam berwirausaha. Sebelum didirikannya UBYS para bunda yatim bergantung pada penerimaan bantuan tunai pada LAZDAU, namun sekarang mereka sudah lebih berkembang melalui UBYS dengan menghasilkan berbagai produk olahan bandeng seperti bandeng presto, otak-otak bandeng, bandeng cabut duri, kerupuk bandeng,

⁴ Fajar Ira Nurhidayah, "Pendapatan Mustahik Dalam Pendayagunaan Zakat Produktif Melalui Program BISA (Bunda Mandiri Sejahtera) LAZNAS Yatim Mandiri Kabupaten Malang," *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB* 9, no. 2 (2021).

⁵ Azwar Anas and Muhammad Nafik Hadi Ryandono, "Wakaf Produktif Dalam Pemberantasan Kemiskinan Melalui Pemberdayaan Ekonomi Di Yayasan Nurul Hayat Surabaya," *Jurnal Ekonomi Syariah Teori dan Terapan* 4, no. 3 (2017): 253.

⁶ Robby Reza Zulfikri, "Pengaruh Pelatihan Dan Pendampingan Terhadap Peningkatan Pendapatan Mustahiq Bunda Yatim LAZ Rumah Amal Istiqomah Sidoarjo" (UIN Sunan Ampel Surabaya, 2016).

⁷ Nailiya Ulfie, "Analisis Pengaruh Zakat Produktif Dan Faktor-Faktor Lain Terhadap Laba Usaha Mustahik Melalui Omzet Penjualan (Studi Pada Mustahik Di LAZDAU Sedati Sidoarjo)," *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB* 10, no. 1 (2021).

kerupuk duri bandeng, bandeng bakar dan abon bandeng.⁸ Tak hanya itu, para bunda yatim ini juga mampu mengolah abon ontong pisang, petis dan terasi udang hingga kue kering.

Berlokasi dekat dengan tambak, produk unggulan dari binaan usaha LAZDAU ini adalah produk olahan bandeng. Berbagai macam olahan bandeng dipesan oleh masyarakat sekitar bahkan dijadikan sebagai buah tangan oleh beberapa warga bahkan pengunjung yang mengunjungi daerah ini. Lokasi yang berdekatan dengan Juanda *International Airport* dan Ekowisata Bahari Kalanganyar juga menjadi kelebihan bagi UBYS dalam memasarkan produknya. Namun sangat disayangkan bahwa masih terdapat banyak kendala terkait pemasaran produk UBYS sehingga tujuan pemberdayaan bunda yatim yang mandiri belum tercapai maksimal.⁹

UBYS mempunyai berbagai kendala yang dihadapi, diantaranya: (1) UBYS belum memiliki manajemen khusus sebagaimana yang dimiliki oleh suatu usaha atau perusahaan pada umumnya melainkan hanya sebagai tim produksi saja; (2) UBYS dalam memasarkan produknya masih bergantung pada LAZDAU dimana dalam hal ini sebagai *marketing* dengan memberikan informasi pemesanan produk olahan bandeng kepada para donatur. Selama ini, UBYS hanya memasarkan melalui *word of mouth* (mulut ke mulut) saja, dan (3) UBYS belum bisa memaksimalkan kerjasama konsinyasi yang telah dibangun dengan berbagai minimarket di sekitar tempat produksi. Maka dari itu, UBYS memerlukan adanya

⁸ Romlah, *Wawancara*, Sedati, 1 Desember 2021.

⁹ Zaini Syam, *Wawancara*, Sedati, 5 Desember 2021.

manajemen khusus pada pemasaran agar dapat mandiri dalam menjual produk olahannya.¹⁰

Kendala lain juga terdapat pada bandeng yang diolah dimana para anggota UBYS tidak memiliki tambak sendiri guna budidaya bandeng, melainkan jika ada pesanan barulah mereka membeli bandeng di saudara atau tetangga yang memiliki tambak bandeng. Kesulitan juga terjadi ketika ada pesanan *custom* seperti bandeng dengan porsi yang besar, pesanan dengan jumlah yang banyak atau bahkan pesanan dalam waktu yang singkat (mendadak). Keterbatasan SDM dengan anggota UBYS yang minim dan rata-rata berusia 40 tahun ke atas serta tamatan pendidikan yang kurang menjadi beberapa faktor timbulnya berbagai kendala atau masalah ini.¹¹ Sehingga LAZDAU harus memutar otak khususnya terkait pengembangan dan strategi pemasaran yang tepat agar usaha binaan yang sekaligus menjadi program pemberdayaannya ini dapat terus berkembang, bermanfaat dan berkelanjutan.

LAZDAU harus memiliki strategi pemasaran yang tepat untuk mewujudkan tujuan pemberdayaan UBYS. Strategi pemasaran yang dimaksud merupakan sebuah pola pikir pemasaran yang digunakan oleh sebuah unit/usaha dalam mencapai tujuan dengan cara menetapkan target pasar dan bauran pemasaran sehingga menjadi suatu gambaran besar yang harus dilakukan atau diterapkan dalam berbagai pasar.¹²

Berbagai kelebihan dan kelemahan yang dimiliki oleh LAZDAU dalam mengembangkan dan memasarkan produk dari UBYS tentunya juga mendongkrak

¹⁰ Moh. Takwil, *Wawancara*, Sedati, 17 Desember 2021.

¹¹ *Ibid.*,

¹² Hany Setyorini, Mas'ud Effendi, and Imam Santoso, "Marketing Strategy Analysis Using SWOT Matrix and QSPM (Case Study: WS Restaurant Soekarno Hatta Malang)," *Industria: Jurnal Teknologi dan Manajemen Agroindustri* 5, no. 1 (2016): 46–53.

peningkatan pendapatan dari UBYS. Namun disatu sisi, persaingan bisnis ini semakin hari semakin kuat dengan banyaknya penjual bandeng yang bukan dari anggota UBYS. Berdasarkan data penjualan produk olahan bandeng UBYS tahun 2020 terjual 342 kotak kemasan, dimana angka ini kurang dari 5% dari total penjualan bandeng di Daerah Sedati.¹³ Sehingga, diperlukan adanya strategi pemasaran yang tepat agar produk olahan UBYS dapat bersaing dan LAZDAU juga dapat mendapatkan dampak positif dari pemberdayaan UBYS.

Dalam menentukan desain strategi pemasaran terdapat berbagai matriks yang dapat digunakan, mulai dari Matriks *External Factor Evaluation* (EFE), Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE), Matriks *Competitive Profile* (CP), Matriks SWOT, Matriks *Strategic Position and Action Evaluation* (SPACE), Matriks *Internal-External* (IE), Matriks *Boston Consulting Group* (BCG), Matriks *Grand Strategy*, Matriks *Quantitative Strategies Planning* (QSP), dan Matriks Sembilan Sel.¹⁴

Selaras dengan objek penelitian, maka diperlukan untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang dimiliki oleh LAZDAU maupun usaha binaan UBYS. Hal ini menjadi dasar penting dalam menentukan strategi pemasaran yang tepat sehingga dapat dilakukan dengan menggunakan matriks 9 (Sembilan) sel dalam penelitian ini.¹⁵ Matriks sembilan sel ini akan memosisikan UBYS LAZDAU pada 9 sel dengan dimensi sumbu X (IFE) dan sumbu Y (EFE) yang

¹³ Zaini Syam, *Wawancara*, Sedati, 5 Desember 2021.

¹⁴ Ekie Gilang Permata and Rahmi Aini, "Strategi Pemasaran Islami Dalam Meningkatkan Penjualan Produk Dengan Matriks BCG Dan SWOT Analisis Islamic Marketing Strategy in Increasing Product Sales with BCG Matrix and SWOT Analysis" 6, no. 2 (2020): 93–99.

¹⁵ Mukhammad Najib et al., "Application of SWOT-AHP to Develop Organic Food Marketing Strategy," *Academy of Strategic Management Journal* 20, no. 1 (2021): 1–8.

telah dilakukan pembobotan dan pemeringkatan. Matrik sembilan sel dipilih sebagai *tools* dalam penelitian ini dikarenakan mampu membuat strategi pengembangan dalam pemasaran yang tepat setelah mengetahui letak posisi dari UBYS LAZDAU. Strategi yang dihasilkan juga akan lebih detail karena telah dilakukan pembobotan dan pemeringkatan dari Matriks IFE dan EFE yang pada akhirnya akan memosisikan ke dalam sembilan sel yang ada pada matriks sembilan sel. Strategi pada matrik sembilan sel terdiri dari tiga strategi utama yaitu *grow and build* (tumbuh dan bina), *hold and maintain* (pertahankan dan dipelihara); *harvest and divest* (panen atau divestasi).¹⁶ Dari matriks ini akan diketahui langkah-langkah yang tepat terkait strategi pemasaran yang harus ditempuh oleh LAZDAU dalam pengembangan produk UBYS. Sehingga, peningkatan kapasitas produksi, pengembangan UBYS serta pemberdayaan para bunda yatim bisa berjalan dengan maksimal.

Sejak diresmikannya pada tahun 2018, UBYS LAZDAU terus membawa dampak positif. Beberapa Bunda Yatim dapat menghidupi kebutuhannya sehari-hari dan dapat membiayai sekolah anak-anak mereka. Hal ini dibuktikan pada tahun 2019, hingga 25% dari anggota Bunda Yatim yang awalnya menjadi *mustahiq* (penerima bantuan dan manfaat) telah menjadi *muzakki* (pemberi manfaat). Bahkan di tahun 2021, ada Bunda Yatim yang berhasil membawa anaknya lulus pendidikan Sarjana Strata-1.¹⁷ Hal ini selaras dengan tujuan dari beberapa program pada *Sustainable Development Goals* (SDGs).

¹⁶ Rully Mujiastuti, Retnani Latifah, and Hendra Hendra, "Penentuan Jenis Strategi Pemasaran Menggunakan Metode SWOT Dan QSPM Pada UMKM Fashion Di Kelurahan Penggilingan Berbasis Teknologi," *Jurnal Ilmiah FIFO* 11, no. 1 (2019): 52.

¹⁷ Moh. Takwil, *Wawancara*, Sedati, 15 Februari 2022.

SDGs merupakan sebuah konsep pembangunan berkelanjutan yang telah disetujui oleh hampir seluruh negara di dunia, termasuk Indonesia. Berdirinya UBYS LAZDAU sejak 4 tahun lalu, secara tidak langsung telah mendukung beberapa poin pada SDGs seperti *no poverty* (tanpa kemiskinan), *zero hunger* (tanpa kelaparan), *good health and well-being* (kehidupan sehat dan sejahtera), bahkan *quality education* (pendidikan berkualitas) bagi anak-anak bunda yatim. Namun, hal ini masih belum maksimal jika dikaitkan dengan keberlanjutan usaha dari UBYS, sehingga diperlukan pembahasan khusus terkait pengembangan produk olahan bandeng UBYS.

Dalam pengembangan produk UBYS, tidak akan maksimal apabila dalam penerapan strategi pemasarannya dilakukan secara mandiri, sehingga perlu adanya kerjasama kemitraan dan dukungan oleh pihak lain. Perlunya kemitraan dengan berbagai pihak menjadi hal penting guna mendukung pengembangan dan usaha UBYS yang berkelanjutan dan jangka panjang. Kemitraan ini juga menjadi salah satu dari 17 *goals* yang dicantumkan dalam program *Sustainable Development Goals* (SDGs).¹⁸

Perlunya strategi pemasaran yang tepat oleh LAZDAU dalam pengembangan UBYS secara berkelanjutan dan jangka panjang maka perlu dilakukan penelitian lebih lanjut mengenai hal ini, sehingga penulis ingin melakukan penelitian dengan judul **“Redesain Strategi Pemasaran dengan Pendekatan Matriks Sembilan Sel Berbasis *Sustainable Development Goals* (Studi pada Usaha Bunda Yatim Istiqomah Lembaga Amil Zakat Dompot Amanah Umat Sidoarjo)”**.

¹⁸ Regina Scheyvens and Joseph M Cheer, “Tourism, the SDGs and Partnerships,” *Journal of Sustainable Tourism* (2021): 1–11.

B. Identifikasi Masalah dan Batasan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, maka berbagai masalah yang dapat diidentifikasi pada penelitian ini antara lain:

- a. Diperlukan program pemberdayaan bunda yatim agar para bunda lebih mandiri dan berdaya dalam memenuhi kebutuhan hidup keluarganya.
- b. Program bunda yatim di beberapa lembaga amil zakat khususnya Lembaga Amil Zakat Dompot Amanah Umat (LAZDAU) Sidoarjo belum maksimal dalam penerapannya.
- c. Program pemberdayaan Usaha Bunda Yatim Istiqomah (UBYS) pada LAZDAU Sidoarjo memiliki kendala dalam hal *marketing* atau pemasaran.
- d. UBYS LAZDAU membutuhkan strategi pemasaran unit bisnis dan manajemen yang lebih baik dalam pengembangan produk olahan bandeng miliknya.
- e. UBYS LAZDAU membutuhkan kerjasama dengan berbagai mitra atau pihak lain dalam pengembangan usaha produk olahan bandeng yang berkelanjutan.
- f. LAZDAU menginginkan UBYS untuk mandiri dan berkembang pesat agar tujuan program dalam pemberdayaan sekaligus yang tercantum pada *Sustainable Development Goals* (SDGs) dapat terlaksana.

2. Batasan Masalah

Agar dalam penelitian ini lebih terarah sesuai dengan hasil yang diinginkan, maka peneliti akan membatasi masalah pada penelitian ini, yaitu:

- a. Model strategi pemasaran dalam pengembangan Usaha Bunda Yatim Istiqomah (UBYS) Lembaga Amil Zakat Dompot Amanah Umat (LAZDAU).
- b. Desain kemitraan dalam pengembangan Usaha Bunda Yatim Istiqomah (UBYS) Lembaga Amil Zakat Dompot Amanah Umat (LAZDAU) yang berbasis *Sustainable Development Goals* (SDGs).

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang yang telah dipaparkan, maka rumusan masalah pada penelitian ini, antara lain:

1. Bagaimana model strategi pemasaran dalam pengembangan Usaha Bunda Yatim Istiqomah (UBYS) Lembaga Amil Zakat Dompot Amanah Umat (LAZDAU) dengan menggunakan matriks sembilan sel?
2. Bagaimana desain kemitraan dalam pengembangan Usaha Bunda Yatim Istiqomah (UBYS) Lembaga Amil Zakat Dompot Amanah Umat (LAZDAU) yang berbasis *Sustainable Development Goals* (SDGs)?

D. Tujuan Penelitian

Penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti ini memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Menganalisis dan membuat model strategi pemasaran yang tepat dengan menggunakan matriks sembilan sel dalam pengembangan Usaha Bunda

Yatim Istiqomah (UBYS) Lembaga Amil Zakat Dompot Amanah Umat (LAZDAU).

2. Mengetahui dan membuat desain kemitraan guna pengembangan Usaha Bunda Yatim Istiqomah (UBYS) Lembaga Amil Zakat Dompot Amanah Umat (LAZDAU) yang berbasis *Sustainable Development Goals* (SDGs).

E. Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian ini mengacu pada tujuan penelitian yang dijelaskan di sub bab sebelumnya yaitu penelitian yang dapat berguna bagi instansi dan masyarakat pada umumnya serta bagi peneliti berikutnya pada khususnya. Sehingga, kegunaan penelitian ini antara lain:

1. Secara Teoritis
 - a. Memberikan sumbangsih keilmuan bagi akademisi terkait redesain strategi pemasaran dengan pendekatan matrik sembilan sel sebagai cara dalam mengembangkan suatu usaha serta model kemitraan bagi usaha bisnis yang serupa dengan objek penelitian.
 - b. Menjadi tolak ukur bagi peneliti selanjutnya mengenai strategi pemasaran sekaligus model kemitraan yang berbasis *Sustainable Development Goals* (SDGs).
2. Kegunaan Praktis
 - a. Memberikan informasi dan gambaran kepada praktisi lembaga amil zakat yang memiliki usaha bisnis serupa dengan objek penelitian terkait pengembangan dan pemasaran produk yang dimiliki serta model kemitraan untuk usaha bisnis yang berkelanjutan.

- b. Dapat memberikan referensi pada masyarakat dan *stakeholder* dalam menjalin model kemitraan pengembangan usaha bisnis yang serupa dengan objek penelitian sehingga tujuan SDGs dapat tercapai dengan maksimal.

F. Sistematika Pembahasan

Dalam penelitian *mixed methods* pada penelitian ini, sistematika penulisannya terbagi menjadi beberapa bab, dimana tiap babnya memiliki sub bab masing-masing yang bertujuan untuk mempermudah pembaca dalam memahami isi dan hasil dalam penelitian ini.

BAB I PENDAHULUAN, bab ini terdiri dari latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan hasil penelitian dan sistematika pembahasan.

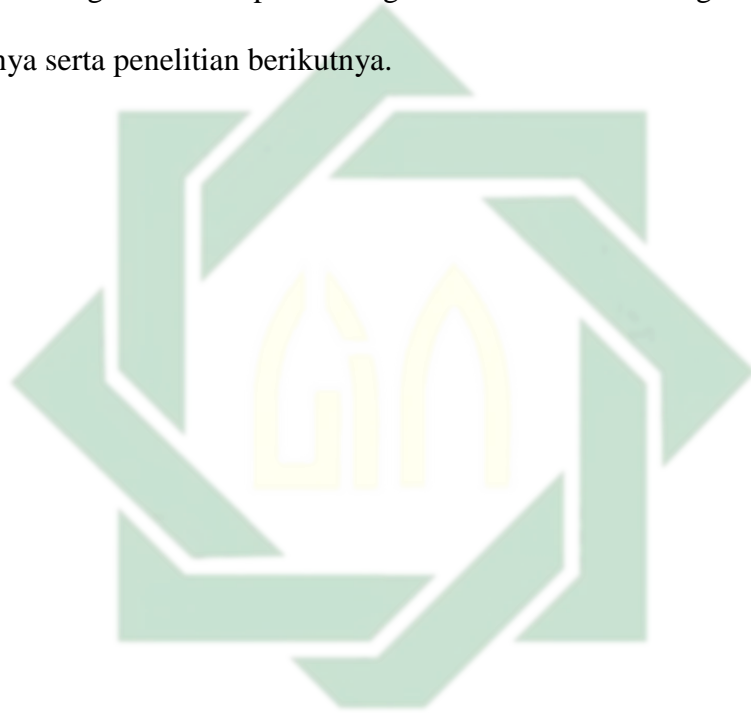
BAB II KAJIAN PUSTAKA, bab ini meliputi landasan teori atau teori yang relevan pada penelitian ini, terdapat juga beberapa penelitian terdahulu baik yang bersumber dari tesis, jurnal, artikel dan lainnya yang kemudian disusul dengan kerangka konseptual dan hipotesis.

BAB III METODE PENELITIAN, bab ini terdiri bab ini meliputi jenis penelitian, tempat penelitian, populasi, sampel, variabel penelitian, definisi operasional, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data.

BAB IV GAMBARAN UMUM, bab ini akan diuraikan mengenai temuan peneliti pasca penelitian lapangan yang meliputi: profil LAZDAU, visi misi LAZDAU, struktur organisasi LAZDAU, program-program LAZDAU dan perkembangan bisnis UBYs LAZDAU

BAB V ANALISIS DAN PEMBAHASAN, pada bab ini akan diuraikan pembahasan yang didapatkan dari hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya dengan menggunakan analisis matriks sembilan sel dan model kemitraan.

BAB VI PENUTUP, bab ini berisi kesimpulan dan saran-saran yang bertujuan sebagai bahan pertimbangan dan masukan bagi instansi untuk kedepannya serta penelitian berikutnya.



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. LANDASAN TEORI

1. Pemasaran

Kotler mengartikan bahwa *marketing* atau pemasaran merupakan proses sosial dimana setiap individu dan kelompok mendapatkan barang yang mereka butuhkan atau inginkan dengan melakukan penciptaan, penawaran dan penukaran nilai dengan pihak lain.¹ *American Marketing Association* dalam Kotler juga mendefinisikan *marketing* sebagai aktivitas, serangkaian institusi, dan proses yang kemudian menciptakan komunikasi, penyampaian dan pertukaran penawaran yang memiliki nilai bagi pelanggan, mitra, klien, maupun masyarakat luas.² Sedangkan, Rangkuti mengartikan pemasaran sebagai suatu proses kegiatan yang diperoleh dari berbagai faktor seperti sosial, budaya, politik, ekonomi hingga manajerial dan berakibat pada setiap individu maupun kelompok dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan untuk menciptakan, menawarkan dan menukarkan suatu produk yang terdapat nilai komoditasnya.³

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa pemasaran merupakan suatu proses sosial dan manajerial yang dilakukan baik individu maupun kelompok untuk mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan/atau inginkan dengan cara menciptakan serta mempertukarkan produk dan nilai

¹ Kotler and Keller, *Marketing of Management*, Edisi 15. (England: Pearson Education, 2016).

² Ibid.

³ Freddy Rangkuti, *Creating Effective Marketing Plan* (Gramedia Pustaka Utama, 2002).

dengan pihak lain. Pemasar dalam memasarkan produknya ada 10 jenis utama entitas diantaranya sebagai berikut:⁴

- 1) Barang, dalam bentuk fisik merupakan porsi terbesar dari upaya produksi dan pemasaran sebagian besar negara.
- 2) Jasa, hal ini sejalan dengan perkembangan ekonomi, dimana semakin banyak kegiatan berfokus pada produksi jasa. Bahkan, di pasar penawaran banyak yang menggabungkan barang dan jasa, seperti makanan cepat saji.
- 3) Acara, pemasar mempromosikan acara berbasis waktu, seperti acara olahraga global, dan acara lokal.
- 4) Pengalaman, dengan mengatur sejumlah layanan dan barang, perusahaan sanggup menciptakan, menggelar, dan memasarkan pengalaman.
- 5) Orang, banyak atlet dan *entertainer* yang telah melakukan pekerjaan yang hebat dalam memasarkan diri sendiri. Bahkan, manajemen *Rollings Stones* Tom Peters, menyarankan setiap orang untuk menjadi sebuah 'merek'.
- 6) Tempat, hampir seluruh negara di dunia bersaing untuk menarik wisatawan bahkan termasuk kantor pusat perusahaan.
- 7) Properti, hak kepemilikan non fisik baik berupa properti nyata (*real estate*) maupun properti keuangan (saham dan obligasi).

⁴ Dian Cita Sari et al., *Manajemen Pemasaran* (Media Sains Indonesia, 2021).

- 8) Organisasi, dapat berupa organisasi pertunjukan, perusahaan, dan organisasi nirlaba seluruhnya memakai pemasaran untuk membangun citra publik dan bersaing mendapatkan masa dan dana. Bahkan, di beberapa universitas membuka posisi *Chief Marketing Officer (CMO)* untuk mengelola identitas dan citra sekolah agar lebih baik.
- 9) Informasi, pada dasarnya seperti buku, sekolah, universitas dihasilkan, dipasarkan, dan didistribusikan dengan harga tertentu kepada orang tua, siswa, dan masyarakat.
- 10) Ide, setiap penawaran pasar berisi ide dasar. Pemasar sosial mempromosikan ide-ide seperti “pikiran adalah hal yang mengerikan untuk disia-siakan”.

2. Strategi Pemasaran

Strategi menurut Chandler yang dikutip oleh Freddy Rangkuti merupakan sebuah alat dalam mencapai tujuan jangka panjang, program atau rencana tindak lanjut serta prioritas alokasi sumber daya yang diinginkan oleh suatu perusahaan.⁵ Learned, Christenses, Andrews, dan Guth mengartikan bahwa strategi sebagai alat dalam menciptakan keunggulan dalam bersaing sehingga salah satu fokusnya ialah memutuskan apakah sebuah bisnis tersebut harus ada atau tidak.⁶ Argyris, Mintzberg, Steiner, dan Miner mengartikan strategi sebagai suatu respon yang berkelanjutan dan adaptif terhadap kekuatan dan kelemahan internal serta peluang dan ancaman dari

⁵ Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis* (Gramedia Pustaka Utama, 1998), 3.

⁶ Zuriani Ritonga, *Buku Ajar Manajemen Strategi (Teori Dan Aplikasi)* (Deepublish, 2020).

eksternal yang mempengaruhi baik organisasi, perusahaan maupun bisnis.⁷ Sedangkan, Andrews and Chaffe mengartikan strategi ialah kekuatan motivasi untuk *stakeholders*, mulai dari *stakeholders* itu sendiri, *debtholders*, manajer, karyawan, konsumen, komunitas, pemerintah dan pihak lainnya baik secara langsung maupun tidak, menerima keuntungan dan/atau biaya yang ditimbulkan dari seluruh tindakan atau keputusan perusahaan.⁸

Berbagai pengertian strategi dari para ahli di atas dapat dipahami bahwa strategi merupakan suatu rencana jangka panjang dalam memanfaatkan dan mendistribusikan sumber daya yang ada guna mencapai tujuan yang diinginkan (bersama) baik oleh perusahaan, organisasi, institusi maupun lembaga. Jim Downey dalam bukunya yang berjudul *Strategic Analysis Tools* menjelaskan bahwa analisis strategi pada umumnya berhubungan dengan beberapa hal, seperti:⁹ (1) Identifikasi dan evaluasi data yang relevan dengan perumusan strategi; (2) pengertian lingkungan eksternal dan internal yang akan dianalisis; dan (3) berbagai metode analisis yang dapat digunakan dalam analisis. Strategi pada prinsipnya dibagi menjadi tiga oleh Rangkuti, diantaranya yaitu:¹⁰

- 1) Strategi manajemen, meliputi seluruh strategi yang melibatkan manajemen dengan orientasi pengembangan strategi secara makro seperti strategi pengembangan pasar, strategi pengembangan produk,

⁷ Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, 4.

⁸ Eddy Yunus, *Manajemen Strategis* (Penerbit Andi, 2016).

⁹ Jim Downey, "Strategic Analysis Tools," *Topic Gateway Series* 34 (2007): 6–7.

¹⁰ Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, 7.

strategi pengembangan harga, strategi akuisisi hingga strategi keuangan.

- 2) Strategi Investasi, segala hal yang berorientasi pada investasi seperti bagaimana langkah yang harus diambil untuk berkembang dengan mengadakan penetrasi pasar, strategi bertahan, dibentuknya divisi baru atau divestasi dan sebagainya.
- 3) Strategi Pemasaran, dikenal dengan strategi bisnis secara fungsional karena strategi ini berorientasi pada fungsi-fungsi kegiatan manajemen seperti strategi pemasaran, strategi produksi, strategi distribusi, strategi organisasi dan strategi-strategi lain yang berhubungan dengan keuangan.

Strategi pemasaran diartikan oleh McCarthy dan Perreault sebagai sebuah gambaran besar yang menunjukkan hal apa saja yang dilakukan oleh suatu perusahaan dalam berbagai pasar, baik pasar target maupun pada bauran pemasaran.¹¹ Pasar target merupakan sekelompok konsumen yang hampir serupa dan akan dihimbau perusahaan, sedangkan bauran pemasaran merupakan sejumlah variabel yang dapat dikendalikan yang kemudian digabung oleh perusahaan untuk memenuhi kelompok target.¹²

Redesain strategi pemasaran ini menjadi upaya dalam menemukan peluang menarik sekaligus menyusun kembali strategi pemasaran sudah ada menjadi strategi pemasaran baru yang lebih menguntungkan sehingga meningkatkan pendapatan laba. Strategi ini biasanya dapat dilakukan dengan

¹¹ E Jerome McCarthy, William D Perreault Jr, and Agus Dharma, "Dasar-Dasar Pemasaran" (1996).

¹² Fandy Tjiptono, *Strategi Bauran Pemasaran* (Yogyakarta: YPPM FE, 2001).

merinci target, mengidentifikasi bauran pemasaran (*marketing mix*), atau bahkan dengan analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*).¹³

3. *Sustainable Development Goals (SDGs)*

Konsep pembangunan berkelanjutan sudah lama menjadi perhatian para ahli. Namun istilah ini baru muncul beberapa dekade setelah adanya kekhawatiran Malthus pada tahun 1978 akibat hampir habisnya ketersediaan lahan di Inggris dikarenakan jumlah penduduk yang semakin banyak dan pesat.¹⁴ Kemudian diusulkanlah istilah *Sustainable Development Goals* (SDGs) sebagai agenda pembangunan global pertama kali oleh Pemerintah Kolombia, Peru dan Uni Emirat Arab sebelum Konferensi Rio De Janeiro pada tahun 2012.

Sustainable Development Goals (SDGs) atau Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (TPB) merupakan suatu program pembangunan secara global yang telah disepakati oleh hampir seluruh negara di dunia guna kemaslahatan umat manusia di muka bumi hingga tahun 2030.¹⁵ Indonesia menjadi satu dari sekian banyak negara yang juga mengadopsi dan menerapkan SDGs ini.

Berbagai cara telah dilakukan oleh negara Indonesia dalam membumikan (*localizing*) dan mensosialisasikan SDGs ini hingga membentuk Sekretariat TPB Nasional, membuat *roadmap SDGs*, hingga

¹³ Ujang Sumarwan, *Pemasaran Strategik: Perspektif Perilaku Konsumen Dan Marketing Plan* (PT Penerbit IPB Press, 2019).

¹⁴ Eko Priyo Purnomo, Etika Khairina, and Mochammad Iqbal, "Managing Biodiversity in Dealing with Sustainable Development Goals," *MIMBAR: Jurnal Sosial Dan Pembangunan* 36, no. 2 (2020): 373–384.

¹⁵ Serafica Eva Arum Kartika, "Analisis Implementasi Program Dalam Menunjang Sustainable Development Goals (SDGs) Dan Bina Lingkungan (PKBL) Dalam Menunjang Sustainable Development Goals (SDGs)" (2020).

menjadikan TBP atau SDGs ini menjadi acuan atau pedoman dalam penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) oleh Kementerian PPN/Bappenas.¹⁶

Adanya penyesuaian target SDGs di tingkat nasional tersebut mencakup berbagai program dengan berbagai tujuan yang terdapat pada poin-poin SDGs. Agenda pembangunan nasional tersebut diharapkan mampu menghasilkan komitmen positif untuk Indonesia dalam mencapai tujuan dan target SDGs yang disepakati secara global. Adapun, 17 poin tujuan dan target SDGs diantaranya:¹⁷ (1) *No Poverty* (tanpa kemiskinan), (2) *Zero Hunger* (tanpa kelaparan), (3) *Good Health and Well-Being* (kehidupan sehat dan sejahtera), (4) *Quality Education* (pendidikan berkualitas), (5) *Gender Equality* (kesetaraan gender), (6) *Clean Water and Sanitation* (air bersih dan sanitasi layak), (7) *Affordable and Clean Energy* (energi bersih dan terjangkau), (8) *Decent Work and Economic Growth* (pekerjaan layak dan pertumbuhan ekonomi), (9) *Industry, Innovation and Infrastructure* (industri inovasi dan infrastruktur), (10) *Reduced Inequalities* (berkurangnya kesenjangan), (11) *Sustainable Cities and Communities* (kota dan pemukiman yang berkelanjutan), (12) *Responsible Consumption and Production* (konsumsi dan produksi yang bertanggung jawab), (13) *Climate Action* (penanganan perubahan iklim), (14) *Life Below Water* (ekosistem lautan), (15) *Life on Land* (ekosistem daratan), (16) *Peace, Justice and Strong*

¹⁶ Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas), *Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional 2021-2024* (Jakarta: Badan Perencanaan Pembangunan Nasional, 2020).

¹⁷ Scheyvens and Cheer, "Tourism, the SDGs and Partnerships."

Institutions (perdamaian, keadilan dan kelembagaan yang tangguh), dan (17) *Partnerships for the Goals* (kemitraan untuk mencapai tujuan).

4. Kemitraan

Satu dari 17 poin pada SDGs ialah *partnerships for the Goals* atau kemitraan untuk mencapai tujuan. Kemitraan ini sebenarnya ialah gotong-royong atau kerjasama antara berbagai pihak baik individu maupun kelompok. Secara formal diartikan sebagai kerjasama antar individu dengan individu, individu dengan kelompok, kelompok dengan kelompok dan seterusnya guna mencapai tujuan yang diinginkan.¹⁸

Kemitraan menurut Sumarto diartikan sebagai hubungan yang terjadi antara pemerintah, sektor swasta dan masyarakat dalam rangka mencapai tujuan yang didasarkan pada prinsip kepercayaan, kesetaraan dan kemandirian.¹⁹ Sedangkan menurut Rachmat dalam Fitria dan Jurana, kemitraan merupakan hubungan kerjasama usaha diberbagai pihak yang strategis, bersifat sukarela, dan berdasar prinsip saling membutuhkan, saling mendukung, dan saling menguntungkan dengan disertai pembinaan dan pengembangan UKM oleh usaha besar.²⁰ Ansell C dan Gash A juga menjelaskan bahwa pola kemitraan dalam pemerintahan disebut *collaborative governance* dimana kemitraan mencakup institusi pemerintah

¹⁸ Emil Radhiansyah, Adrian Wijanarko, and Faris Budiman Annas, "Program Kemitraan Telusur Lebak Pilar Dalam Mendukung Pengurangan Sampah Plastik Di Kota Bogor," *Journal of Servite* 1, no. 1 (2019): 1.

¹⁹ Hetifah Sj Sumarto, *Inovasi, Partisipasi, Dan Good Governance* (Jakarta: Yayasan Obor Indonesia, 2009), 116.

²⁰ Ria Fitria and Jurana Jurana, "Analisis Pelaksanaan Program Kemitraan Dalam Rangka Pemberdayaan UKM (Studi Kasus Program Kemitraan PT Telkom Cabang Palu Sulawesi Tengah)," *BISNIS : Jurnal Bisnis dan Manajemen Islam* 3, no. 2 (2016): 262.

dalam pelayanan publik.²¹ Hal ini juga dapat diartikan sebagai sebuah pendekatan pengambilan keputusan, tata kelola kolaboratif, serangkaian aktivitas bersama di mana mitra saling menghasilkan tujuan dan strategi dan berbagi tanggung jawab dan sumber daya.²²

Berbagai pengertian kemitraan dari para ahli di atas dapat diartikan bahwa kemitraan merupakan suatu hubungan yang terjalin dari pihak yang menjalin kerjasama dalam mencapai tujuan yang sama dan saling memberikan keuntungan antar kedua belah pihak, ataupun berbagai pihak dan hubungan tersebut terjalin karena saling membutuhkan satu sama lain atau bisa dikatakan simbiosis mutualisme.

Kemitraan menurut Wahyudi dan Manaf dapat ditunjukkan dengan kesediaan antara pihak yang bermitra dalam menjalankan usaha atas nama hubungan, dimana setiap mitra akan berusaha untuk membangun hubungan yang dapat mengatasi permasalahan yang tidak terduga di masa yang akan datang.²³ Kemitraan itu akan berhasil dengan adanya usaha dan langkah yang dilakukan terkoordinasi dan mengarah pada pencapaian tujuan bersama dimana kedua belah pihak yang bersangkutan masing-masing mengakui adanya keuntungan dan dampak manfaat yang lebih besar serta percepatan dalam mencapai tujuan bersama. Sehingga dapat menciptakan kepercayaan

²¹ Chris Ansell and Alison Gash, "Collaborative Governance in Theory and Practice," *Journal of Public Administration Research and Theory* 18, no. 4 (2008): 543–571.

²² Althea L Davies and Rehema M White, "Collaboration in Natural Resource Governance: Reconciling Stakeholder Expectations in Deer Management in Scotland," *Journal of environmental management* 112 (2012): 160–169.

²³ Imam Wahyudi and Asnawi Manaf, "Kemitraan Pemerintah Daerah Dengan Masyarakat Dalam Kegiatan Penataan Lingkungan Permukiman Berbasis Masyarakat Di Jawa Tengah," *Teknik PWK (Perencanaan Wilayah Kota)* 2, no. 3 (2013): 678–686.

antara pihak yang bermitra dalam mencapai tujuan bersama yang konsisten dan berkelanjutan.

Dalam mencapai tujuan bersama dan berkelanjutan tentunya akan memberikan berbagai dampak positif yang dijelaskan oleh Tennyson, diantaranya:²⁴ (1) mampu membentuk setiap sektor dalam berbagai kompetensi dan kapasitasnya guna mencapai tujuan bersama yang lebih efektif dan berkelanjutan; (2) kemitraan juga mampu memberikan akses terhadap sumber daya yang ada mulai dari sumber daya manusia, teknis, pengetahuan bahkan finansial dari semua sektor; (3) relasi dan jejaring baru yang dinamis sehingga menawarkan setiap sektor lebih terhubung dengan masyarakat dan memiliki kapasitas dalam memberikan sumbangsih kebijakan; dan (4) kemitraan juga akan menjadikan semua sektor lebih terintegrasi dalam mencapai tujuan bersama dan memahami nilai-nilai yang disepakati bersama.

Kemitraan pada hakekatnya merupakan wujud yang ideal yang didasari atas hubungan antarpelaku yang bertumpu pada ikatan usaha yang saling menunjang dan menguntungkan. Setiap pelaku usaha memiliki potensi, kemampuan dan keistimewaan sendiri, walaupun berbeda ukuran, jenis, sifat, dan tempat usahanya. Setiap pelaku usaha juga memiliki kemampuan dan kekurangan yang timbul dari kebutuhan kerjasama dan kemitraan. Dengan

²⁴ Ros Tennyson, "The Partnering Toolbook: An Essential Guide to Cross-Sector Partnering," in *The Partnering Initiative and the International Business Leaders Forum*, [Http://Thepartneringinitiative.Org/Publications/Toolbookseries/the-Partnering-Toolbook/](http://Thepartneringinitiative.Org/Publications/Toolbookseries/the-Partnering-Toolbook/), Accessed July, vol. 5, 2011, 2017.

demikian, kelebihan-kelebihan akan dilipatgandakan dengan memaksimalkan manfaat yang diperoleh.²⁵

Kemitraan yang terjadi antara pemerintah, swasta dan masyarakat pada dasarnya di dalam pembangunan daerah perlu suatu proses dimana pemerintah daerah dan masyarakat bersama-sama mengelola sumber daya yang ada dan membentuk suatu pola kemitraan antara pemerintah daerah dengan sektor swasta untuk merangsang perkembangan kegiatan ekonomi (pertumbuhan ekonomi) sehingga penerapan poin ke-17 dalam SDGs di wilayah tersebut dapat terwujud.

B. PENELITIAN TERDAHULU

Beberapa kajian terkait strategi pemasaran, analisis SWOT, matriks IFE dan EFE, matriks sembilan sel, serta kemitraan usaha sebagai wujud *Sustainable Development Goals* (SDGs) yang menjadi pedoman sekaligus untuk meneguhkan posisi tema penelitian ini. Penelitian terdahulu yang dimaksud merupakan deskripsi ringkas tentang kajian atau penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti, sehingga penelitian ini bukanlah kajian atau penelitian yang sudah ada. Agar menghindari plagiasi, maka peneliti melakukan penelusuran terhadap penelitian terdahulu yang memiliki keterkaitan dengan penelitian yang dilakukan yang tercantum pada peta teori penelitian pada Tabel 2.1 berikut ini:

²⁵ Kartasasmita Ginanjar, *Pembangunan Untuk Rakyat Memadukan Pertumbuhan Dan Pemerataan* (Jakarta: PT. Pustaka Cidesindo, 1996), 2.

Tabel 2. 1.
Peta Teori Penelitian

No.	Tahun	Peneliti	Judul Penelitian	Metode	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	2019	Syauqi Jazuli	Analisis SWOT Strategi Pemasaran Produk Pembiayaan pada BMT El-Syifa Ciganjur	Kualitatif deskriptif	Menyatakan bahwa sasaran BMT El-Syifa ini adalah seluruh lapisan masyarakat sekitar BMT dimana berdasarkan matriks BMT ini masih kuat dan berpeluang memanfaatkan faktor eksternal secara maksimal. ²⁶	Membahas terkait strategi pemasaran dan menggunakan matriks IFE dan EFE	Tempat penelitian, objek penelitian dan tidak ada keterkaitan dengan SDGs
2	2019	Emil Radhiansyah, Adrian W., Faris Budiman A.	Program Kemitraan Telusur Lebak Pilar dalam Mendukung Pengurangan Sampah Plastik di Kota Bogor	Kualitatif deskriptif	Pentingnya penerapan kemitraan dalam pengurangan sampah plastik di Kota Bogor yang mengkolaborasikan dengan berbagai pihak diantaranya sektor pemerintah, institusi pendidikan, LSM dan masyarakat Kota Bogor. ²⁷	Membahas terkait program kemitraan sebagai bentuk penerapan SDGs	Tempat penelitian, objek penelitian tidak ada kaitannya dengan bisnis, metode penelitian tidak menggunakan matriks sembilan sel
3	2020	Leda Stott dan David F. Murphy	<i>An Inclusive Approach to Partnerships for the SDGs: Using a Relationship Lens to Explore the Potential for Transformational Collaboration</i>	<i>Library research – literature review</i>	Menyatakan bahwa pentingnya kemitraan sebagai salah satu pencapaian dalam tujuan pembangunan berkelanjutan. Penelitian ini juga menemukan potensi kolaborasi khusus yang tidak sekadar kemitraan tapi juga sebagai kolaborasi dan kerjasama secara interpersonal sehingga bentuk kolaborasinya semakin beragam. ²⁸	Membahas terkait kemitraan sebagai bentuk SDGs	Tempat penelitian, objek penelitian, metode penelitian tidak menggunakan matriks sembilan sel

²⁶ Syauqi Jazuli, “Analisis SWOT Strategi Pemasaran Produk Pembiayaan Pada BMT El-Syifa Ciganjur” (Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, 2016).

²⁷ Radhiansyah, Wijanarko, and Annas, “Program Kemitraan Telusur Lebak Pilar Dalam Mendukung Pengurangan Sampah Plastik Di Kota Bogor.”

²⁸ Leda Stott and David F. Murphy, “An Inclusive Approach to Partnerships for the SDGs: Using a Relationship Lens to Explore the Potential for Transformational Collaboration,” *Sustainability (Switzerland)* 12, no. 19 (2020).

4	2021	Hany Setyorini, Mas'ud Effendi, Imam Santoso	<i>Marketing Strategy Analysis Using SWOT Matrix and QSPM (Case Study: WS Restaurant Soekarno Hatta Malang)</i>	Kuantitatif (Matriks SWOT dan QSPM/Quantitative Strategy Planning Matrix)	Menemukan alternatif strategi pemasaran dimana terletak pada kuadran IV yakni <i>grow and build strategy</i> yang dapat dilakukan dengan berbagai hal seperti mempertahankan citra, fasilitas dan pelayanan restoran, serta meningkatkan kemampuan manajemen dan layanan kepada konsumen. ²⁹	Membahas terkait strategi pemasaran, dan matrik IFE, EFE	Tempat penelitian, objek penelitian di restoran dan tidak ada keterkaitan dengan SDGs
5	2021	Ara Fathia Az Zahra, Wahyudin Wahyudin, Billy Nugraha	<i>The Implementation of the Strategy of Marketing Management through a SWOT Analysis with the Matrix of IFE, EFE and IE</i>	Kuantitatif (Matriks SWOT, IFE, EFE, dan IE)	Pembaharuan strategi pemasaran dengan menggunakan matrik IFE dan EFE meskipun pangsa pasar cukup luas, namun beberapa kompetitor yang bergerak di bidang yang sama juga semakin berkembang. Hasil matriks berada di Kuadran II dimana masuk ke dalam lingkup strategi tumbuh dan membina (<i>growth and build</i>). ³⁰	Membahas terkait strategi pemasaran, menggunakan IFE dan EFE	Tempat penelitian, objek penelitian di <i>café shop XYZ</i> dan tidak ada keterkaitan dengan SDGs
6	2022	Syarifudin	Redesain Strategi Pemasaran dengan Pendekatan Matriks Sembilan Sel Berbasis <i>Sustainable Development Goals</i> (Studi pada Usaha Bunda Yatim Istiqomah Lembaga Amil Zakat Dompot Amanah Umat Sidoarjo)	<i>Mixed Methods</i>	-	Membahas terkait strategi pemasaran dengan menggunakan matriks sembilan sel dan membuat model kemitraan yang berkaitan dengan SDGs	-

²⁹ Setyorini, Effendi, and Santoso, "Marketing Strategy Analysis Using SWOT Matrix and QSPM (Case Study: WS Restaurant Soekarno Hatta Malang)."

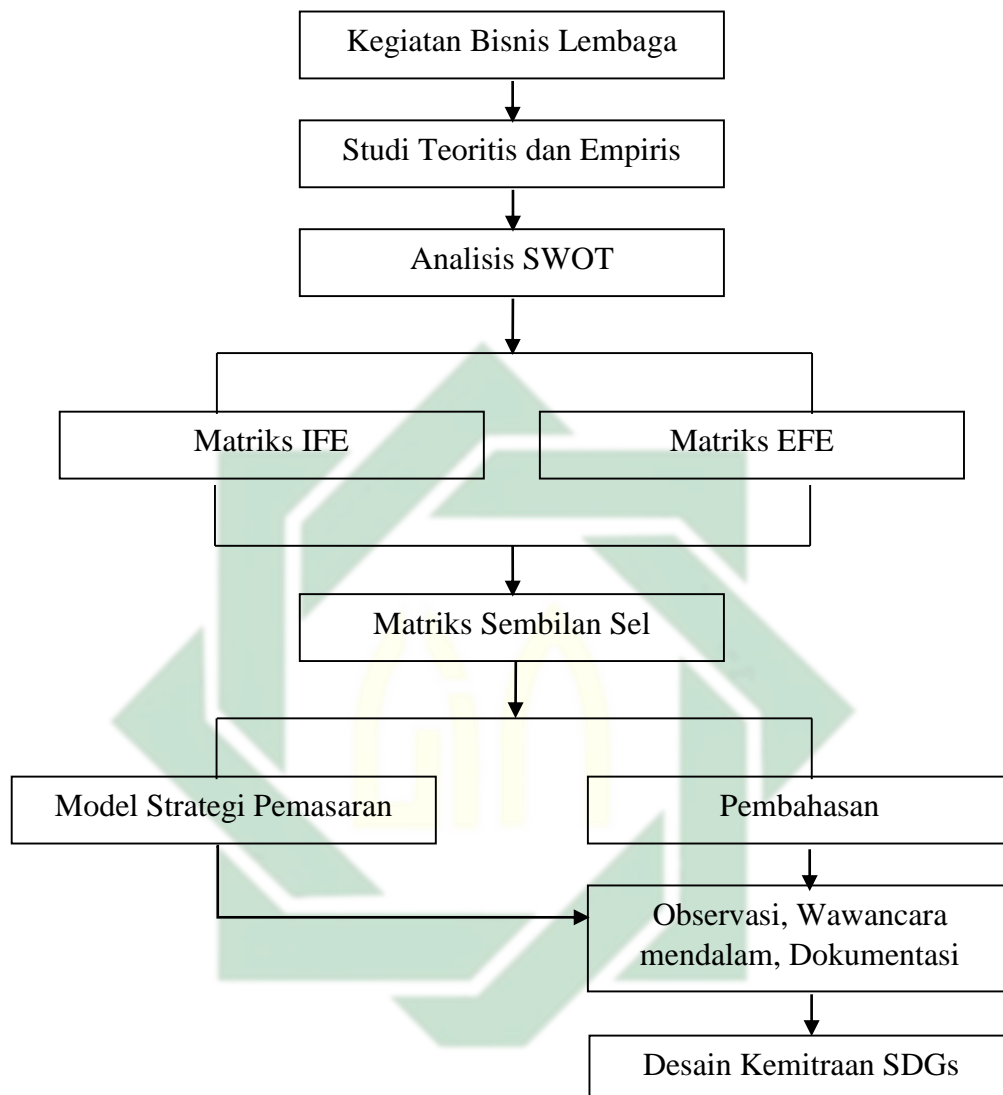
³⁰ Ara Fathia Az Zahra, Wahyudin Wahyudin, and Billy Nugraha, "The Implementation of the Strategy of Marketing Management through a SWOT Analysis with the Matrix of IFE, EFE and IE," *Jurnal Serambi Engineering* 6, no. 2 (2021): 1721–1729.

Dari berbagai penelitian terdahulu pada Tabel 2.1 menunjukkan bahwa penelitian pada tesis ini memiliki fokus penelitian dan metode yang berbeda dengan penelitian yang telah ada. Fokus penelitian ini membahas terkait redesain strategi pemasaran dengan metode *mixed methods* menggunakan pendekatan matriks sembilan sel dan memberikan penjelasan terkait desain kemitraan yang berkaitan dengan SDGs serta objek yang diteliti yaitu Usaha Bunda Yatim Istiqomah Lembaga Amil Zakat Dompot Amanah Umat (UBYS LAZDAU) Sidoarjo.

C. KERANGKA KONSEPTUAL

Kerangka konseptual dalam penelitian disusun atas dasar konsep dan nilai yang diulas dalam penelitian ini. Kerangka konseptual menggambarkan pendekatan dan strategi penelitian yang digunakan, analisis akan membuahkan hasil pemikiran yang selanjutnya digunakan sebagai bahan untuk membuat strategi pengembangan bisnis. Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan dan kajian pustaka, maka kerangka penelitian dalam penelitian ini disusun sebagaimana bagan alur pada Tabel 2.2.

Berdasarkan pada Tabel 2.2 dapat diketahui bahwa penelitian didasari kegiatan bisnis lembaga dalam objek penelitian ini yakni UBYS yang belum maksimal dalam hal *marketing* karena belum memiliki manajemen khusus. Kegiatan UBYS nantinya akan dielaborasi dengan menggunakan berbagai literatur yang relevan dengan menggunakan konsep teoritis dan empiris dengan tujuan untuk menemukan strategi baru yang dapat digunakan untuk pengembangan skala bisnis.



Tabel 2. 2.
Kerangka Konseptual

Setelah itu akan dibuat analisis SWOT secara kualitatif terkait kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan apa saja yang berpengaruh terhadap pemasaran UBYS LAZDAU yang kemudian dilakukan perhitungan kuantitatif melalui matriks IFE dan matriks EFE. Pada matriks IFE dan EFE akan dilakukan pembobotan atau penyesuaian serta pemeringkatan berdasarkan faktor yang paling berpengaruh. Setelah itu hasilnya akan dimasukkan pada matrik sembilan sel yang menunjukkan posisi dari UBYS LAZDAU terletak di sel atau kuadran berapa sehingga dapat

diketahui strategi yang tepat untuk digunakan dalam menentukan strategi pemasaran UBYs LAZDAU.

Berdasarkan hasil olah data dari matriks sembilan sel akan mencetuskan model strategi pemasaran yang tepat yang dapat dilakukan. Kemudian dilanjutkan dengan pembahasan yang mengaitkan dengan kemitraan sebagai salah satu poin dari SDGs sekaligus membentuk desain kemitraan guna menunjang bisnis UBYs LAZDAU yang berkelanjutan melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Terakhir, akan ditemukan model strategi pemasaran yang tepat serta desain kemitraan UBYs LAZDAU yang dapat digunakan sebagai usulan kebijakan untuk pengembangan kegiatan usaha kedepannya.



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB III

METODE PENELITIAN

A. JENIS PENELITIAN

Bersesuaian dengan ulasan teknikal yang disusun sebelumnya, metode penelitian yang digunakan ialah penelitian *mixed methods* dengan melibatkan analisis SWOT secara kualitatif maupun kuantitatif. Penelitian *mixed methods* ini sebagai suatu langkah penelitian dengan menggabungkan dua bentuk pendekatan dalam penelitian yaitu kuantitatif dan kualitatif.¹ Dalam penelitian ini menggunakan *sequential mixed methods* dengan strategi eksplanatoris sekuensial dimana dalam tahap pertama dilakukan pengumpulan dan menganalisis data kuantitatif kemudian diikuti dengan pengumpulan dan menganalisis data kualitatif yang dibangun berdasarkan hasil keterkaitan data kuantitatif.² Fokus pada penelitian yang sedang dilakukan adalah fenomena sosial dalam bisnis yang penyelesaiannya cocok dengan pendekatan Matriks Sembilan Sel yang berbasis *SDGs*. Secara spesifik tujuan dari penelitian ini ialah untuk menemukan strategi pengembangan yang tepat berdasarkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dari UBYS LAZDAU. Sehingga diharapkan dapat diperoleh gambaran teknis sebagai dasar dalam menentukan strategi yang digunakan oleh UBYS LAZDAU dalam pengembangan produknya.

Metode yang dapat digunakan dalam penentuan strategi pemasaran pada objek yang diteliti ialah Matriks Sembilan Sel yang terdiri dari analisis SWOT yang

¹ John W Creswell, *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, Dan Mixed* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010), 5.

² *Ibid.*

kemudian dilakukan pembobotan dan pemeringkatan dengan Matriks IFE dan EFE secara kuantitatif. Pendekatan ini dirasa dapat menjawab permasalahan dan memiliki tingkat pengolahan dan analisis yang tidak terlalu rumit,³ serta mampu untuk menyelesaikan komponen permasalahan sosial dalam bidang bisnis.⁴ Setelah itu akan dilanjutkan dengan mengkaji model kemitraan secara berkelanjutan dengan metode kualitatif yang dapat dilakukan oleh UBYS LAZDAU dalam peningkatan bisnisnya. Penggunaan matriks sembilan sel ini dinilai sesuai dalam menyusun strategi pengembangan bisnis sehingga diharapkan hasil pengolahan dan analisisnya dapat diperoleh strategi pemasaran yang efektif dalam rangka pengembangan skala bisnis di UBYS LAZDAU Sidoarjo.

B. WAKTU DAN TEMPAT PENELITIAN

Lokasi penelitian ini dilakukan di UBYS LAZDAU Sidoarjo yang beralamatkan di Jalan Raya Buncitan, Tani Tambak, Pepe, Kec. Sedati, Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur 61253, namun secara operasionalnya terbagi dalam beberapa lokasi seperti tempat para Bunda Yatim dan Kantor LAZDAU. Waktu yang digunakan dalam penelitian ini pada rentang bulan Desember 2021 hingga Juni 2022 yang diawali dengan penyusunan proposal dan dilanjutkan dengan pengambilan data dan penyelesaian penelitian.

³ Erhard K Valentin, "Away with SWOT Analysis: Use Defensive/Offensive Evaluation Instead," *Journal of Applied Business Research (JABR)* 21, no. 2 (2005).

⁴ Tasos Hovardas, "Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats (SWOT) Analysis: A Template for Addressing the Social Dimension in the Study of Socioscientific Issues," *Aegean J Environ Sci* 1 (2015): 1–12.

C. JENIS DATA DAN METODE PENGUMPULAN DATA

Data yang digunakan dalam penelitian ini terbagi menjadi data primer dan data sekunder. Berikut penjelasan terkait yang digunakan dalam penelitian ini:

1. Data Primer

Data primer merupakan data yang didapatkan tanpa melalui perantara atau bersumber langsung dari informan pertama atau disebut juga dengan data asli yang dapat berbentuk hasil observasi, pendapat atau pandangan dari subjek baik secara individu maupun kelompok serta aktivitas atau kegiatan yang dilakukan subjek.⁵ Data primer dalam penelitian ini diperoleh dengan wawancara dan penyebaran angket kepada Direktur LAZDAU Sidoarjo, Bapak Moh. Takwil, M.M; Manajer Program dan Pendayagunaan yaitu Bapak M.Miftah Farid, S.Pd; Koordinator UBYS, Ibu Romlah; Perwakilan Donatur, Bapak Zain, perwakilan pihak eksternal sekaligus pemerhati lembaga amil zakat yaitu Bapak Sugeng Pribadi, S.I.Kom yang saat ini menjadi pimpinan dari Rumah Kebaikan, Bapak Abu Dardak selaku Camat Kecamatan Sedati dan Bapak Anas Pandu Gunawan sebagai Ketua UMKM Kecamatan Sedati. Wawancara dilakukan untuk menemukan faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi pemasaran produk olahan bandeng UBYS LAZDAU baik faktor internal maupun eksternal. Setelah dilakukan pendataan faktor-faktor yang mempengaruhi tersebut, akan dilakukan penyebaran angket terkait pembobotan dan pemeringkatan faktor-faktor yang

⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan Kombinasi; Mixed Methods* (Bandung: Alfabeta, 2012).

mempengaruhi. Proses ini juga akan dilakukan wawancara mendalam untuk mendapatkan hasil yang valid dan maksimal.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang perolehannya selain dari sumber utama yang memiliki kaitan erat dengan topik penelitian yang sedang dilakukan.⁶ Dalam penelitian ini didapatkan dari data laporan penjualan UBYS LAZDAU, *annual report* LAZDAU, buku dan majalah edisi LAZDAU serta *website* yang dikelola oleh LAZDAU. Tak hanya itu, tambahan beberapa jurnal yang relevan terkait penelitian ini juga menjadi data sekunder sekaligus rujukan yang dapat menguatkan ulasan dari setiap sub pembahasan.

Adapun metode pengumpulan data dalam penelitian ini diantaranya: (1) dilakukan *list* narasumber baik internal maupun eksternal UBYS LAZDAU; (2) melakukan wawancara ke berbagai narasumber internal (seperti direktur, manajer LAZDAU, anggota UBYS) dan pihak eksternal (*stakeholders* LAZ selain DAU, Pemerintah Kecamatan Sedati, donatur, ketua UMKM Sedati) terkait kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang mempengaruhi pemasaran dari UBYS LAZDAU; (3) melakukan pembobotan dan pemeringkatan faktor-faktor dari paling berpengaruh hingga minim terpengaruh oleh pihak internal UBYS LAZDAU dengan penyebaran angket serta wawancara yang kemudian data diolah oleh peneliti ke dalam matriks IFE, EFE dan sembilan sel; (4) setelah itu, dilakukan diskusi terkait hasil model strategi pemasaran yang tepat sebagai bahan rujukan

⁶ Andar Tersiana, *Metode Penelitian* (Yogyakarta: Anak Hebat Indonesia, 2018).

dalam pembuatan desain kemitraan berbasis SDGs kepada pihak internal sekaligus eksternal UBYS LAZDAU; (5) selanjutnya dilakukan diskusi dan wawancara lebih lanjut terkait desain kemitraan berbasis SDGs yang dapat dilakukan oleh UBYS LAZDAU guna menunjang pengembangan pemasaran produk olahan bandengnya.

D. DEFINISI OPERASIONAL

Definisi operasional adalah suatu definisi yang diberikan kepada suatu variabel atau konstruk dengan cara memberikan arti, menspesifikasi kegiatan, atau memberikan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur variabel atau konstruk tersebut.⁷

Tabel 3. 1
Definisi Operasional

Variabel	Definisi Operasional
Redesain	Merancang kembali desain model pemasaran berdasarkan kebutuhan baik secara menyeluruh maupun sebagian sehingga mencapai tujuan yang diinginkan.
Strategi pemasaran	Strategi pemasaran yang dimaksud ialah strategi pemasaran yang dilakukan oleh UBYS LAZDAU mulai dari pemerolehan bandeng, proses produksi hingga proses pemasaran/penjualan olahan bandeng.
Kemitraan	Kerjasama yang dilakukan oleh UBYS LAZDAU dengan pihak-pihak lain dalam pengembangan bisnisnya sehingga mampu menjadi penunjang keberhasilan pemasaran dan menunjang pendapatan para Bunda Yatim serta ketercapaian SDGs.
Matriks Sembilan Sel	Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini dimana terdiri dari Matrik IFE, EFES, IE dan SWOT yang dikombinasikan dengan harapan dapat memperoleh strategi yang tepat yang dapat dilakukan oleh UBYS LAZDAU Sidoarjo.

E. TEKNIK ANALISIS DATA

Tahap ini berisi rangkuman hasil identifikasi faktor permasalahan-permasalahan yang terjadi baik internal maupun eksternal sebagai masukan penting

⁷ Muslich Anshori and Sri Iswati, *Metodologi Penelitian Kuantitatif: Edisi 1* (Airlangga University Press, 2019), 66.

dalam membuat strategi. Dalam hal ini akan digunakan matrik-matriks kuantitatif yang menerangkan faktor-faktor eksternal dan internal, sehingga desain strategi pengembangan menjadi lebih efektif.

1. Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan sebuah metode sekaligus analisis yang digunakan dalam mengidentifikasi berbagai faktor yang digunakan dalam pengusulan strategi. Analisis ini terdiri dari empat faktor yakni kekuatan (*strengths*), peluang (*opportunity*), kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*). Meskipun metodenya tergolong sederhana, kelebihan dari analisis SWOT ini dinilai efektif dalam mengidentifikasi rencana dan strategi bisnis dalam suatu usaha, bisnis, atau perusahaan.⁸

Fatimah dalam bukunya juga menjelaskan bahwa analisis SWOT merupakan salah satu bagian dalam mengidentifikasi berbagai komponen yang tersusun secara sistematis yang berfungsi untuk menjelaskan strategi perusahaan.⁹ Chrismastianto juga menambahkan bahwa fungsi analisis SWOT dapat digunakan untuk mengukur kekuatan dan kelemahan dari sumber daya yang dimiliki serta mengetahui peluang dan hambatan eksternal yang dihadapi.¹⁰

Analisis SWOT ini juga dapat dilakukan dengan mempertimbangkan

⁸ Oscar Afonso, Sara Monteiro, and Maria Thompson, "A Growth Model for the Quadruple Helix," *Journal of Business Economics and Management* 13, no. 5 (2012): 849–865.

⁹ Fajar Nur'aini Dwi Fatimah, *Teknik Analisis SWOT: Pedoman Menyusun Strategi Yang Efektif & Efisien Serta Cara Mengelola Kekuatan & Ancaman* (Anak Hebat Indonesia, 2016).

¹⁰ Imanuel Adhitya Wulanata Chrismastianto, "Analisis Swot Implementasi Teknologi Finansial Terhadap Kualitas Layanan Perbankan Di Indonesia," *Jurnal Ekonomi dan Bisnis* 20, no. 1 (2017): 133–144.

hasil penilaian keadaan internal (yang harus menemukan kekuatan dan kelemahan) serta eksternal (dengan melahirkan informasi kesempatan atau peluang terbuka dan melihat potensi ancaman) sebuah institusi, organisasi atau bahkan perusahaan. Setelah mengidentifikasi faktor-faktor tersebut, maka dapat dilakukan penyusunan strategi dan tujuan perusahaan dapat dilakukan. Ada juga probabilitas yang terjadi pada penentuan strategi yang didasarkan pada analisis SWOT, yang menghasilkan keputusan salah karena hasil *assessment*.¹¹

Tabel 3. 2
Diagram Analisis SWOT¹²

<p>Strengths</p> <ul style="list-style-type: none"> - Apa yang dilakukan organisasi anda lebih baik daripada yang lain? - Apa nilai jual unik anda? - Apa yang pesaing dan pelanggan di pasar anggap sebagai kekuatan anda? - Apa keunggulan kompetitif anda? 	<p>Opportunities</p> <ul style="list-style-type: none"> - Perubahan politik, ekonomi, sosial budaya, atau teknologi (PEST) apa yang terjadi yang dapat menguntungkan anda? - Dimana saat ini kesenjangan dalam pasar atau permintaan yang tidak terpenuhi? - Apa inovasi baru yang organisasi anda bawa di pasar?
<p>Weakness</p> <ul style="list-style-type: none"> - Apa yang dilakukan organisasi lain lebih baik? - Apa elemen pada bisnis yang anda tambahkan atau tidak ada nilainya? - Apa yang dipandang oleh pesaing dan pelanggan di pasar sebagai kelemahan anda? 	<p>Threats</p> <ul style="list-style-type: none"> - Apa perubahan politik, ekonomi, sosial budaya, atau teknologi (PEST) yang mungkin tidak menguntungkan anda? - Kendala apa yang anda hadapi? - Apa yang kompetitor lakukan yang dapat berdampak negatif pada anda?

Tabel 3.2 menjelaskan adanya pengklasifikasian faktor-faktor strategis diantaranya: (1) faktor kekuatan (*strengths*), bermakna keunggulan khusus

¹¹ Downey, "Strategic Analysis Tools."

¹² Valentin, "Away with SWOT Analysis: Use Defensive/Offensive Evaluation Instead."

yang dimiliki organisasi yang berdampak pada pemilikan keunggulan komparatif untuk bersaing di pasar; (2) faktor kelemahan (*weakness*), diartikan sebagai minimnya aspek sumber daya, keterampilan, dan kemampuan yang menjadi penghambat performa kinerja organisasi; (3) faktor peluang (*opportunities*), sebagai probabilitas bagi suatu perusahaan untuk mengoptimalkannya demi mencapai tujuan; dan (4) faktor ancaman (*threats*) ialah sebab-sebab dari lingkungan yang tidak membawa manfaat bagi suatu perusahaan jika tidak ditangani ancaman dapat menimbulkan bahaya jangka panjang maupun era kini bagi perusahaan tersebut. Dalam penelitian ini, setelah dilakukan Analisis SWOT dilanjutkan dengan pengidentifikasian faktor-faktor menggunakan Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE), Matriks *External Factor Evaluation* (EFE), dan Matriks Sembilan Sel.

2. Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*)

Matriks ini digunakan untuk mengetahui faktor-faktor internal yang berpengaruh dan kaitannya dengan kekuatan serta kelemahan yang dianggap paling dominan dalam pemilihan strategi. Data informasi bisa didapat melalui fungsional dari pemasaran, keuangan, operasional, atau SDM. Tahapan kerja dalam membuat matriks IFE diantaranya:

- a. Pengidentifikasian faktor-faktor internal yang ada kemudian dilakukan wawancara dengan responden terpilih untuk menentukan apakah faktor-faktor tersebut benar sesuai dengan kondisi internal perusahaan.

- b. Penyusunan dalam kolom 1 yang terdiri dari 5-10 kekuatan dan kelemahan
- c. Pemberian bobot tiap faktor yang ada dengan skala mulai dari 1,0 jika faktor tersebut paling penting dan 0,0 dirasa tidak penting terhadap posisi strategi perusahaan. Jumlah seluruh bobot yang ada tidak boleh lebih dari skor 1.0.
- d. Penghitungan rating (pada kolom 3) masing-masing faktor dengan memberi nilai skala 4 (*outstanding*) hingga 1 (*poor*) berdasarkan pengaruh faktor terhadap kondisi perusahaan saat ini. Variabel yang sifatnya positif (seluruh variabel kekuatan) diberikan nilai +1 hingga +4 (sangat baik) dengan pembandingan rata-rata industri competitor. Sedangkan untuk variabel negatif (seluruh variabel kelemahan) memiliki kebalikan dengan semakin besar kelemahan perusahaan maka nilai 1 dan semakin kecil kelemahan perusahaan maka nilainya 4.
- e. Mengalikan bobot (pada kolom 2) dengan rating (pada kolom 3) sehingga menghasilkan faktor pembobotan (yang dituliskan pada kolom 4). Hasil skor pembobotan masing-masing faktor akan bervariasi mulai dari 4,0 (*outstanding*) dan 1,0 (*poor*).
- f. Menjumlahkan skor pembobotan (yang ada pada kolom 4) untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan/usaha yang diteliti. Nilai inilah yang menunjukkan bagaimana perusahaan bereaksi terhadap faktor-faktor eksternal yang ada sekaligus dapat digunakan

sebagai pembanding dengan perusahaan lain dalam kelompok industri yang sama.

Tabel 3. 3
Matriks IFE¹³

Faktor-Faktor Internal	Bobot	Peringkat	Skor (Bobot x Peringkat)
Kekuatan			
1			
2			
...			
10			
Kelemahan			
1			
2			
...			
10			
Total	1,00		

3. Matriks EFE (*External Factor Evaluation*)

Kebalikan dari Matrik IFE, matriks EFE digunakan untuk mengevaluasi faktor-faktor eksternal perusahaan. Data biasanya mencakup persoalan ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, pemerintahan, hukum, teknologi, persaingan dimana usaha berada dan data eksternal lainnya yang relevan. Tahapan kerjanya pun sama dengan matrik IFE dimana pada EFE, variabel positif terdapat pada semua variabel peluang dan variabel yang sifatnya negatif terdapat pada keseluruhan variabel ancaman. Adapun pengisian tabel dapat dilihat pada Tabel 3.4 berikut ini:

¹³ Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, 27.

Tabel 3. 4
Matriks EFE¹⁴

Faktor-Faktor Eksternal	Bobot	Peringkat	Skor (Bobot x Peringkat)
Peluang			
1			
2			
...			
10			
Ancaman			
1			
2			
...			
10			
Total	1,00		

4. Matriks Sembilan Sel

Pada matriks ini dilakukan penyesuaian sumber daya internal dengan kondisi eksternal sekaligus mengembangkan berbagai alternatif strategi yang tepat. Penentuan model strategi yang dimiliki oleh suatu usaha bisnis dapat dilakukan dengan berbagai cara, misalnya dengan mengetahui kekuatan produk diantara para kompetitornya, ataupun mengetahui hal yang menarik dari usaha bisnis tersebut di pasar industri. Hal ini dapat dianalisis dengan menggunakan konsep yang ditawarkan oleh Wheelen Hunger yaitu dengan konsep matrik GE (*General Electric*) yang dimodifikasi sehingga menjadi matriks sembilan sel (*9 cell Matrix*).¹⁵

Pada matriks sembilan sel memiliki tiga kolom dan baris. Tiga kolom berisi data kekuatan bisnis atau posisi bersaing produk dari suatu perusahaan. Tiga kolom ini memiliki nilai posisi kuat, biasa dan lemah. Sedangkan pada

¹⁴ Ibid.

¹⁵ Pearce Robinson and John A Pearce, *Manajemen Strategik Formulasi, Implementasi, Dan Pengendalian* (Jakarta: Bina Rupa Aksara, 1997), 350.

baris matriks berisi kemenarikan produk di pasar industri, hal ini dibagi menjadi tinggi, biasa, dan rendah.¹⁶

Pada matriks ini terdiri dari dua dimensi yaitu pada sumbu X ialah total skor dari Matriks IFE dan pada sumbu Y merupakan total skor dari Matriks EFE. Baik pada sumbu X maupun sumbu Y pada Matriks IE ini memiliki tiga skor yakni skor 1,0-1,99 yang menyatakan pada posisi lemah, 2,0-2,99 pada posisi rata-rata, dan 3,0-4,0 berada pada posisi kuat/tinggi. Sel-sel dalam matriks ini tentunya berisi berbagai macam strategi utama yang akan dijadikan sebagai strategi paling tepat yang dapat dilakukan oleh perusahaan berdasarkan situasi dan kondisi produk yang dimiliki.¹⁷ Adapun bentuk dari matriks dan implikasi strategi pada matriks sembilan sel sebagai berikut:¹⁸

Tabel 3. 5
Kekuatan Bisnis atau Posisi Persaingan pada Matriks Sembilan Sel

		<i>Strong</i> 3.0 - 4.0	<i>Average</i> 2.0 - 2.99	<i>Weak</i> 1.0 - 1.99
Kemenarikan Industri	<i>High</i> 3.0 - 4.0	Kuadran I (<i>Grow and build</i>)	Kuadran II (<i>Grow and build</i>)	Kuadran III (<i>Hold and mantain</i>)
	<i>Medium</i> 2.0 - 2.99	Kuadran IV (<i>Grow and build</i>)	Kuadran V (<i>Hold and mantain</i>)	Kuadran VI (Harvest or Divest)
	<i>Low</i> 1.0 - 1.99	Kuadran VII (<i>Hold and mantain</i>)	Kuadran VIII (Harvest or Divest)	Kuadran IX (Harvest or Divest)

¹⁶ Husein Umar, *Evaluasi Kinerja Perusahaan* (Gramedia Pustaka Utama, 2002), 57.

¹⁷ Ibid.

¹⁸ Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*.

Pada Tabel 3.5 di atas menunjukkan adanya 9 (sembilan) sel strategi perusahaan, namun sejatinya hal itu dikelompokkan menjadi tiga strategi utama diantaranya yaitu:¹⁹ (1) *Grow and Build* (Tumbuh dan Bina) berada dalam sel I, II atau IV. Strategi yang cocok adalah intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integrasi (integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal); (2) *Hold and Maintain* (Pertahankan dan Pelihara) mencakup sel III, V, atau sel VII. Strategi umum yang dipakai adalah *market penetration* (penetrasi pasar) dan *product development* (pengembangan produk); dan (3) *Harvest and Divest* (Panen atau Divestasi) mencakup sel VI, VIII, atau IX. Strategi yang dipakai adalah divestasi strategi diversifikasi konglomerat, dan strategi likuidasi.



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

¹⁹ Fred R. David, *Strategic Management: Concepts & Cases Fred R. David* (New Jersey: Prentice Hall, 2003), 212–213.

BAB IV

GAMBARAN UMUM

A. PROFIL LAZDAU

Lembaga Amil Zakat Dompet Amanah Umat (LAZDAU) berdiri atas keprihatinan dan empati bersama para pemerhati yatim yang kemudian mendirikan sebuah lembaga yang berfokus pada bantuan sosial kepada masyarakat kurang mampu khususnya yatim dan dhuafa. LAZDAU berupaya memberikan pelayanan sosial kepada masyarakat khususnya membantu perekonomian masyarakat Desa Buncitan dan sekitarnya yang membutuhkan. LAZDAU juga membantu pendidikan yang layak bagi anak-anak yang putus sekolah karena harus mencari nafkah untuk memenuhi kehidupannya.

LAZDAU berawal dari Yayasan Dompet Amanah Umat yang didirikan pada tahun 2010 dengan SK MENKUMHAM-RI:AHU.4866.AH.01.04 Tahun 2010. Pada tahun 2017, LAZDAU telah menjadi LAZ Kabupaten Sidoarjo dengan izin Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur No.520 Tahun 2017 dan beralamatkan di Jalan Buncitan No. 01 Buncitan Sedati Sidoarjo. Sebagai lembaga amil zakat, LAZDAU secara konsisten dan terus menerus melakukan aktivitas penghimpunan dan penyaluran zakat, infak, dan sedekah untuk masyarakat tidak mampu dan dhuafa.¹ Saat ini LAZDAU telah memiliki sembilan orientasi program kerja yang dikemas secara sistematis dan tertata rapi guna pendistribusian dana yang terarah sesuai dengan kebutuhan umat dan membawa kebermanfaatannya serta kebarokahan.

¹ Moh. Takwil, *Wawancara*, Sedati, 18 April 2022.

Prestasi yang pernah diraih oleh LAZDAU ialah penghargaan sebagai lembaga operasional dengan kelembagaan terbaik se-Indonesia pada BAZNAS AWARD 2017 dan 2019. LAZDAU juga telah dilakukan Audit Eksternal Akuntan Publik dengan hasil audit Wajar Tanpa Pengecualian (WTP). Adapun motto yang dipegang oleh LAZDAU yakni tertuang pada surah Muhammad ayat 7 yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِن تَنصُرُوا اللَّهَ يَنصُرْكُمْ وَيُثَبِّتْ أَقْدَامَكُمْ²

“Wahai orang-orang yang beriman! Jika kamu menolong (agama) Allah, niscaya Dia akan menolongmu dan meneguhkan kedudukanmu.” (QS. Muhammad [47]:7)

Selain surah di atas, motto yang dipegang lembaga ialah “Sesungguhnya amal perbuatan itu tergantung niatnya dan sesungguhnya setiap orang akan mendapatkan apa yang ia niatkan” dan “sebaik-baik manusia ialah yang bermanfaat bagi manusia yang lain”.³

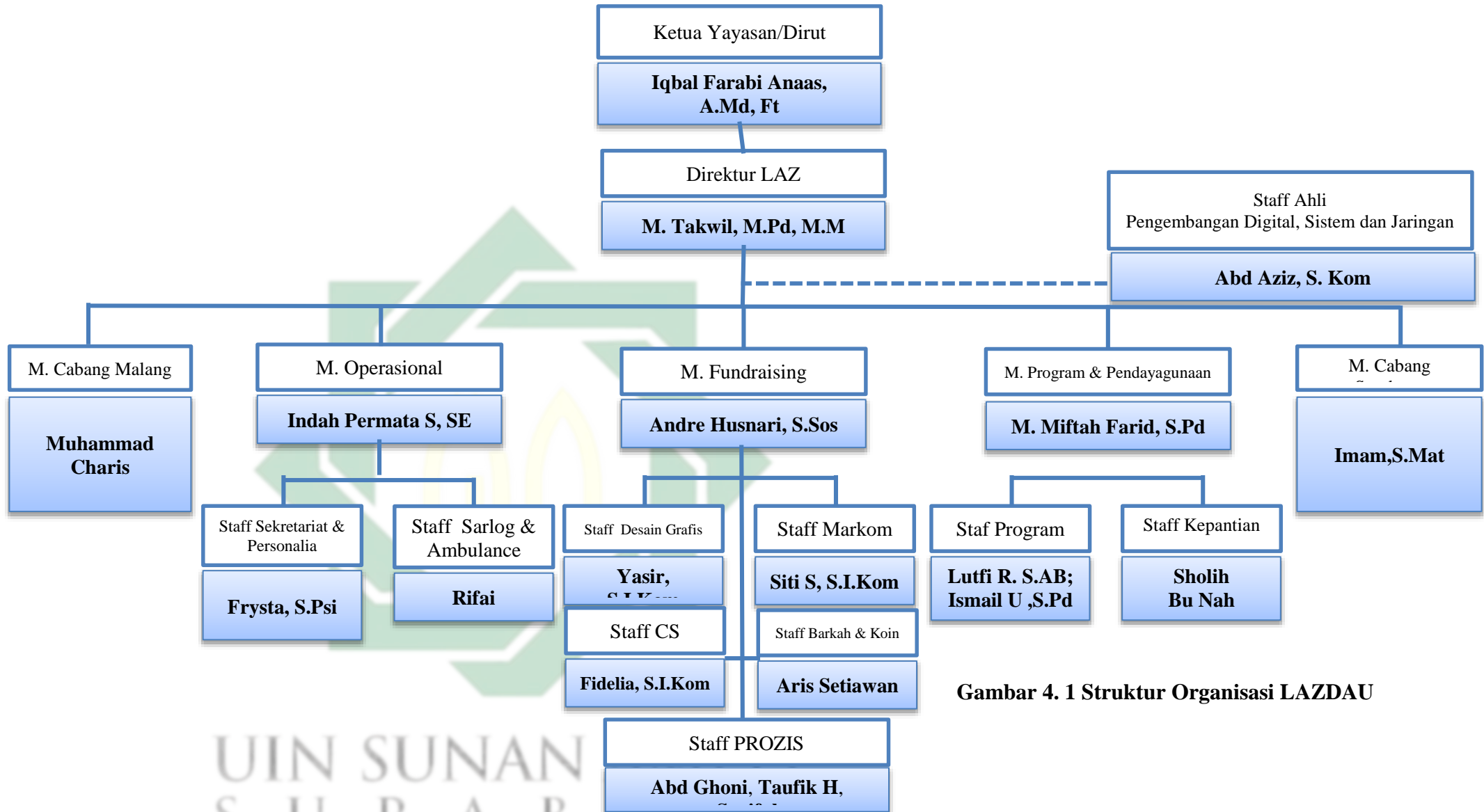
B. VISI MISI LAZDAU

LAZDAU memiliki visi yaitu “Menjadi Lembaga Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia yang Terdepan dan Terpercaya dalam Bentuk Memberdayakan Yatim, Piatu dan Mustahiq”. Mewujudkan misi yang dibentuk, LAZDAU memiliki beberapa misi diantaranya: (1) Memberdayakan anak yatim piatu dan kaum dhuafa melalui program dakwah, pendidikan, ekonomi, kesehatan, dan lingkungan; (2) Meningkatkan kredibilitas lembaga melalui perbaikan kualitas manajemen dan pertanggungjawaban yang amanah secara transparan; dan (3) Menjadi mitra pemerintah dalam meningkatkan mutu SDM umat Islam.

² al-Qur’an, 47:7.

³ Moh. Takwil, *Wawancara*, Sedati, 2 Juni 2022.

C. STRUKTUR ORGANISASI LAZDAU



Gambar 4. 1 Struktur Organisasi LAZDAU

Dari Gambar 4.1 dapat diketahui bahwa LAZDAU merupakan LAZ dibawah naungan Yayasan Dompot Amanah Umat yang diketuai oleh Bapak Iqbal Farabi Anaas A.Md, Ft dan memiliki direktur yaitu Bapak M. Takwil, M.Pd, MM. Dibawah naungan direktur terdapat garis koordinasi dengan staff ahli pengembangan digital, sistem dan jaringan LAZDAU yaitu Bapak Abd. Aziz, S.Kom. Selain itu, Direktur LAZDAU juga membawahi 5 (lima manajer) diantaranya:⁴

1. Manajer Cabang Malang yakni Muhammad Charis
2. Manajer Cabang Surabaya yakni Imam, S.Mat.
3. Manajer Operasional yaitu Indah Permata S, SE dengan dibantu Staff Sekretariat & Personalia, Frysta, S.Psi serta Staff Sarana Logistis dan Ambulance yaitu Rifai.
4. Manajer Fundraising yaitu Andre Husnari, S,Sos yang dibantu oleh 5 (lima) staff diantaranya: (a) Staff Desain Grafis, Yasir S.I.Kom; (b) Staff *Marketing Communication*, Siti Salama, S.I.Kom; (c) Staff *Customer Service*, Fidelia, S.I.Kom; (d) Staff Barang Bekas Barokah (BAROKAH) dan Koin, Aris Setiawan; dan (e) Staff Professional Zakat, Infak, dan Sedekah (PROZIS) yang terdiri dari Abd Ghoni, Taufik H, dan Syaiful.
5. Manajer Program dan Pendayagunaan, M. Miftah farid, S.Pd yang dibantu oleh dua posisi staff yaitu Staff Program yang terdiri dari Lutfi Roni, S.AB dan Ismail Usman, S.Pd, serta Staff Kepanitiaan yang terdiri dari Sholih dan Bu Nah.

⁴ Moh. Takwil, *Wawancara*, Sedati, 18 April 2022.

D. PROGRAM-PROGRAM LAZDAU

LAZDAU memiliki berbagai program dalam mewujudkan visi dan misi yang telah dibuat, program-program tersebut dibagi menjadi lima program dompet amanah, antara lain pada Tabel 4.1:⁵

Tabel 4. 1
Program-Program LAZDAU

DEU	DPU	DKU	DK	DDU
<ul style="list-style-type: none"> • Usaha Bunda Yatim Istiqomah (UBYS) 	<ul style="list-style-type: none"> • Beasiswa Anak Berprestasi Senyum Masa Depan (SEMAPAN) • Graha Qur'an (GQ) • Beasiswa DAU Volunteer (BDV) • Panti Asuhan 	<ul style="list-style-type: none"> • Berbagi Air Bersih • Klinik Sosial Istiqomah (KSI) 	<ul style="list-style-type: none"> • Senyum Dhuafa • Tim Respon Bencana (TRESNA) 	<ul style="list-style-type: none"> • Dakwah Umat

1. Dompet Ekonomi Umat (DEU), pada program ini didalamnya terdapat Usaha Bunda Yatim Istiqomah (UBYS). UBYS merupakan program pemberdayaan ekonomi sekaligus usaha binaan yang dimiliki oleh LAZDAU. Program ini memberdayakan para janda, manula dan fakir miskin untuk diberikan pelatihan kewirausahaan, pendampingan usaha dan pengarahannya sesuai dengan bakat yang dimiliki oleh bunda yatim. Tujuannya yakni dapat menumbuhkan kemandirian berwirausaha bunda yatim serta mampu menambah pemasukan untuk kebutuhan sehari-harinya. Saat ini UBYS memiliki berbagai produk olahan bandeng yang didukung oleh lokasi

⁵ M. Mifta Farid, *Wawancara*, Sedati, 2 Juni 2022.

strategis LAZDAU yang berada di sekitar tambak dan Desa Wisata Bahari Sedati.



Gambar 4. 2 Brosur UBYs LAZDAU

2. Dompot Pendidikan Umat (DPU), didalamnya terdapat beberapa program yakni:
 - a. Beasiswa Anak Berprestasi Senyum Masa Depan (SEMAPAN), program ini merupakan program pemberian santunan dan beasiswa bagi anak-anak yatim dan kaum dhuafa agar tetap melanjutkan pendidikan hingga selesai. Program ini memiliki tujuan untuk mempersiapkan generasi muda yang berkualitas baik iman, ilmu maupun amal. Program ini dilakukan dengan pemberian beasiswa pendidikan, les privat sesuai jenjang pendidikan serta pemberian pelatihan *soft skill* atau keterampilan kerja. Penerima santunan dan beasiswa ini diharapkan mampu menjadi generasi muda yang beriman, bertaqwa dan cerdas baik segi akademik maupun non-akademik.



Gambar 4. 3. Penyaluran Beasiswa SEMAPAN

- b. Graha Qur'an (GQ), program ini merupakan program pendidikan bagi anak-anak yatim, dhuafa dan masyarakat sekitar agar mampu membaca, menghafal bahkan mengamalkan isi dari kitab suci Al-Quran. GQ diharapkan menjadi pusat pembelajaran Al-Quran yang mampu melahirkan generasi baru yang Qur'ani dan berjiwa *leadership*. GQ memberi kesempatan kepada para donatur, simpatisan, pemerhati yatim dhuafa serta dermawan untuk berpartisipasi dalam proses pembangunannya yang berlokasi di Desa Buncitan Sidoarjo dengan berupa wakaf.
- c. Beasiswa DAU Volunteer (BDV), program ini berupa pemberian beasiswa kepada putra-putri terbaik dari berbagai kampus di wilayah Jawa Timur yang sedang menempuh pendidikan Strata-1 dan memiliki keterbatasan secara ekonomi. Program ini menysasar pada mereka yang berstatus yatim piatu (dibuktikan dengan surat kematian orang tua) dan dhuafa (dengan melampirkan Surat Keterangan Tidak Mampu/SKTM). Program ini dimulai pada tahun 2018 dengan proses seleksi

administrasi hingga wawancara. Bagi mereka yang lolos akan diberikan bantuan berupa beasiswa serta pengalaman-pengalaman sosial di berbagai program LAZDAU seperti menjadi relawan bencana alam atau terjun langsung memberikan santunan di masyarakat.



Gambar 4. 4. Penyaluran Beasiswa DAU Volunteer

- d. Panti Asuhan Istiqomah (PASTI), program ini merupakan program pembinaan amal yang dimiliki oleh LAZDAU untuk mencetak muslim yang tangguh, berwawasan luas dan dewasa dalam menyikapi perkembangan sosio-kultural. Pada program ini, anak didik panti diarahkan menjadi pemuda islami yang mandiri dan cerdas. Selain dibekali ilmu agama, anak didik juga dibekali ilmu umum dengan diberikannya kursus Bahasa Inggris dan Matematika di hari Sabtu dan Minggu. Santunan juga diberikan oleh LAZDAU pada program ini sebagai penunjang agar mereka lebih semangat dalam belajar dan meraih cita-cita mereka. Beberapa anak didik pada program ini juga berhasil menuntaskan hafalan Al-Quran sesuai dengan kemampuan mereka masing-masing.

3. Dompet Kesehatan Umat (DKU), didalamnya terdapat beberapa program diantara:
 - a. Berbagi Air Bersih, program ini berusaha membantu masyarakat desa pedalaman atau pelosok yang masih kesulitan mendapatkan air bersih baik untuk mandi maupun minum setiap hari.
 - b. Klinik Sosial Istiqomah (KSI), program ini dibuka oleh LAZDAU dalam memberikan pelayanan kesehatan bagi anak yatim, fakir miskin dan dhuafa di sekitaran Sedati. Program ini bertujuan sebagai tempat berobat bagi kalangan masyarakat yang kurang mampu.
4. Dompot Kemanusiaan (DK), dibagi menjadi dua program yaitu:
 - a. Senyum Dhuafa, program ini memberikan fasilitas bagi para dhuafa dalam mengembangkan potensi dan keterampilan yang dimiliki agar mampu hidup mandiri. Tak hanya itu, program ini juga memberikan santunan berupa bantuan modal bagi mereka yang memiliki keterampilan untuk merintis usahanya sendiri. Upaya pendidikan, pelatihan dan pendampingan juga diberikan LAZDAU untuk menjadikan para dhuafa yang awalnya *mustahik* menjadi *muzakki* yang tidak lagi membutuhkan bantuan dan mampu mengeluarkan zakat atas kemampuannya sendiri.
 - b. TRESNA atau Tim Respon Bencana merupakan program yang aktif ikut serta dalam menanggulangi masalah kemanusiaan atau bencana alam. Program ini dibentuk tim khusus yang membantu dalam hal menghadapi kebencanaan seperti mitigasi, evakuasi hingga *recovery* akibat bencana alam.



Gambar 4. 5. Pembangunan Hunian Sementara bagi Penyintas Bencana Alam Erupsi Gunung Semeru

5. Dompot Dakwah Umat (DDU), terdiri dari program Dakwah Umat. Program ini dilakukan dengan menyelenggarakan pengajian Islami, kajian diniyah dan majlis dzikir guna menguatkan dakwah Islam. Program ini diharapkan mampu menumbuhkan pribadi muslim dan muslimah yang kuat secara akidah, pola pikir hingga mampu mencerminkan pola sikap yang Islami dikehidupan sehari-hari.

Tak hanya lima program yang dimiliki, LAZDAU juga mempunyai tiga layanan yang siap membantu memudahkan para donatur dalam berzakat, infak maupun sedekah, diantaranya:

1. Layanan Jemput Zakat Donatur Area, layanan ini membantu memudahkan para muzakki dalam membayar Zakat, Infak, Sedekah dan Waqaf dengan adanya tim yang akan mendatangi rumah para muzakki.
2. Istiqomah Aqiqah, merupakan program usaha yang dengan menjual produk Istiqomah Aqiqah dan *catering* dimana keuntungan yang didapat dari penjualan tersebut sekaligus menjadi amal, infak dan sedekah yang dapat digunakan untuk program-program pemberdayaan lainnya.

3. *Ambulance Emergency*, merupakan layanan ambulan gratis 24 jam untuk darurat kesehatan dan pengantaran jenazah bagi masyarakat kurang mampu, bantuan kecelakaan, dan/atau bantuan gawat darurat.



Gambar 4. 6. Layanan Ambulan Gratis LAZDAU mengantar Warga ke RS Siti Khadijah Sepanjang

Selain program dan layanan di atas, pada buku *company profile* LAZDAU Sidoarjo tertulis juga bahwa memiliki program *fundraising* diantaranya:⁶

1. Simpanan Tanpa Henti (SIPAHE), program ini dibuat oleh LAZDAU guna membantu proses pembangunan Graha Quran di Desa Buncitan. Program ini memiliki konsep seperti wakaf tunai yang bertujuan untuk memberikan pengajaran betapa pentingnya beramal sekaligus mempercepat berdirinya pesantren Graha Quran untuk anak-anak yatim dan dhuafa penghafal Al-Quran.
2. Barang Bekas Barokah (BARKAH), merupakan program pengumpulan barang bekas yang masih layak namun tidak dipakai lagi oleh pemiliknya yang nantinya akan diubah menjadi amal jariyah. Barang bekas pada program ini akan dimanfaatkan dan dikelola secara maksimal oleh LAZDAU, seperti

⁶ LAZDAU Sidoarjo, *Company Profile LAZDAU Sidoarjo* (Sidoarjo: LAZDAU, 2021).

dengan diberikan kepada anak-anak yatim, fakir miskin, kaum dhuafa atau santi-santri di panti. Tak hanya itu, barang-barang bekas yang rusak ringan juga akan diperbaiki sebaik mungkin agar dapat dijual sehingga barang tersebut memiliki nilai ekonomis dan menghasilkan uang yang nantinya juga akan diberikan kepada kaum dhuafa dan fakir miskin.

3. Let's Join (ICC) Donatur Baru, merupakan bentuk partisipasi individu maupun instansi yang dengan sukarela memberikan donasinya baik berupa uang maupun barang yang sifatnya insidental. Pemberian donasi ini lebih flexible bisa rutin setiap bulan maupun dua-tiga bulan sekali.

E. PERKEMBANGAN BISNIS UBYS LAZDAU

Sebagaimana dijelaskan pada sub bab sebelumnya, LAZDAU memiliki 5 program amanah yaitu Dompot Ekonomi Umat (DEU), Dompot Pendidikan Umat (DPU), Dompot Kesehatan Umat (DKU), Dompot Kemanusiaan (DK), dan Dompot Dakwah Umat (DDU). Penelitian ini akan berfokus pada program amanah Dompot Ekonomi Umat yaitu UBYS LAZDAU.

UBYS LAZDAU merupakan program pemberdayaan para janda dan manula serta fakir miskin untuk diberikan sebuah pelatihan kewirausahaan, bimbingan, dan pendampingan usaha, serta mengarahkan sesuai pada bakat keahlian dan keinginan mereka.⁷ UBYS berlokasi di Jl. KH. Romli Timur RT 21 RW 05, Desa Kalanganyar, Kecamatan Sedati, Kabupaten Sidoarjo.

⁷ Moh. Takwil, *Wawancara*, Sedati, 18 April 2022.



Gambar 4. 7. Kampung Bandeng UBYS LAZDAU di Kalanganyar, Sedati

Tujuan adanya program ini agar dapat menumbuhkan kemandirian dalam berwirausaha, meningkatkan taraf hidup pada janda manula serta menambah pemasukan untuk kebutuhan sehari-hari. Program ini diperuntukkan bagi para janda/bunda yatim, fakir miskin dan manula baik yang belum memiliki usaha maupun yang sudah punya usaha tetapi belum maksimal. Dana diperoleh dari dana zakat yang sudah dihimpun lalu disalurkan dalam bentuk zakat produktif guna meningkatkan derajat mereka.

Program UBYS ini pertama kali dibentuk pada tahun 2015 yang beranggotakan 50 orang bunda yatim. Anggota terdiri dari ibu-ibu santri dan/atau anak asuh pada Program Panti Asuhan Istiqomah (PASTI). Tujuan program ini ialah agar para bunda yatim mampu memiliki usaha sendiri dan mandiri tanpa mengandalkan santunan dari LAZDAU, terlebih lagi UBYS mampu menjadi para *muzakki* nantinya. Maka dari itu, pada program ini LAZDAU berusaha memberikan fasilitas bagi bunda yatim berupa pendanaan (pinjaman modal usaha), pelatihan usaha, dan pendampingan usaha. Keanggotaan bunda yatim saat ini juga semakin

bertambah hingga pada tahun 2018 berjumlah 170 orang dan 35 diantaranya telah memiliki usaha tetap.⁸

Saat ini program UBYS telah mendapatkan izin PIRT (Pangan Industri Rumah Tangga) nomor 2063515010412-20 yang sudah menghasilkan beberapa produk olahan yang banyak dipesan oleh masyarakat termasuk para donatur, seperti: bandeng presto, bandeng bakar, otak-otak bandeng, bandeng cabut duri, kerupuk bandeng, kerupuk duri bandeng, abon bandeng, abon ontong pisang, petis udang, terasi udang dan beberapa jenis kue kering.⁹ Tak hanya PIRT, produk olahan Bunda Yatim saat ini juga sudah tersertifikasi halal oleh Majelis Ulama Indonesia (MUI) dengan nomor 07030064531019. Hal ini menjadi salah satu upaya agar masyarakat semakin yakin atas keamanan, kebersihan, dan kehalalan produk olahan dari Bunda Yatim.

Sebagai salah satu program pemberdayaan ekonomi LAZDAU, peningkatan dan pengembangan UBYS selalu ditingkatkan, mulai dari manajemen, SDM hingga pemasarannya. UBYS yang bergerak dibidang produk makanan olahan bandeng juga terus berkembang menghasilkan beberapa produk olahan. Sejak didirikan pada tahun 2015, UBYS masih melakukan penjualan langsung dari rumah produksi, namun hal itu tidak menjadi kekhawatiran mengingat SDM UBYS yang handal dalam mengolah bandeng dan alat produksi yang sudah cukup mumpuni.

⁸ Romlah, *Wawancara*, Sedati, 22 April 2022.

⁹ *Ibid.*



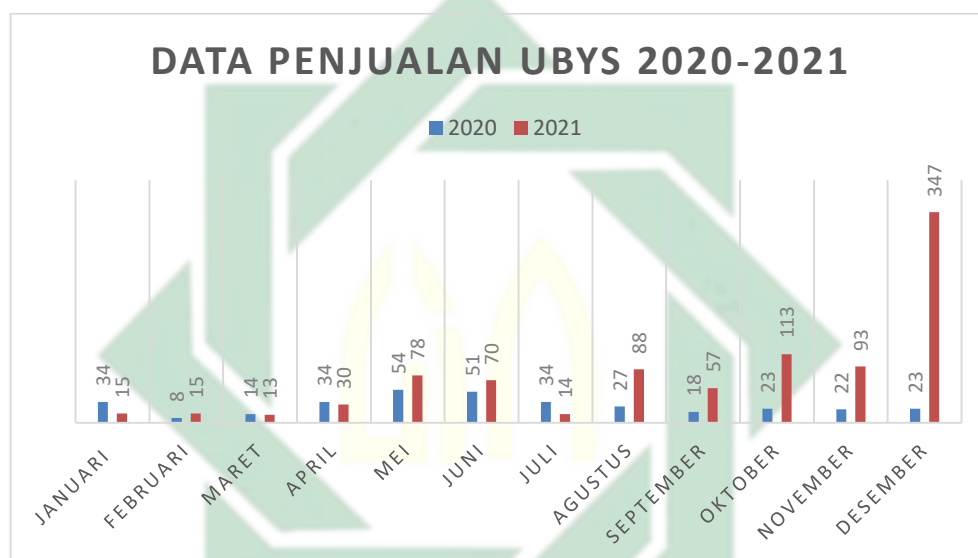
Gambar 4. 8. Rumah Produksi UBYS LAZDAU

Para Bunda Yatim sangat antusias ketika ada pesanan olahan bandeng, mereka berbondong-bondong saling membantu memproduksi olahan bandeng di salah satu rumah bunda yatim yang sekaligus menjadi rumah produksi pembuatan olahan bandeng tersebut. Namun jika pesanan mendadak dan jumlahnya cukup besar, terkadang mereka sedikit kesulitan mendapat bandeng karena stok pada pemasok yang sekaligus saudara salah satu anggota UBYS tidak terlalu banyak. Harga yang ditawarkan juga cukup bersaing antara Rp13.000 hingga Rp17.000. Semakin berjalannya waktu berbagai kendala mulai muncul sehingga diperlukan strategi khusus agar UBYS tetap mampu bertahan dan memasarkan produknya.



Gambar 4. 9. Antusiasme Bunda Yatim dalam Memproduksi Produk UBYS

Bertahannya UBYS LAZDAU dapat dilihat dari bagaimana UBYS mampu memasarkan dan menjual produk olahan bandengnya. Dibantu oleh LAZDAU sebagai pihak *marketing*, UBYS masih mendapatkan orderan masuk meski selama pandemi berlangsung di tahun 2020-2021 sebagaimana data penjualan (dalam jumlah perkotak kemasan) sebagai berikut:



Grafik 4. 1 Data Penjualan UBYS Tahun 2020-2021

Dari data penjualan di atas dapat diketahui bahwa pada tahun 2020 UBYS LAZDAU berhasil menjual 342 ikan dan mengalami kenaikan 172,8% di tahun 2021 dengan menjual sebanyak 933 ikan bandeng.¹⁰ Kenaikan penjualan bandeng ini dikarenakan mulai pulihnya perekonomian masyarakat sekitar tambak Sedati secara perlahan pasca pandemi covid-19 yang muncul awal tahun 2020 di Indonesia. Pada bulan 2021, penjualan meningkat pada bulan Desember ketika ada libur hari natal dan tahun baru yang kemudian produk olahan bandeng ini banyak dijadikan oleh-oleh dan kegiatan bakar-bakar pada akhir tahun.¹¹ Berbagai faktor

¹⁰ Data Penjualan UBYS LAZDAU 2020-2021

¹¹ Romlah, *Wawancara*, Sedati, 12 Juni 2022.

yang mempengaruhi peningkatan penjualan UBYS LAZDAU di-*list* guna menjadi acuan dan pedoman bagi UBYS dan LAZDAU lebih baik kedepannya. Kekuatan dan kelemahan UBYS dilihat dari lingkungan internal berdasarkan keadaan UBYS mulai dari manajemen, pemasaran, pengembangan dan sistem informasi.

F. STRATEGI PEMASARAN UBYS LAZDAU

Penerapan pemasaran UBYS LAZDAU terkait produk olahan bandeng masih dilakukan dengan pemasaran tradisional dari *word of mouth* kepada para donatur LAZDAU hingga beberapa konsumen berada di wilayah Sedati. Belum dilakukan strategi khusus dalam pemasaran UBYS namun sudah dilakukan beberapa upaya dalam meningkatkan kapasitas penjualan produk olahan bandengnya.

Direktur LAZDAU menyatakan bahwa dalam peningkatan produk dan layanannya UBYS sudah dilakukan berbagai macam pelatihan pengembangan produk dengan beberapa ahli seperti Tata Boga UNESA sehingga dapat memaksimalkan rasa enak dan khas yang dimiliki oleh bandeng Sedati. Pelatihan ini juga bertujuan agar sumber daya para bunda yatim semakin terasah dan ahli dalam memproduksi produk olahan bandengnya dengan berbagai menu dan varian yang ada.¹²

Dari segi layanan, menurut manajer program dan pendayagunaan akan didirikan *outlet* terkait pemasaran UBYS, sehingga ketika ada konsumen membeli atau memesan produk olahan bandeng bisa langsung memesan dan mengunjungi *outlet* yang sudah disediakan. Layanan ini juga didukung

¹² Moh. Takwil, *Wawancara*, Sedati, 18 April 2022.

dengan pemaksimalan *delivery order* atau pesan antar sebagai nilai lebih dalam menarik konsumen.¹³

Terkait dengan produksi, UBYS LAZDAU berusaha memproduksi bandeng dengan cara yang halal dan benar sebagaimana produk ini telah memiliki sertifikasi halal dan sebagai upaya dalam mempertahankan kualitas bandengnya. Adapun terkait proses produksi yang dilakukan oleh UBYS pada olahan bandengnya yaitu:¹⁴

1. Bahan baku dalam hal ini bandeng segar yang didapatkan dari tambak lalu diletakkan di beberapa keranjang plastik yang berukuran 10kg. Bandeng diletakkan secara menyilang dan diberi es dengan komposisi 3:2 agar ikan kesegaran bandeng tetap terjaga.
2. Penyiangan, dilakukan dengan cara membelah dan membuang isi perut dan insangnya. Insang tidak dibuang tetapi cukup dicuci sampai bersih, hal ini dilakukan agar kepala tidak kempes setelah direbus. Isi perut dan kotoran-kotoran lainnya ditampung dalam ember kecil. Penyiangan dilakukan agar proses pembusukan dapat diperlambat karena isi perut merupakan sumber kontaminasi bakteri patogen.
3. Pencucian, Ikan yang sudah disiangi langsung dicuci dengan air bersih (air PAM yang telah diendapkan atau air sumur) yang mengalir sebanyak 4-5 kali sampai kotoran yang menempel pada tubuh ikan hilang. Pencucian pada ikan bandeng bertujuan agar kotoran, darah, dan lendir yang menempel pada permukaan tubuh ikan hilang.

¹³ M. Mifta Farid, *Wawancara*, Sedati, 2 Juni 2022.

¹⁴ Romlah, *Wawancara*, Sedati, 3 Juni 2022.

4. Pelumuran bumbu, ikan yang sudah dicuci bersih ditempatkan dalam ember untuk persiapan proses pelumuran bumbu. Pelumuran bumbu ini perlu dilakukan dalam pengolahan bandeng duri lunak secara modern setelah ikan dicuci bersih. Bumbu yang dipakai di bagian dalam ikan antara lain bawang putih, jahe dan kunyit. Adapun garam ditambahkan juga di bagian dalam ikan dan sebagiannya dioleskan di luar bagian ikan.
5. Penyusunan ikan, proses ini dilakukan menggunakan *autoclave* (panci presto) dengan memasukkan air sebanyak 1-2 liter ke dalamnya. Setelah itu, memasukkan ikan yang telah dibungkus dengan daun pisang dan disusun berlapis hingga 4-5 lapisan.
6. Pemasakan, dilakukan setelah ikan tersusun dengan rapi membentuk beberapa lapisan. *Autoclave* kemudian ditutup dengan memutar kunci hingga rapat searah jarum jam dengan bantuan tang hingga berbunyi “klik” sebagai pertanda *autoclave* terkunci atau tertutup dengan maksimal.
7. Pendinginan, proses pendinginan dengan menggunakan *autoclave* (secara modern) pada proses pemasakannya dilakukan dengan cara *autoclave* dibiarkan selama setengah jam sampai tidak mengeluarkan suara mendesis agar uap yang ada di dalam panci keluar semua dan tekanan dalam panci turun.
8. Pengemasan yang dilakukan oleh UBYS LAZDAU ini merupakan proses yang memengaruhi daya awet ikan bandeng. Ada beberapa jenis pengemasan yaitu dengan hanya menggunakan plastik saja dan ada juga

yang menggunakan tambahan kertas karton. Bahkan, agar daya awet bandeng lebih lama biasanya dilakukan dengan pemvakuman pada kemasan ikan. Jika diletakkan di ruangan terbuka, bandeng biasanya bertahan hingga 2 hari sedangkan jika diletakkan di suhu dingin bandeng mampu bertahan hingga 5 hari. Bandeng juga dapat bertahan hingga 1 bulan jika disimpan dengan cara divakum. Jenis kantong plastik yang dipakai oleh UBYS LAZDAU ialah *polyethylene*, sedangkan kertasnya menggunakan kertas karton yang di dalamnya mampu menyerap minyak dengan ukuran bervariasi mengikuti ukuran bandeng yang dipesan oleh *customer*.



Gambar 4. 10 Proses Pengemasan Produk UBYS LAZDAU

Berkaitan dengan kemasan atau *packaging*, suatu produk akan memiliki kesan positif dan memiliki daya tarik tersendiri apabila kemasan yang dipakai menarik dan unik. Keunikan yang ada pada kemasan tentu juga akan berpengaruh pada proses pemasaran yang terjadi. Saat ini, kemasan tidak hanya sebagai media atau wadah pembungkus saja, melainkan juga memiliki berbagai manfaat. Ada tiga

manfaat utama pada kemasan diantaranya: (1) manfaat komunikasi yakni sebagai media yang menjelaskan informasi dari produk yang dikemas seperti tata cara penggunaannya, alur produksinya, komposisi bahan yang digunakan, efek samping yang terjadi, frekuensi pemakaian produk yang optimal dan sejenisnya; (2) manfaat persepsi, digunakan untuk memberikan persepsi tertentu pada konsumen seperti produk air mineral diberikan kemasan warna biru yang memberikan persepsi kesegaran pada minuman tersebut; dan (3) manfaat fungsional dimana kemasan memiliki peran dengan memberikan kemudahan, perlindungan dan penyimpanan bagi produk yang dikemas.¹⁵



Gambar 4. 11 Gambar Kardus Kemasan Tampak Depan

Kemasan UBYS juga memiliki ketiga manfaat tersebut, diantaranya pada manfaat komunikasi sudah terdapat logo halal dan nomor izin PIRT yang menandakan bahwa bandeng UBYS ini halal dan

¹⁵ Heer Vyas, "Packaging Design Elements and Users Perception: A Context in Fashion Branding and Communication," *Journal of applied packaging research* 7, no. 2 (2015): 5.

layak dikonsumsi. Sebagai usaha bisnis binaan LAZDAU, pada kemasan juga dijelaskan secara singkat apa itu UBYS, hal ini bertujuan agar konsumen atau para donatur baru yang membeli bandeng UBYS tau siapa dan apa itu UBYS. Bagian belakang kemasan juga menginformasikan dimana saja lokasi bandeng UBYS dapat dipesan. Alangkah lebih baik lagi apabila pada kemasan bandeng UBYS juga diberikan penjelasan terkait komposisi atau *ingredients* apa saja yang tercantum di dalam bandeng tersebut. Tak hanya itu, cara produksi, cara memasak atau cara menghangatkan kembali juga dapat dijelaskan secara singkat pada kemasan agar konsumen semakin paham bagaimana tata cara produksi atau memasaknya kembali dengan benar agar cita rasa bandeng tidak berkurang dan sesuai dengan yang diharapkan.

Manfaat kemasan yang kedua pada bandeng UBYS ini yakni manfaat persepsi. Manfaat tersebut ditunjukkan oleh warna oranye atau jingga yang dominan dimana warna tersebut adalah warna khas dari LAZDAU. Hal ini mengartikan bahwa produk bandeng UBYS ini merupakan produk khas dari binaan LAZDAU. Warna oranye yang dominan ini diharapkan menjadi pembeda antara bandeng UBYS dengan bandeng lainnya. Persepsi yang diharapkan yakni ketika konsumen atau donatur membeli bandeng UBYS, terdapat emosional motif bahwa dengan membeli bandeng ini ada sisi sosial yang juga diberikan oleh konsumen mengingat LAZDAU sebagai lembaga ZISWAF (zakat, infak, sedekah, dan wakaf). Serta, ketika melihat kotak

kemasan oranye di pasar ikan sudah terekam bahwa bandeng tersebut adalah bandeng UBYS.

Manfaat kemasan yang terakhir yaitu manfaat fungsional, dimana kemasan tak hanya sebagai pembungkus tapi juga sebagai media pelindung dan penyimpanan bandeng agar terlindungi dari bakteri dan dapat bertahan lebih lama. Sebelum dimasukkan di kardus berbahan kertas karton yang mudah dibawa, bandeng juga telah dimasukkan di kantong plastik *polyethylene* agar cita rasa bandeng tetap terjaga dan terlindungi dari bakteri yang ada. Kemasan ini membuat harga bandeng UBYS bersaing karena ada tambahan *cost* yang dikeluarkan. Agar lebih efektif dan memiliki *value* lebih, UBYS LAZDAU bisa menggunakan *eco-bag* yang sedang *trending* saat ini dimana selain memiliki manfaat fungsional, *eco-bag* juga mampu memberikan kontribusi dalam penerapan *green marketing*. Bahkan, apabila *eco-bag* dapat di desain khusus dengan logo dan warna UBYS LAZDAU yang khas maka dapat menjadi ajang promosi gratis ketika *eco-bag* tersebut dibawa kemana-mana oleh konsumen. Dibeberapa penelitian juga menyebutkan bahwa *eco-bag* mampu meningkatkan loyalitas konsumen pada produk yang dijual.¹⁶

¹⁶ Andika Djunaidi Putra and Ni Wayan Sri Suprapti, "Implementasi Pemasaran Hijau Melalui Penawaran Tas Belanja Eco-Bag Untuk Meningkatkan Loyalitas Pelanggan Pasar Swalayan," *Matrik : Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan* 11, no. 1 (2017): 40–51.

BAB V

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

A. Model Strategi Pemasaran dalam Pengembangan UBYS LAZDAU dengan Menggunakan Matriks Sembilan Sel

Penentuan model strategi pemasaran dalam pengembangan UBYS melalui berbagai tahapan. Berdasarkan hasil pengumpulan data yang didapat di LAZDAU dalam pengembangan UBYS, serta hasil diskusi dengan direktur, manager, ketua UBYS dan pihak eksternal, maka tahap pertama diperoleh kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi oleh LAZDAU dalam pengembangan UBYS sebagai bahan dalam pengidentifikasian faktor-faktor menggunakan Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE), Matriks *External Factor Evaluation* (EFE), dan Matriks Sembilan Sel.

1. Analisis SWOT

Hasil diskusi dengan berbagai narasumber telah digolongkan antara lain kekuatan (*strengths*), peluang (*opportunity*), kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*) sebagaimana kondisi LAZDAU dalam pengembangan UBYS. Adapun *strengths* dan *weaknesses* yang merupakan faktor internal lembaga serta *opportunity* dan *threats* sebagai faktor eksternal dijelaskan detail pada Tabel 5.1 berikut ini:

Tabel 5. 1.
Faktor Internal (Kekuatan dan Kelemahan Lembaga) dan
Faktor Eksternal (Faktor Peluang dan Ancaman Lembaga)

<i>Strengths</i>	<i>Opportunities</i>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Menu olahan bandeng UBYS yang beragam 2. Memiliki merek produk bandeng sendiri 3. Bandeng memiliki kualitas Omega 3 lebih besar daripada ikan lainnya 4. Lokasi yang strategis dekat dengan Juanda International Airport dan Desa Wisata Kalanganyar 5. <i>Packaging</i> yang menarik (di dalam kardus sudah ada plastik khusus yang dapat menyerap minyak) 6. Terdapat pelayanan <i>delivery order</i> 7. Bunda Yatim sudah ahli dalam memproduksi produk olahan bandeng 8. Pemerolehan bahan baku mudah (mitra saudara sendiri) 9. Peralatan produksi yang dimiliki lengkap 10. Memiliki izin Pangan Industri Rumah Tangga (PIRT) 11. Memiliki sertifikat halal 12. Telah dilakukan berbagai macam pelatihan pengembangan produk dengan para ahli (Tata Boga UNESA, dll) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Belum ada LAZ lain yang memproduksi olahan bandeng 2. Hubungan baik dengan pemasok 3. Sidoarjo sebagai Kota Bandeng 4. Sedati sebagai salah satu desa wisata bahari 5. Berdasarkan beberapa penelitian, bandeng Sedati memiliki rasa yang khas dan enak 6. Dukungan pemerintah kabupaten terhadap UMKM bandeng di wilayah Sedati
<i>Weakness</i>	<i>Threats</i>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Belum memiliki staff manajemen khusus (bisnis jangka panjang) karena SDM fokus pada produksi saja 2. Kurang maksimal dalam promosi (online, offline, kegiatan bazar dan sejenisnya) 3. Penjualan langsung dari rumah produksi 4. Manajemen DAU kurang perhatian ke UBYS 5. Harga sedikit lebih mahal dari harga pasaran 6. Belum bisa memenuhi pesanan mendadak dalam jumlah besar 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Beralihnya pelanggan pada pesaing sejenis dengan harga yang lebih murah dan belum berlabel 2. Adanya produk substitusi di wilayah Kalanganyar 3. Adanya GAP Generasi SDM Bunda Yatim terhadap marketing digital 4. Naiknya harga bahan baku pendukung 5. Pemekaran perumahan yang merambat ke daerah tambak sehingga dapat menyebabkan kurangnya bahan baku

Penentuan faktor-faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pada Tabel 5.1 ditentukan dari penggolongan kekuatan dan kelemahan yang secara internal UBYS, sedangkan peluang dan ancaman didapat dari pengaruh di luar usaha UBYS. Untuk faktor internal (kekuatan dan kelemahan) menurut Kotler dapat dilihat dari beberapa indikator diantaranya:¹ modal usaha; tenaga kerja atau sumber daya manusia; metode atau manajemen kerja; peralatan dan perlengkapan; bahan baku; organisasi perusahaan; dan pengendalian kualitas. Indikator-indikator ini menjadi pedoman dalam penentuan faktor-faktor internal yang kemudian dikelompokkan menjadi *strengths* dan *weaknesses* agar lebih mudah dalam proses analisis dan tahapan selanjutnya.

Sedangkan, indikator pada faktor eksternal diantaranya yaitu dukungan pemerintah, situasi politik, inflasi dengan naik turunnya bahan baku, otonomi daerah, kepercayaan klien, keberadaan kompetitor, perkembangan pasar dalam negeri maupun luar negeri dan isu lingkungan seperti pemekaran perumahan di wilayah Sedati khususnya dekat tambak budidaya ikan. Indikator-indikator ini yang kemudian menjadi acuan dalam pengelompokan kategori *opportunities* dan *threats* agar lebih mudah dalam melakukan tahapan analisis berikutnya.

¹ Philip Kotler and Gary Armstrong, *Prinsip-Prinsip Pemasaran Jilid 1*, 13th ed. (Jakarta: Erlangga, 2012).

2. Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*)

Sebelum dilakukan model strategi tentunya dibutuhkan tahap input dengan menggunakan matriks IFE dan EFE. Dalam tahap ini akan dilakukan pembobotan dan penilaian pada faktor internal yang kemudian dimasukkan pada matriks IFE. Adapun pembobotan dan penilaian (*rating*) dilakukan melalui penyebaran angket kepada para narasumber yang terlibat pada pengembangan UBYS LAZDAU.

Berdasarkan hasil analisis SWOT yang telah dirumuskan pada tahap sebelumnya, selanjutnya dilakukan pembobotan dengan skala 1,0 hingga 0,0 dari faktor yang paling penting hingga faktor yang dirasa tidak penting terhadap posisi strategi perusahaan. Jumlah seluruh bobot yang ada harus berjumlah skor 1. Setelah itu, dilakukan penghitungan rating dengan masing-masing faktor diberi nilai skala 4 (*outstanding*) hingga 1 (*poor*) berdasarkan pengaruh faktor terhadap kondisi perusahaan saat ini. Dimana pada variabel kekuatan dan peluang memiliki nilai +1 hingga +4 (sangat baik) dengan pembandingan rata-rata industri kompetitor. Sedangkan untuk variabel kelemahan dan ancaman memiliki kebalikan dengan semakin besar kelemahan perusahaan maka nilai 1 dan semakin kecil kelemahan/ancaman perusahaan maka nilainya 4. Berdasarkan penyebaran angket, dihasilkan matriks IFE sebagai berikut:

Tabel 5. 2
Hasil Matriks IFE

No.	STRENGTH (Kekuatan)	Average Bobot	Average Rating	Skor Total (Average Bobot x Average Rating)
1	Menu olahan bandeng UBYS yang beragam	0,07	3,50	0,245
2	Memiliki merek produk bandeng sendiri	0,05	3,50	0,184
3	Bandeng memiliki kualitas Omega 3 lebih besar daripada ikan lainnya	0,06	3,50	0,210
4	Lokasi yang strategis dekat dengan Juanda International Airport dan Desa Wisata Kalanganyar	0,06	3,50	0,219
5	<i>Packaging</i> yang menarik (di dalam kardus sudah ada plastik khusus yang dapat menyerap minyak)	0,04	2,50	0,094
6	Terdapat pelayanan <i>delivery order</i>	0,05	2,50	0,119
7	Bunda Yatim sudah ahli dalam memproduksi produk olahan bandeng	0,06	3,50	0,210
8	Pemerolehan bahan baku mudah (mitra saudara sendiri)	0,06	3,00	0,165
9	Peralatan produksi yang dimiliki lengkap	0,06	3,25	0,195
10	Memiliki izin Pangan Industri Rumah Tangga (PIRT)	0,06	3,00	0,180
11	Memiliki sertifikat halal	0,08	3,75	0,291
12	Telah dilakukan berbagai macam pelatihan pengembangan produk dengan para ahli (Tata Boga UNESA, dll)	0,04	3,00	0,128
	WEAKNESS (Kelemahan)			
1	Belum memiliki staff manajemen khusus (bisnis jangka panjang) karena SDM fokus pada produksi saja	0,06	1,50	0,086
2	Kurang maksimal dalam promosi (online, offline, kegiatan bazar dan sejenisnya)	0,07	2,00	0,140
3	Penjualan langsung dari rumah produksi	0,06	2,50	0,138
4	Manajemen DAU kurang perhatian ke UBYS	0,05	3,00	0,135
5	Harga sedikit lebih mahal dari harga pasaran	0,03	2,75	0,069
6	Belum bisa memenuhi pesanan mendadak dalam jumlah besar	0,06	2,25	0,141
	Total Skor	1		2,946

Berdasarkan matriks IFE pada Tabel 5.3 dapat dilihat bahwa total skor yang diperoleh oleh LAZDAU dalam pengembangan UBYs pada faktor internal ialah 2.946. Faktor kekuatan yang memiliki peran terbesar yakni pada faktor adanya sertifikat halal pada produk UBYs dengan skor total 0.291, kemudian menu olahan bandeng UBYs yang beragam dengan skor total 0.245 dan lokasi yang strategis dimana dekat dengan Juanda International Airport dan Desa Wisata Kalanganyar dengan skor 0.219. Faktor-faktor kekuatan yang bernilai positif ini harus terus dimanfaatkan sebaik mungkin oleh lembaga. Dari matriks ini pula juga dapat dilihat faktor kelemahan terbesar pada pengembangan UBYs yaitu belum bisa memenuhinya pesanan mendadak dalam jumlah besar dan kurang maksimalnya dalam promosi baik *online*, *offline*, maupun kegiatan promosi sejenis dengan masing-masing skor 0.141 dan 0.140. Faktor-faktor kelemahan yang bernilai negatif ini harus segera diperbaiki dan/atau ditingkatkan dengan kekuatan serta peluang yang dimiliki oleh LAZDAU dalam pengembangan UBYs.

3. Matriks EFE (*External Factor Evaluation*)

Matriks EFE ini mengevaluasi faktor-faktor eksternal yang ada pada lembaga. Hampir sama dengan tahapan pada matriks IFE, pembobotan dilakukan dengan penskoran dari skala 1,0 (paling berpengaruh) hingga 0,0 (jika tidak berpengaruh) dengan jumlah total bobot berjumlah 1 dan perhitungan *rating* dengan skala 4 (*outstanding*) hingga 1 (*poor*) berdasarkan pengaruh faktor terhadap kondisi perusahaan saat ini yang kemudian menghasilkan matriks EFE sebagai berikut:

Tabel 5. 3
Hasil Matriks EFE

No.	OPPORTUNITY (Peluang)	Average Bobot	Average Rating	Skor Total (Average Bobot x Average Rating)
1	Belum ada LAZ lain yang memproduksi olahan bandeng	0,10	3,500	0,333
2	Hubungan baik dengan pemasok	0,09	3,250	0,301
3	Sidoarjo sebagai Kota Bandeng	0,08	2,750	0,213
4	Sedati sebagai salah satu desa wisata bahari	0,08	2,250	0,180
5	Berdasarkan beberapa penelitian, bandeng Sedati memiliki rasa yang khas dan enak	0,10	3,750	0,356
6	Dukungan pemerintah kabupaten terhadap UMKM bandeng di wilayah Sedati	0,09	2,750	0,248
	THREAT (Ancaman)			
1	Beralihnya pelanggan pada pesaing sejenis dengan harga yang lebih murah dan belum berlabel	0,10	1,750	0,166
2	Adanya produk substitusi di wilayah Kalanganyar	0,09	2,000	0,175
3	Adanya GAP Generasi SDM Bunda Yatim terhadap marketing digital	0,10	1,750	0,175
4	Naiknya harga bahan baku pendukung	0,09	2,500	0,219
5	Pemekaran perumahan yang merambat ke daerah tambak sehingga dapat menyebabkan kurangnya bahan baku	0,10	2,250	0,225
	Total Skor	1		2,590

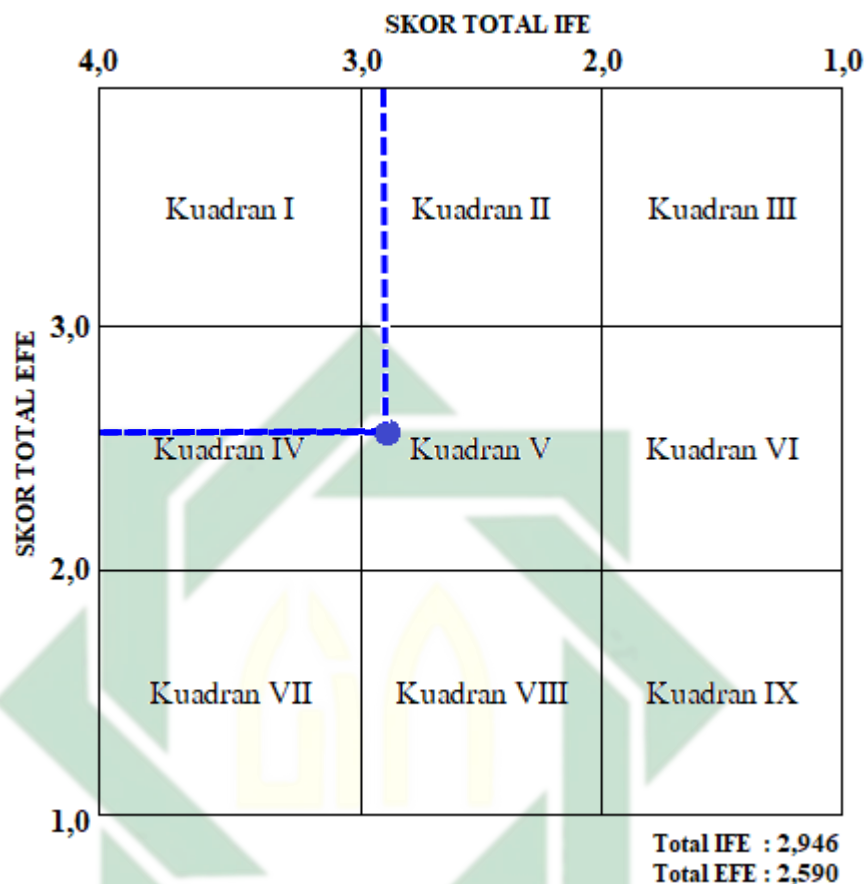
Berdasarkan matriks EFE pada Tabel 5.4 di atas, dalam pengembangan UBYS LAZDAU memperoleh skor total sebesar 2,590. Faktor peluang terbesar didapatkan dari bandeng Sedati yang memiliki rasa khas dan enak, kemudian disusul dengan belum adanya LAZ lain yang memproduksi olahan bandeng dan hubungan baik dengan pemasok yang secara berurutan memiliki skor 0,356, 0,333 dan 0,301. Faktor-faktor inilah yang harus dimanfaatkan

sebaik mungkin oleh lembaga dalam pengembangan UBYS LAZDAU. Tak hanya itu, beberapa ancaman seperti pemekaran perumahan yang merambat ke daerah tambak, naiknya harga bahan baku, hingga adanya GAP generasi SDM Bunda Yatim terhadap *marketing* digital juga perlu dihadapi agar UBYS LAZDAU tetap bisa berkembang.

4. Matriks Sembilan Sel

Pada matriks ini akan terlihat bagaimana model strategi pemasaran yang tepat bagi lembaga berdasarkan hasil dari matriks IFE dan EFE yang telah dibuat di atas. Matriks ini akan menunjukkan posisi lembaga berada di kuadran berapa yang kemudian disesuaikan dengan strategi pemasarannya. Matriks ini terdiri dari dua dimensi yaitu pada sumbu X ialah total skor Matriks IFE dan sumbu Y merupakan total skor dari Matriks EFE. Baik pada sumbu X maupun sumbu Y pada Matriks IE ini memiliki tiga skor yakni skor 1,0-1,99, 2,0-2,99, dan 3,0-4,0 yang menyatakan berturut-turut pada posisi lemah, rata-rata, dan kuat/tinggi.

Berdasarkan analisis SWOT, hasil pembobotan dan *rating* menggunakan matriks IFE dan EFE dapat diperoleh hasil matriks IFE sebesar 2,946 yang dimasukkan pada sumbu X (horizontal) dan matriks EFE dengan skor 2,590 yang dimasukkan pada sumbu Y (vertikal). Dari nilai skor tersebut dapat disusun pada matriks sembilan sel seperti pada gambar berikut:



Gambar 5. 1 Matriks Sembilan Sel Pengembangan UBYS LAZDAU

Gambar 5.1 menunjukkan bahwa UBYS LAZDAU berada pada kuadran V pada matriks sembilan sel. Hal ini mengartikan bahwa strategi pemasaran yang sesuai dengan lembaga adalah *hold and maintain strategy* yakni pertahankan dan pelihara.² Adapun pada strategi ini yang dapat diaplikasikan oleh LAZDAU terkait pengembangan UBYS yakni dengan *market penetration* atau penetrasi pasar.

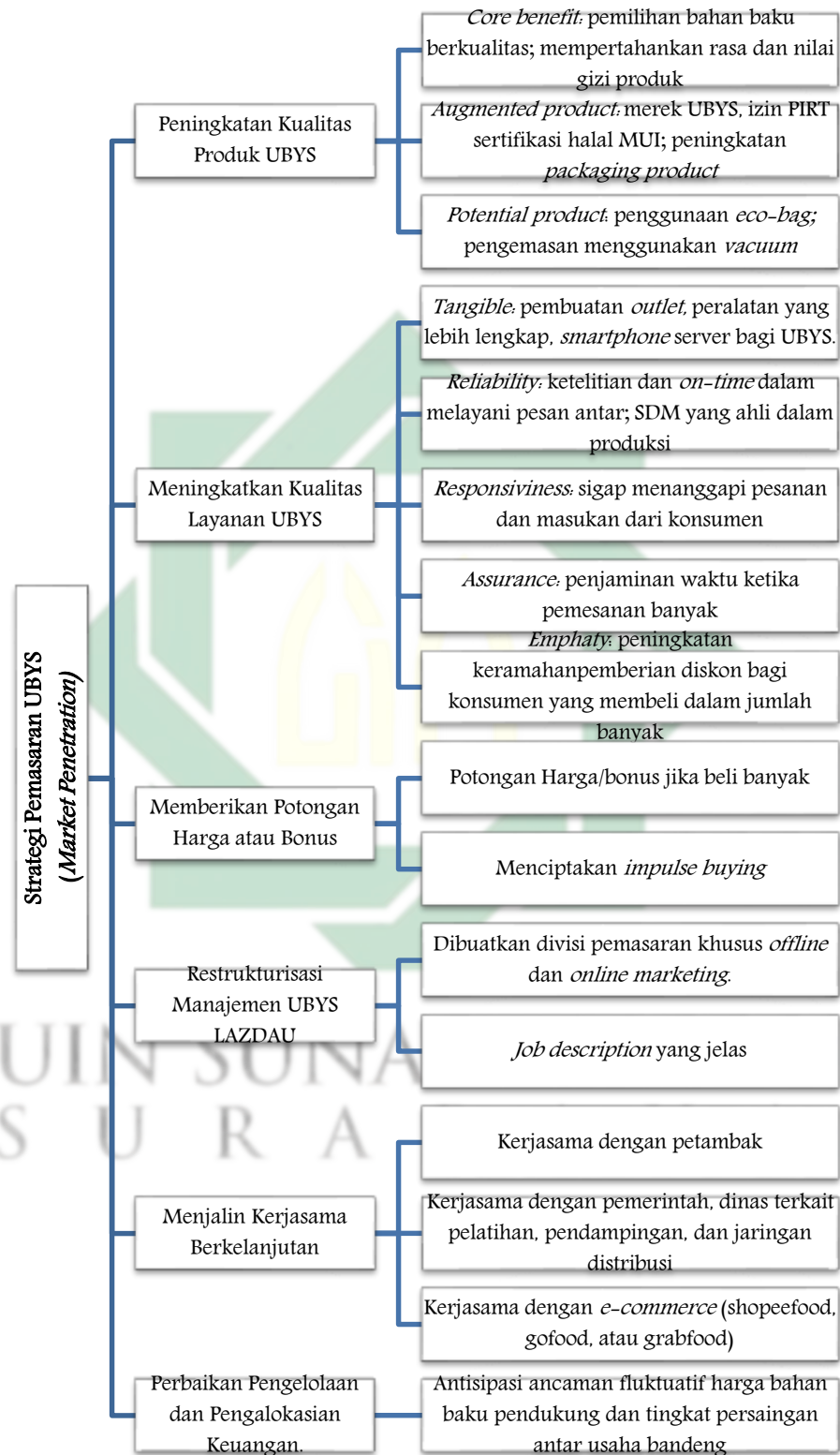
Market penetration atau penetrasi pasar memiliki tujuan untuk mempertahankan pangsa pasar di pasar yang lama untuk tetap

² David, *Strategic Management: Concepts & Cases Fred R. David*, 212.

mempertahankan penjualan dan pemasaran produk yang lebih intensif. Dalam hal ini dapat dilakukan dengan peningkatan promosi dimana memanfaatkan skor peluang tertinggi bahwa bandeng Sedati memiliki rasa yang khas dan enak serta memiliki bisnis yang potensial karena belum adanya LAZ yang memberdayakan bunda yatim dalam pengolahan bandeng sekaligus lokasi LAZDAU yang berada di wilayah sekitar tambak.

Keberhasilan dari strategi ini ditunjukkan dengan adanya pemanfaatan teknologi, produk, dan pelanggan oleh UBYS secara baik dengan menghasilkan produk-produk yang menghasilkan keunggulan bersaing dan memiliki pengaruh positif di pasar. Penetrasi pasar juga memiliki istilah peningkatan penggunaan produk lama di pasar lama sehingga diperlukan strategi-strategi khusus untuk peningkatan promosi produk UBYS yang sudah ada di pasar yang sudah dimiliki oleh UBYS. Adapun model strategi pemasaran pada UBYS dapat dilakukan sebagaimana pada gambar berikut:

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A



Gambar 5. 2 Model Strategi Pemasaran UBYS LAZDAU

Gambar 5.2 terkait model strategi pemasaran yang tepat dalam penetrasi pasar produk UBYS antara lain:

- a. Meningkatkan kualitas produk agar mampu bersaing dipasaran. Meningkatnya persaingan serta hambatan dalam industri pengolahan bandeng maka UBYS LAZDAU harus mampu mempertahankan pasar konsumen yang telah ada dengan meningkatkan kualitas produk Bandeng UBYS. Berdasarkan teori Kotler dan Amstrong bahwa ada beberapa tingkatan produk yaitu *core benefit*, *augmented product*, dan *potential product*,³ dimana (1) *core benefit* yakni manfaat dasar dari suatu produk yang ditawarkan kepada konsumen. Dalam hal ini manfaat dasar mengkonsumsi bandeng yaitu menyehatkan dan enak. Terbukti bahwa bandeng Sedati memiliki rasa yang khas dan gurih. Ditambah bandeng memiliki kualitas Omega 3 kali lebih besar daripada ikan lainnya. Maka dari itu, UBYS LAZDAU perlu melakukan pemilihan bahan baku bandeng yang berkualitas untuk menu olahan tertentu, mempertahankan rasa yang khas dan nilai gizi dari bandeng yang diolah; (2) *augmented product* yang merupakan suatu pembeda antara produk yang ditawarkan oleh UBYS dengan pesaing lainnya. Hal ini sudah dilakukan oleh UBYS LAZDAU dengan adanya merek Bandeng UBYS sendiri, izin PIRT dan sertifikasi Halal MUI dimana tidak semua penjual bandeng di Sedati memiliki merek dan izin tersebut sehingga konsumen tidak ragu dalam mengkonsumsi bandeng UBYS.

³ Philip Kotler and Amstrong, *Dasar-Dasar Pemasaran Edisi Kesembilan Jilid 2* (Jakarta: PT. INDEKS, 2004).

Selain itu, dapat dilakukan juga dengan peningkatan *packaging product* yang lebih menarik dengan menambah penjelasan terkait komposisi yang ada di Bandeng secara detail, cara produksi Bandeng UBYS yang bersih dan higienis agar konsumen mengetahui bagaimana cara produksinya. Karena dengan detailnya informasi yang tercantum dalam produk mampu menjadi alasan konsumen dalam membeli produk tersebut; dan (3) *potential product* dimana perubahan bentuk yang dialami oleh suatu produk yang mampu meningkatkan loyalitas konsumen. Hal ini dapat ditambahkan *value* lebih pada produk Bandeng UBYS LAZDAU dengan menggunakan *eco-bag* sebagai pengganti kantong plastik sehingga lebih *trendy* sekaligus menjadi ajang promosi gratis ketika *eco-bag* UBYS LAZDAU tersebut dibawa bepergian oleh konsumen. Peningkatan produk juga dapat dilakukan dengan pengemasan menggunakan *vacuum* supaya mampu menjaga bandeng terhindar dari bakteri dan lebih tahan lama. Pengemasan dengan *vacuum* ini jarang digunakan oleh penjual bandeng di Sedati karena kebanyakan dari mereka masih menjual bandeng secara tradisional dengan dilapisi koran dan kantong plastik saja.

- b. Meningkatkan kualitas layanan kepada konsumen. Konsumen menjadi salah satu elemen penting dalam berwirausaha. Konsumen yang loyal akan memberikan dampak pada peningkatan penjualan dari suatu perusahaan. UBYS LAZDAU tentu menginginkan usaha bisnis ini terus berkembang sehingga strategi ini menjadi salah satu strategi yang penting untuk dilakukan. UBYS LAZDAU selalu berusaha

memberikan pelayanan yang terbaik bagi konsumen. Berdasarkan teori Parasuraman, Berry, dan Zeithaml bahwa kualitas pelayanan ada lima yakni: *tangible*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, dan *emphaty*.⁴ Adapun upaya peningkatan kualitas layanan yang dapat dilakukan oleh UBYS LAZDAU sebagai berikut: (1) *tangible* (berwujud), hal ini dapat dilakukan dengan peningkatan fasilitas fisik, perlengkapan dan sarana komunikasi. UBYS dapat melakukan pengajuan kepada LAZDAU untuk dibuatkan *outlet* khusus agar penjualan tidak bercampur dengan rumah produksi dari bandeng UBYS. Untuk perlengkapan yang dimiliki sudah cukup lengkap namun bisa ditambah lagi agar dapat memproduksi lebih banyak. Penggunaan sarana komunikasi juga harus ditingkatkan dimana ada satu media elektronik yang bukan milik bunda UBYS misalnya *smartphone* khusus UBYS LAZDAU guna menerima pesanan *online*; (2) *Reliability* (kehandalan) dapat dilakukan dengan meningkatkan kualitas pelayanan yang dijanjikan dengan segera dan memuaskan. Dalam hal ini UBYS LAZDAU sudah berusaha dalam memberikan pelayanan yang cepat dan sigap kepada konsumen. Terbukti ketika konsumen membutuhkan layanan pesan antar atau pengiriman via ekspedisi dengan varian bandeng UBYS tertentu, dilakukan oleh UBYS LAZDAU secara teliti dan *on time* (tepat waktu). Kecepatan dalam melayani ini terwujud karena para bunda yatim

⁴ Leonard L Berry, Anantharathan Parasuraman, and Valerie A Zeithaml, "Improving Service Quality in America: Lessons Learned," *Academy of Management Perspectives* 8, no. 2 (1994): 32-45.

merupakan SDM ahli dalam memproduksi produk olahan dalam segala varian menu sehingga perlu dipertahankan agar kecepatan dan ketelitian dalam melayani tetap terjaga; (3) *responsiveness* (daya tanggap), hal ini dilakukan oleh para bunda UBYS dengan membantu konsumen dalam memberikan pelayanan dengan tanggap misalnya ketika konsumen datang memesan ke rumah produksi langsung diterima dan direspon dengan sigap oleh bunda UBYS, tak hanya itu bunda UBYS juga dapat menerima masukan dengan senang hati dari konsumen misalnya terkait menu tambahan bandeng, permintaan sambal atau sejenisnya serta memberikan tanggapan dan solusi yang baik dari masukan tersebut; (4) *Assurance* (jaminan), hal ini mencakup sifat dapat dipercaya yang dimiliki bunda UBYS dimana dapat ditunjukkan dengan jaminan waktu pemesanan ketika ada pesanan yang banyak dan mendadak oleh konsumen. UBYS mampu memberikan jaminan ketepatan waktu jika memang tidak bisa diselesaikan saat itu atau hari itu juga maka pesanan dapat diselesaikan beberapa jam kemudian atau beberapa hari sesuai dengan kesepakatan konsumen; dan (5) *emphaty* (empati) dimana kemudahan hubungan yang dilakukan oleh konsumen dengan bunda UBYS. Hal ini dapat dilakukan dengan peningkatan keramahan yang dilakukan oleh bunda UBYS dalam melayani konsumen sehingga tercipta hubungan timbal balik yang baik dan mampu memberikan penilaian yang baik dimata konsumen.

- c. Pemberian diskon (potongan harga) atau bonus bagi konsumen yang membeli produk olahan bandeng UBYS dalam jumlah banyak.

Tjiptono dan Chandra menjelaskan bahwa potongan harga yang diberikan oleh penjual merupakan penghargaan atas aktivitas tertentu (pembelian jumlah banyak) oleh pembeli yang menyenangkan bagi penjual.⁵ Hal ini menjadi strategi yang tepat dilakukan oleh UBYS dengan memberikan diskon atau bonus bagi konsumen dengan membeli produk dalam jumlah banyak sebagai salah satu upaya dalam mempertahankan konsumen untuk tetap membeli produk olahan bandeng UBYS LAZDAU. Hal ini juga mampu menciptakan *impulse buying* (pembelian tidak terencana) guna meningkatkan penjualan produk UBYS.

- d. Restrukturisasi Manajemen UBYS LAZDAU. Manajemen perusahaan atau bisnis yang diterapkan oleh UBYS LAZDAU belum tertata rapi. Hal ini terbukti dengan fokusnya bunda yatim UBYS pada produksi dan bahkan belum memiliki divisi pemasaran secara khusus. Untuk mengatasi hal tersebut, salah satu upaya yang dapat dilakukan oleh UBYS LAZDAU yaitu dengan menambah tenaga kerja atau rekrutmen staff khusus bagian pemasaran, pengiklanan dan promosi produk yang mampu mempromosikan produk UBYS LAZDAU baik secara *offline* terlebih lagi secara *online* mengingat saat ini lebih banyak konsumen yang memesan secara *online*. Restrukturisasi manajemen juga dapat dilakukan dengan pembuatan *job description* yang jelas mengenai tugas yang harus dilakukan oleh masing-masing bunda yatim agar UBYS

⁵ Tjiptono, Fandy, and Gregorius Chandra, *Pemasaran Strategik* (Yogyakarta: ANDI, 2012).

LAZDAU lebih efektif dalam menjalankan bisnis usaha bandeng ini dan mampu menyaingi perusahaan sejenis.

- e. Menjalinkan kerjasama secara berkelanjutan dengan pemasok bahan baku, pemerintah dan dinas terkait guna memperoleh bahan baku berkualitas dan jaringan distribusi pemasaran produk. Dalam pengembangan UBYS LAZDAU diperlukan adanya kerjasama secara kontinu dengan berbagai pihak. Hubungan baik dengan pemasok UBYS LAZDAU masih belum cukup dapat memenuhi pesanan mendadak dalam jumlah besar sehingga diperlukan kerjasama dengan beberapa petambak dalam hal penyediaan bahan baku bandeng yang berkualitas dengan berbagai variasi ukuran dengan jumlah banyak sehingga mampu memenuhi pesanan konsumen yang mendadak dalam jumlah yang cukup banyak. Kerjasama juga dapat dilakukan dengan pemerintah atau dinas terkait, misalnya dengan Dinas Koperasi dan UKM (Usaha Kecil Menengah) terkait informasi seputar pameran, bazar, atau festival UMKM untuk pemasaran produk UBYS agar lebih dikenal dan mampu meningkatkan jumlah penjualan. Pemerolehan informasi pelatihan dan bantuan modal UMKM yang diselenggarakan oleh pemerintah juga menjadi strategi penting dalam pengembangan UBYS LAZDAU agar menjadi suatu usaha yang besar dan meningkatkan kapasitas produksi bandeng UBYS. Pemerintah Sedati juga dapat dikerjasamakan dalam hal penyaluran distribusi pemasaran dengan dukungannya terhadap UBYS sebagai salah satu dari UMKM Sedati dengan memberikan kesempatan untuk memberikan tempat promosi atau stan di kantor kecamatan, pusat

oleh-oleh Sedati dan Sidoarjo agar produk UBYS semakin dikenal oleh masyarakat. Bahkan kerjasama juga dapat dilakukan dengan *e-commerce* yang ada seperti ShopeeFood, GoFood, atau GrabFood untuk meningkatkan promosi sekaligus penjualan produk UBYS.

- f. Melakukan perbaikan dalam pengelolaan dan pengalokasian keuangan. Strategi ini penting dilakukan karena adanya ancaman fluktuatif (naik turunnya) harga bahan baku pendukung dan tingkat persaingan antar usaha bandeng yang dapat mengakibatkan menurunnya tingkat penjualan UBYS. Agar mampu menjaga dan mempertahankan usaha UBYS LAZDAU, maka diperlukan adanya pengelolaan dan pengalokasian keuangan yang baik mulai dari pencatatan keluar masuknya barang yang dibeli hingga uang masuk dari hasil penjualan. Berdasarkan wawancara dengan Bu Romlah pencatatan yang dilakukan hanya jumlah penjualan setiap bulannya, sedangkan pembelian bahan baku tidak tercatat, hal ini menyebabkan UBYS kesulitan mengetahui secara pasti berapa keuntungan yang diperoleh karena pelaporan kepada LAZDAU hanya berupa jumlah penjualan dan pemberian sedekah Rp2.000/kotak kemasan.⁶ Oleh karena itu, UBYS LAZDAU perlu mengatur keuangan sebaik mungkin dengan membuat pencatatan yang rapi sehingga keuangan UBYS LAZDAU mudah dikontrol.

⁶ Romlah, *Wawancara*, Sedati, 3 Juni 2022.

B. Desain Kemitraan dalam Pengembangan UBYS LAZDAU yang Berbasis *Sustainable Development Goals*

Dalam sub bab sebelumnya telah dibahas mengenai redesain yang tepat terkait strategi pemasaran UBYS LAZDAU. Pada sub bab ini akan dibahas strategi lanjutan pengembangan UBYS LAZDAU juga sekaligus menunjang tujuan dari *Sustainable Development Goals* (SDGs). Sebagaimana, SDGs memiliki 17 poin diantaranya *No Poverty, Zero Hunger, Good Health and Well-Being, Quality Education, Gender Equality, Clean Water and Sanitation, Affordable and Clean Energy, Decent Work and Economic Growth; Industry, Innovation and Infrastructure, Reduced Inequalities, Sustainable Cities and Communities, Responsible Consumption and Production, Climate Action, Life Below Water, Life on; Peace, Justice and Strong Institutions; and Partnerships for the Goals.*⁷

Pengembangan UBYS LAZDAU beberapa tahun terakhir telah mendukung tercapainya poin-poin yang ada di SDGs, diantaranya:

1. *No poverty* (tanpa kemiskinan), pada poin ini adanya UBYS LAZDAU membantu dalam mengentaskan kemiskinan di daerah Sedati khususnya bagi bunda yatim yang tergolong sebagai masyarakat yang rentan dan kurang mampu. UBYS LAZDAU mampu memberikan penghidupan serta memberikan kecukupan ekonomi dan makanan bagi mereka yang membutuhkan.
2. *Zero hunger* (tanpa kelaparan), poin ini didukung dengan terpenuhi kebutuhan pada anak-anak yatim karena adanya pemberdayaan para bunda.

⁷ Scheyvens and Cheer, "Tourism, the SDGs and Partnerships."

Pemenuhan kebutuhan ini dapat mengurangi masyarakat yang kelaparan di wilayah produksi UBYS LAZDAU dan mampu memperbaiki nutrisi dari keluarga yatim dan dhuafa.

3. *Good Health and Well-Being* (kehidupan sehat dan sejahtera), poin ini menunjukkan adanya dukungan akselerasi dalam hidup sehat dan mendukung pemenuhan akses pelayanan dan kesejahteraan kesehatan ibu, anak dan bunda yatim yang mayoritas memiliki umur di atas 50 tahun atau tergolong dalam kategori lansia (lanjut usia). Sehingga dengan adanya pemberdayaan serta pengembangan UBYS LAZDAU mampu meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam hal kesehatan.
4. *Quality Education* (pendidikan berkualitas), adanya pemberdayaan UBYS ini juga mendorong para bunda yatim belajar terkait bagaimana cara memproduksi bandeng yang baik dan menjualkan produknya di khalayak umum. Tak hanya itu, hasil penjualan tersebut juga telah mampu memberikan anak-anak mereka mendapatkan akses pendidikan yang layak mulai dari pendidikan dasar hingga menengah. Bahkan, salah satu anak dari bunda yatim mampu menyelesaikan pendidikan sarjana strata satu di salah satu kampus negeri di Surabaya.
5. *Gender Equality* (kesetaraan gender), poin ini sangat jelas mendukung adanya pemberdayaan UBYS dimana tidak adanya diskriminasi terhadap kaum perempuan dan malah memberikan pencapaian kesetaraan gender dengan pemberdayaan perempuan. Adanya pengembangan UBYS LAZDAU menjadi bukti bahwa bunda yatim dan para janda memiliki partisipasi penuh dalam menerima kesempatan yang sama dalam berwirausaha dan bekerja

sehingga mampu bertahan hidup serta mandiri guna memenuhi kebutuhan keluarganya.

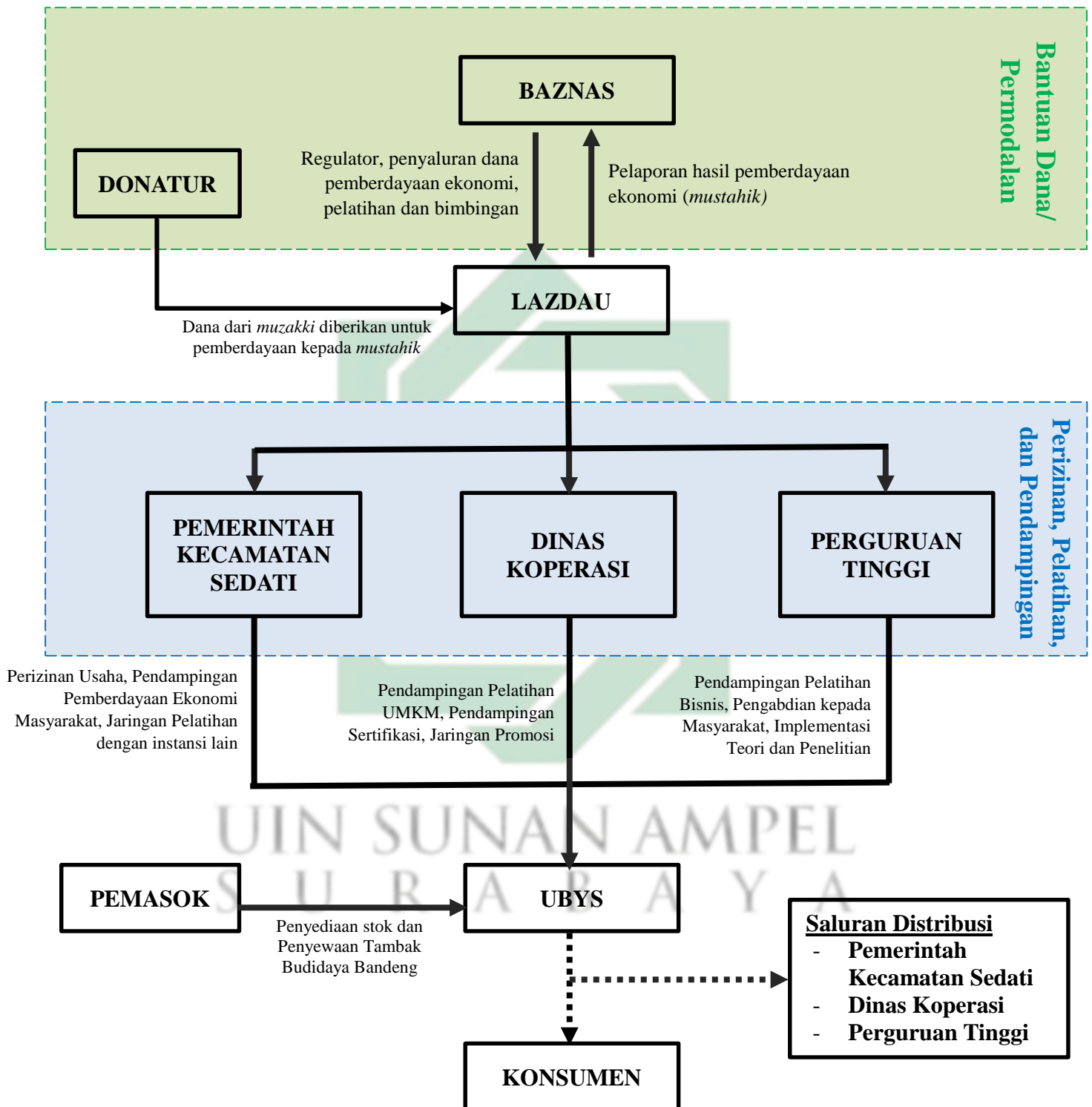
6. *Decent Work and Economic Growth* (pekerjaan layak dan pertumbuhan ekonomi), merupakan tujuan poin ke-8 pada SDGs, penerapan poin ini ditunjukkan dari bunda yatim yang hanya menjadi penerima manfaat dari LAZDAU berusaha diberikan pekerjaan yang layak dengan adanya pemberdayaan yang membentuk UBYS LAZDAU. Semakin berkembangnya UBYS maka semakin banyak pula bunda yatim yang dapat diberdayakan dan tidak menutup kemungkinan bahwa pengembangan UBYS nantinya mampu membuka lapangan pekerjaan yang layak bagi seluruh masyarakat khususnya bunda yatim dan kaum dhuafa yang membutuhkan.
7. *Reduced Inequalities* (berkurangnya kesenjangan), sebagai poin tujuan SDGs yang ke-10, pengembangan UBYS LAZDAU berusaha untuk mengurangi gap kesenjangan ekonomi antara para penerima manfaat program LAZDAU dan para pemberi manfaat (donatur). Meski tujuan ini lebih mengarah pada pengurangan kesenjangan antar negara, pengembangan UBYS LAZDAU juga tergolong dalam pengurangan kesenjangan dalam lingkup wilayah.
8. *Partnerships for the Goals* (kemitraan untuk mencapai tujuan), merupakan tujuan SDGs poin terakhir yang masih diupayakan pengembangannya agar mampu menjadikan UBYS sebagai bisnis yang memiliki manajemen yang kuat dan menjadi bisnis yang berkelanjutan serta memberikan manfaat yang lebih luas.

Beberapa poin di atas menunjukkan bahwa secara tidak langsung UBYS LAZDAU telah mendukung poin-poin yang ada dari SDGs. Dalam

pengembangannya sebagai bisnis yang berkelanjutan tentu ada salah satu poin yang perlu dibahas secara detail yaitu pada poin *partnerships for the Goals* atau kemitraan dalam mencapai tujuan agar mampu memberikan manfaat yang lebih luas lagi.

UBYS LAZDAU tidak dapat berdiri sendiri dalam mengembangkan bisnisnya sehingga perlu adanya gotong royong dan bermitra dengan berbagai pihak. Wahyudi dan Manaf mengatakan bahwa kemitraan memiliki beberapa unsur seperti komitmen, koordinasi, saling ketergantungan dan kepercayaan.⁸ Kemitraan disini juga menjadi salah satu bentuk sinergi bersama dengan memberi manfaat dan nilai positif guna mencapai tujuan bersama yang diinginkan. Sebagaimana kesesuaian teori Rachmat dalam Fitria dan Jurana bahwa kemitraan ini merupakan hubungan kerjasama dengan berbagai pihak yang saling menguntungkan dengan disertai pembinaan dan pengembangan UKM. Dimana dalam pengembangan ekonomi daerah dibutuhkan kerjasama yang baik antara pemerintah, swasta dan masyarakat sehingga membentuk pola atau desain kemitraan yang mampu merangsang perkembangan ekonomi guna perwujudan dari SDGs. Dalam pengembangan UBYS LAZDAU perlu dilakukan kerjasama dengan berbagai pihak diantaranya dijelaskan dalam bagan grafik berikut:

⁸ Wahyudi and Manaf, "Kemitraan Pemerintah Daerah Dengan Masyarakat Dalam Kegiatan Penataan Lingkungan Permukiman Berbasis Masyarakat Di Jawa Tengah."



Gambar 5. 3 Desain Kemitraan Pengembangan UBYS LAZDAU

1. BAZNAS (Badan Amil Zakat Nasional)

Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) tidak luput dalam memberikan perannya dalam mendukung SDGs. Peningkatan kesejahteraan dan pemberian keadilan bagi orang-orang lemah terus dilakukan oleh BAZNAS sebagai badan pengelola zakat yang memiliki cara pandang tersendiri dalam mengukur dan memandu program-program pemberdayaan zakat. Melalui Gerakan Zakat, BAZNAS terus berusaha dalam mengembangkan dan mendorong kesejahteraan masyarakat.⁹

Sebagai lembaga yang memiliki dual fungsi sebagai regulator dan operator, BAZNAS berusaha menyesuaikan fokus pendistribusian dana sesuai dengan kategori penyaluran dana diantaranya yaitu, ekonomi, sosial dan kemanusiaan, kesehatan, pendidikan dan dakwah.¹⁰ Kategori ini memiliki persamaan dengan program-program LAZDAU, dimana dalam kategori ekonomi terdapat UBYS sebagai salah program pemberdayaan LAZDAU. Sebagaimana dalam wawancara Manajer Program dan Pendayagunaan LAZDAU, M. Mifta Farid yang menyatakan bahwa kerjasama LAZDAU dengan BAZNAS sudah pernah dilakukan dalam bentuk pelatihan, pendampingan, pembinaan dan *branding* UBYS sebagai salah satu usaha binaan kategori pemberdayaan ekonomi LAZDAU. Namun, kerjasama tersebut sempat berhenti dikarenakan pergantian struktur organisasi di BAZNAS dan belum ada pembaharuan. Kerjasama tersebut akan diusung

⁹ Fahmi Ali Hudaefi et al., "Zakat and SDG 6: A Case Study of BAZNAS, Indonesia," *Journal of Islamic Monetary Economics and Finance* 6, no. 4 (2020): 919–934.

¹⁰ Sugeng Pribadi, *Wawancara*, Mojokerto, 1 Juni 2022.

kembali tahun ini (Juli 2022) dengan diceknya kondisi UBYs oleh BAZNAS dan verifikasi pemberdayaan serta legalitasnya oleh Kementerian Agama.¹¹

Kerjasama yang dilakukan ini juga menjadi salah satu upaya BAZNAS dalam mendukung SDGs sebagaimana yang tertera dalam buku Zakat on SDGs bahwa irisan antara SDGs dan zakat yang dilakukan oleh BAZNAS bertemu dalam sebuah objektif dalam mengurangi kemiskinan termasuk kelaparan dan aneka turunannya. Kontribusi zakat terhadap SDGs ini juga menunjukkan bahwa zakat mampu mewujudkan beberapa tujuan SDGs seperti *goal 1*, menghapus kemiskinan; *goal 2*: mengakhiri kelaparan; *goal 3*: kesehatan yang baik dan kesejahteraan; *goal 4*: pendidikan bermutu; dan *goal 6*: air bersih dan sanitasi.¹²

BAZNAS sebagai pengelola zakat juga memiliki paradigma zakat sebagai *source of fund* yang berarti pendanaan program. Sehingga, UBYs LAZDAU berhak menerima bantuan modal dari BAZNAS karena memiliki relevansi program yang signifikan dengan SDGs dan menjadi upaya BAZNAS dalam membantu program yang sejenis di tingkat LAZ. Relevansi ini juga berimplikasi pada kebolehan dana zakat yang kemudian disalurkan kepada LAZDAU sebagai bentuk dukungan terhadap program-program penyaluran zakat yang menjadi fokus penyaluran oleh BAZNAS. Dengan adanya kerjasama antara BAZNAS dan UBYs dalam hal pelatihan,

¹¹ M. Mifta Farid, *Wawancara*, Sedati, 2 Juni 2022.

¹² Pusat Kajian Strategis Badan Amil Zakat Nasional (Puskas Baznas), *Sebuah Kajian Zakat on SDGs: Peran Zakat Dalam Sustainable Development Goal Untuk Pencapaian Maqashid Syariah*, 2017, 4, www.baznas.go.id.

pendampingan serta bantuan pendanaan dalam pemberdayaan ekonomi ini diharapkan mampu mengembangkan bisnis UBYs LAZDOAU.

2. Pemerintah Kecamatan Sedati

Pemerintah merupakan *stakeholder* yang penting dimana dengan adanya dukungan pemerintah mampu memberikan kebijakan dalam mencapai kepentingan bersama. Salah satu target Pemerintah Sedati yakni mengurangi kemiskinan di daerah Sedati dengan memberdayakan fakir miskin dengan memberikan berbagai jaringan informasi dan pelatihan dengan berbagai instansi bagi mereka agar mandiri dalam memenuhi kebutuhan sehari-hari. Hal ini selaras dengan yang disampaikan oleh Bapak Drs. Abu Dardak, S.Sos, M.Si selaku Camat Sedati yang menyatakan bahwa bentuk kerjasama kemitraan yang dilakukan oleh Kecamatan Sedati yaitu membantu dalam hal perizinan usaha, berbagai pendampingan dan jaringan pelatihan dengan berbagai dinas atau instansi terkait kepada para pelaku bisnis dan UMKM di Sedati.¹³

Pendampingan yang dilakukan oleh Pemerintah Sedati berupa pendampingan dalam mendirikan kelembagaannya, perizinan usaha dan perizinan penempelan poster atau tulisan bisnis mereka serta edukasi pemasaran kepada pelaku bisnis mikro.¹⁴ Sedangkan oleh dinas terkait pendampingan dilakukan dengan pelatihan kewirausahaan, produksi, pemasaran hingga manajemen bisnisnya. Hal ini dilakukan karena adanya

¹³ Abu Dardak, *Wawancara*, Sedati, 15 Juni 2022.

¹⁴ *Ibid.*

kesesuaian dengan program pemerintah kecamatan dalam pemberdayaan UMKM serta terwujudnya tujuan dari SDGs.

Pendampingan dari Bantuan perizinan usaha juga telah diberikan oleh Pemerintah Kecamatan Sedati kepada UBYS LAZDAU dalam pemasangan *banner* dan *plang* nama usaha UBYS di beberapa daerah Sedati.¹⁵ Adapun pendampingan dengan berbagai perguruan tinggi juga telah dirasakan oleh sebagian dari bunda yatim UBYS LAZDAU di beberapa kegiatan yang diselenggarakan oleh pemerintah kecamatan.¹⁶

Dalam mendukung pengembangan UBYS LAZDAU, Pemerintah Kecamatan Sedati perlu memberikan perhatian khusus dalam hal pelatihan dan pendampingan di bidang pemasaran *online* mengingat SDM pada UBYS LAZDAU terdiri dari beberapa bunda yatim yang sedikit kesulitan mengikuti perkembangan bisnis usaha pemasaran *online* seperti *digital marketing*. Pelatihan pemasaran *online* juga dapat dilakukan dengan menggandeng dinas terkait agar pelaksanaannya semakin maksimal. Tak hanya itu, *controlling* juga perlu dilakukan oleh Pemerintah Kecamatan Sedati kepada UBYS LAZDAU sebagai bentuk evaluasi dan *monitoring* dari pendampingan dan pelatihan yang telah diberikan.

Kedepannya, evaluasi dan *monitoring* ini juga akan dibuatkan aplikasi khusus yang tidak hanya mencakup UBYS melainkan seluruh UMKM Sedati sebagai salah satu wujud dari program pemberdayaan UMKM Pemerintah Kecamatan Sedati. Aplikasi tersebut juga akan berisi informasi kegiatan

¹⁵ M. Mifta Farid, *Wawancara*, Sedati, 2 Juni 2022.

¹⁶ Romlah, *Wawancara*, Sedati, 3 Juni 2022.

promosi, *event bazar* dan media dalam penjualan produk UMKM yang tersebar di 16 desa se Kecamatan Sedati.¹⁷ Pemerintah Kecamatan Sedati juga mewadahi UBYS serta UMKM di Sedati dalam penyaluran distribusi dengan menaruh produk yang dijual di stan atau kantin yang telah disiapkan di kantor kecamatan. Hal ini diharapkan mampu menjadi salah satu upaya dalam peningkatan pendapatan para UMKM atau pelaku bisnis di daerah Sedati sehingga secara tidak langsung juga mendukung terciptanya SDGs yang mendukung *goal* ke 8 yaitu masyarakat memiliki pekerjaan yang layak serta adanya pertumbuhan ekonomi di wilayah Sedati.

3. Dinas Koperasi dan UKM

Dinas Koperasi dan UKM (Usaha Kecil Menengah) merupakan instansi pemerintah yang berada di tingkat Provinsi, Kota ataupun Kabupaten. Selain merumuskan kebijakan, dinas koperasi juga memiliki tugas dalam memberdayakan ekonomi rakyat salah satunya dengan pemberdayaan para UMKM. UBYS sebagai usaha bisnis binaan LAZDAU tergolong kategori UMKM yang harus ditingkatkan kualitas usahanya agar dapat menjadi bisnis yang berkelanjutan dan mampu menjadikan para bunda yatim mandiri dan sejahtera.

Berbagai program pemberdayaan dapat dilakukan oleh dinas koperasi dalam pengembangan UBYS LAZDAU diantaranya program-program pemberdayaan sumber daya manusia para bunda yatim. Program tersebut dapat berupa pelatihan-pelatihan yang dapat meningkatkan kemampuan para

¹⁷ Abu Dardak, *Wawancara*, Sedati, 15 Juni 2022.

anggota UBYS sehingga mereka mampu mengembangkan potensi mereka baik di produk olahan bandeng atau produk lainnya. Pelatihan berupa *marketing online* juga dapat dilakukan mengingat saat ini sedang tren jual beli *online*. Pelatihan bisa dilakukan dengan mengundang salah satu pihak dari *market place* seperti Shopee atau sejenisnya. Dinas koperasi juga dapat menyediakan pendamping bagi UBYS LAZDAU dengan menciptakan program bersama mahasiswa dari berbagai perguruan tinggi.

Selain pendampingan pelatihan, pendampingan sertifikasi dan jaringan promosi juga dilakukan oleh Dinas Koperasi, sebagaimana yang disampaikan oleh Ketua UMKM Wilayah Sedati, Bapak Anas Pandu Gunawan bahwa Dinas Koperasi juga turut serta dalam berbagai pelatihan dan pendampingan. Pelatihan yang dilakukan berupa pelatihan pembuatan proposal bisnis untuk permohonan dana dan berbagai pendampingan seperti pendampingan pemasaran dan manajemen, perizinan PIRT hingga sertifikasi halal.¹⁸ Hal ini juga didapatkan oleh pihak LAZDAU bahwa izin PIRT dan sertifikasi halal yang didapat UBYS juga merupakan kerjasama pihak LAZDAU dengan Dinas Koperasi ketika ada kegiatan sertifikasi halal serentak yang diadakan di Surabaya.¹⁹

Pengembangan UBYS dalam kemitraan dengan Dinas Koperasi juga dapat dilakukan dengan jaringan distribusi pemasaran yaitu dengan memberikan informasi-informasi terkait pameran atau sejenisnya, kemudian pemasangan pamflet atau *standing banner* produk Bandeng UBYS sebagai

¹⁸ Anas Pandu Gunawan, *Wawancara*, Sedati, 15 Juni 2022.

¹⁹ Sugeng Pribadi, *Wawancara*, Mojokerto, 1 Juni 2022.

salah satu UMKM yang memberdayakan para bunda yatim di dinas koperasi, pemesanan bandeng sebagai oleh-oleh atau *souvenir*, serta pemberian stan untuk promosi dan berjualan secara gratis dalam berbagai acara atau kegiatan Dinas Koperasi. Upaya ini diharapkan agar UBYS LAZDAU semakin dikenal sebagai salah satu icon produk UMKM Sidoarjo dan mampu meningkatkan penjualan Bandeng UBYS.

4. Perguruan Tinggi

Institusi pendidikan juga memiliki peran dalam mengembangkan pengetahuan dan memberikan solusi terkait permasalahan yang terjadi. Dengan begitu, institusi pendidikan mampu memberikan pengaruh besar dengan memberikan edukasi, sosialisasi, pembelajaran serta pengaruh perubahan sosial masyarakat. Disini LAZDAU perlu bermitra dengan berbagai institusi pendidikan dengan gerakan bersama membantu pengembangan UBYS guna menjadi bisnis yang berkelanjutan dan membangun kemandirian pada bunda yatim.

LAZDAU dapat mengusulkan program kemitraan berbasis pendampingan pelatihan bisnis dari berbagai instansi pendidikan, salah satunya dengan mendatangkan ahli tata boga Universitas Negeri Surabaya (UNESA) dalam peningkatan mutu kualitas produk Bandeng dan pengembangan produk Bandeng UBYS.²⁰ UBYS LAZDAU juga dapat menerima pendampingan lain dengan perguruan tinggi berupa KKN (Kuliah Kerja Nyata) atau magang yang fokus pada pengembangan UBYS baik dari

²⁰ Moh. Takwil, *Wawancara*, Sedati, 2 Juni 2022.

segi pengembangan produk, pemasaran maupun manajemennya. Untuk KKN juga sudah pernah dilakukan di wilayah Sedati yang bekerjasama dengan Pemerintah Kecamatan Sedati namun dalam hal pariwisata dengan Universitas 17 Agustus (UNTAG) Surabaya dan mitigasi bencana dengan Universitas Dr. Soetomo Surabaya. Sedangkan yang fokus dalam pengembangan UMKM masih belum ada.²¹

Kerjasama kemitraan dengan perguruan tinggi ini menjadi salah satu proses belajar mahasiswa terkait implementasi dari teori yang sudah dipelajari selama di universitas dan dapat diterapkan langsung di lapangan. Mahasiswa juga dapat menyelenggarakan mini seminar atau *talkshow* bagaimana cara mudah dalam berbisnis yang mencakup pencatatan keuangan, promosi dan manajemennya guna menambah wawasan para UBYS agar mampu menjalankan bisnisnya secara berkelanjutan. Bahkan, mahasiswa juga dapat menjadi saluran distribusi bagi produk UBYS dengan memasarkan produk tersebut di koperasi mahasiswa atau kantin perguruan tinggi masing-masing.

5. Masyarakat

Partisipasi masyarakat juga perlu dihidupkan terkait pengembangan UBYS ini. Sebagai makhluk sosial dan hidup di masyarakat tentu dituntut untuk saling tolong menolong ketika ada orang lain yang membutuhkan. UBYS LAZDAU sebagai salah satu program pemberdayaan ekonomi tentunya membutuhkan bantuan dana untuk permodalan guna meningkatkan

²¹ Abu Dardak, *Wawancara*, Sedati, 15 Juni 2022.

bisnis UBYs LAZDAU. Peran masyarakat bisa menjadi donatur tetap di LAZDAU sebagai *muzakki* yang memberikan kelebihan dananya kepada *mustahik* dimana dalam hal ini para bunda yatim dalam bentuk pemberdayaan ekonomi tersebut.

Sedangkan, masyarakat yang memiliki tambak atau budidaya ikan bandeng juga dapat menunjang pengembangan UBYs dengan bermitra bersama LAZDAU sebagai tempat langganan bagi UBYs dalam mendapatkan pasokan bahan baku. Hal tersebut akan mampu mengantisipasi salah satu kelemahan UBYs ketika ada permintaan konsumen dalam jumlah besar, mendadak dan dengan ukuran bandeng yang bervariasi. Bahkan, kemitraan masyarakat petambak ini juga dapat dilakukan dengan sistem bagi hasil misalnya dengan menyediakan stok atau menyewakan tambaknya bagi kemajuan bisnis UBYs yang berkelanjutan. Kemitraan ini memberikan hubungan yang saling menguntungkan, disamping UBYs mampu memenuhi pesanan yang diminta konsumen, petambak juga berhasil menjual bandengnya. Dengan meningkatnya penjualan UBYs maka meningkat pula pendapatan yang dihasilkan dengan semakin banyak pula bunda yatim yang dapat diberdayakan.

Berbagai usaha kemitraan yang dijelaskan di atas merupakan sebuah bentuk upaya dalam mendukung pengembangan UBYs sehingga masing-masing pihak dapat mencapai tujuan bersama. Hal ini tentu selaras dengan teori Sumarto, dan Rachmat dalam Fitria dan Jurana bahwa dengan adanya kerjasama kemitraan antara pemerintah, swasta dan masyarakat dalam hal ini BAZNAS, Pemerintah Kecamatan Sedati, Dinas Koperasi, LAZDAU, perguruan tinggi, pemasok dan

donatur menjadi hubungan yang saling menguntungkan bagi-bagi masing-masing pihak. Keberhasilan desain kemitraan tersebut akan memperlancar relasi kerjasama serta mendukung perwujudan poin-poin yang ada pada SDGs. Kedepannya jika UBYS LAZDAU semakin berkembang maka tidak menutup kemungkinan akan memperkuat mobilisasi sumber daya, peningkatan kapasitas lokal dan mampu memberikan dampak yang besar bagi pertumbuhan perekonomian di desa Sedati hingga mampu menjadi percontohan pemberdayaan ekonomi bagi bunda yatim di wilayah lainnya.



BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari penelitian yang telah dilakukan oleh penulis terkait redesain strategi pemasaran dengan pendekatan matriks sembilan sel berbasis *sustainable development goals* pada UBYS LAZDAU Sidoarjo, dapat disimpulkan bahwa:

1. Model strategi pemasaran dalam pengembangan UBYS LAZDAU dengan menggunakan matriks sembilan sel menunjukkan posisi UBYS berada pada kuadran V atau diatas rata-rata sehingga strategi pemasaran yang tepat yaitu *hold and maintain strategy* (strategi pertahankan dan pelihara). Strategi ini dapat dilakukan dengan *market penetration* (penetrasi pasar) diantaranya: dengan meningkatkan kualitas produk agar mampu bersaing di pasaran, meningkatkan kualitas layanan kepada konsumen, pemberian diskon (potongan harga) atau bonus, restrukturisasi Manajemen UBYS LAZDAU, menjalin kerjasama secara berkelanjutan dengan pemasok, pemerintah dan dinas terkait serta melakukan perbaikan dalam pengelolaan dan pengalokasian keuangan.
2. Desain kemitraan dalam pengembangan UBYS LAZDAU yang berbasis SDGs ditunjukkan dengan memaksimalkan poin SDGs yang ke 17 yakni *partnerships for the goals* (kemitraan untuk mencapai tujuan). Desain kemitraan berbasis SDGs dapat dilakukan oleh UBYS LAZDAU dengan berbagai pihak diantaranya dengan BAZNAS, Pemerintah Kecamatan Sedati, Dinas Koperasi dan UKM, perguruan tinggi dan masyarakat sebagai donatur, dan pemasok. Dukungan dari berbagai pihak tersebut dapat berupa bantuan

sumber dana/modal, saluran distribusi, kerjasama program pelatihan SDM, pelatihan *marketing online*, tempat promosi hingga pendampingan secara menyeluruh guna terciptanya kerjasama kemitraan yang baik dalam mendukung bisnis UBYS yang berkelanjutan dan mewujudkan tujuan dari SDGs.

B. Saran

Dari kesimpulan studi di atas maka dapat diketahui bahwa pengembangan strategi pemasaran UBYS LAZDAU mampu mendukung dalam penerapan SDGs. Dari studi ini pula peneliti memiliki rekomendasi dan saran agar implementasi strategi pemasaran serta desain kemitraan dapat lebih berjalan dengan baik diantaranya:

1. Bagi UBYS diharapkan tidak terpaku dengan sistem yang diberikan dari LAZDAU melainkan mampu berusaha untuk berkembang secara mandiri dengan mencari-cari info terkait bantuan modal dan program kerjasama dalam pemasaran khususnya pemasaran *online* agar semakin banyak masyarakat yang tahu akan bandeng UBYS LAZDAU. UBYS juga perlu meningkatkan wawasan terkait pemasaran digital dengan penggunaan teknologi yang kekinian sebagai media informasi dan komunikasi untuk peningkatan usaha bisnis UBYS.
2. Bagi LAZDAU agar lebih memperhatikan lagi terkait manajemen dan pemasaran UBYS dengan memperluas pasar penjualan UBYS, pengembangan strategi pemasaran dan kerjasama pelatihan serta pendampingan dengan berbagai pihak guna pengoptimalan hasil penjualan bandeng dan manfaat pemberdayaan UBYS LAZDAU.

3. Bagi Instansi Pemerintah, seperti BAZNAS, Pemerintah Kecamatan Sedati dan Dinas Koperasi lebih aktif dalam megembangkan program-program pengembangan dan pelatihan usaha bisnis desa baik usaha bisnis binaan maupun UMKM khususnya yang fokus pada pemberdayaan bunda yatim dan dhuafa. Program-program tersebut dapat dilakukan dengan bekerja sama dengan berbagai perguruan tinggi sebagai pelaksana pendamping sekaligus media belajar/praktik bagi para akademisi khususnya mahasiswa di perguruan tinggi.
4. Bagi peneliti selanjutnya dapat mengkaji ulang secara mendalam terkait model dan desain yang telah dibuat pada penelitian ini dengan para ahli dibidangnya. Serta, dapat memperluas metode dan objek penelitian di usaha bisnis lainnya baik usaha bisnis binaan LAZ ataupun UMKM binaan instansi pemerintah.

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

DAFTAR PUSTAKA

Al-Qur'an Al-Karim

Afonso, Oscar, Sara Monteiro, and Maria Thompson. "A Growth Model for the Quadruple Helix." *Journal of Business Economics and Management* 13, no. 5 (2012): 849–865.

Anas, Azwar, and Muhammad Nafik Hadi Ryandono. "Wakaf Produktif Dalam Pemberantasan Kemiskinan Melalui Pemberdayaan Ekonomi Di Yayasan Nurul Hayat Surabaya." *Jurnal Ekonomi Syariah Teori dan Terapan* 4, no. 3 (2017): 253.

Ansell, Chris, and Alison Gash. "Collaborative Governance in Theory and Practice." *Journal of Public Administration Research and Theory* 18, no. 4 (2008): 543–571.

Anshori, Muslich, and Sri Iswati. *Metodologi Penelitian Kuantitatif: Edisi 1*. Airlangga University Press, 2019.

Arif Zuhan, Bambang Priyanto, Rohadi, Zikrul Haikal, and Decky Aditya Zulkarnaen. "Sirkusmsi Anak Yatim Dan Dhuafa Di Era Pandemi Covid-19." In *Prosiding PEPADU 2021*, 3:11–14, 2021.

Az Zahra, Ara Fathia, Wahyudin Wahyudin, and Billy Nugraha. "The Implementation of the Strategy of Marketing Management through a SWOT Analysis with the Matrix of IFE, EFE and IE." *Jurnal Serambi Engineering* 6, no. 2 (2021): 1721–1729.

Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas). *Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional 2021-2024*. Jakarta: Badan Perencanaan Pembangunan Nasional, 2020.

Berry, Leonard L, Anantharanthan Parasuraman, and Valerie A Zeithaml. "Improving Service Quality in America: Lessons Learned." *Academy of Management Perspectives* 8, no. 2 (1994): 32–45.

Chrismastianto, Imanuel Adhitya Wulanata. "Analisis Swot Implementasi Teknologi Finansial Terhadap Kualitas Layanan Perbankan Di Indonesia." *Jurnal Ekonomi dan Bisnis* 20, no. 1 (2017): 133–144.

Creswell, John W. *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, Dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010.

Data Penjualan UBYS LAZDAU 2020-2021

- David, Fred R. *Strategic Management: Concepts & Cases Fred R. David*. New Jersey: Prentice Hall, 2003.
- Davies, Althea L, and Rehema M White. “Collaboration in Natural Resource Governance: Reconciling Stakeholder Expectations in Deer Management in Scotland.” *Journal of environmental management* 112 (2012): 160–169.
- Downey, Jim. “Strategic Analysis Tools.” *Topic Gateway Series* 34 (2007): 6–7.
- Fatimah, Fajar Nur’aini Dwi. *Teknik Analisis SWOT: Pedoman Menyusun Strategi Yang Efektif & Efisien Serta Cara Mengelola Kekuatan & Ancaman*. Anak Hebat Indonesia, 2016.
- Fitria, Ria, and Jurana Jurana. “Analisis Pelaksanaan Program Kemitraan Dalam Rangka Pemberdayaan UKM (Studi Kasus Program Kemitraan PT Telkom Cabang Palu Sulawesi Tengah).” *BISNIS: Jurnal Bisnis dan Manajemen Islam* 3, no. 2 (2016): 262.
- Hovardas, Tasos. “Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats (SWOT) Analysis: A Template for Addressing the Social Dimension in the Study of Socioscientific Issues.” *Aegean J Environ Sci* 1 (2015): 1–12.
- Hudaefi, Fahmi Ali, Abdul Aziz Yahya Saoqi, Hidayaneu Farchatunnisa, and Ulfah Lathifah Junari. “Zakat and SDG 6: A Case Study of BAZNAS, Indonesia.” *Journal of Islamic Monetary Economics and Finance* 6, no. 4 (2020): 919–934.
- Jazuli, Syauqi. “Analisis SWOT Strategi Pemasaran Produk Pembiayaan Pada BMT El-Syifa Ciganjur.” Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, 2016.
- Kartasasmita Ginanjar. *Pembangunan Untuk Rakyat Memadukan Pertum Buhan Dan Pemerataan*. Jakarta: PT. Pustaka Cidesindo, 1996.
- Kartika, Serafica Eva Arum. “Analisis Implementasi Program Dalam Menunjang Sustainable Development Goals (SDGs) Dan Bina Lingkungan (PKBL) Dalam Menunjang Sustainable Development Goals (SDGs)” (2020).
- Kotler, and Keller. *Marketing of Management*. Edisi 15. England: Pearson Education, 2016.
- Kotler, Philip, and Amstrong. *Dasar-Dasar Pemasaran Edisi Kesembilan Jilid 2*. Jakarta: PT. INDEKS, 2004.
- Kotler, Philip, and Gary Armstrong. *Prinsip-Prinsip Pemasaran Jilid 1*. 13th ed. Jakarta: Erlangga, 2012.

- LAZDAU Sidoarjo. *Company Profile LAZDAU Sidoarjo*. Sidoarjo: LAZDAU, 2021.
- McCarthy, E Jerome, William D Perreault Jr, and Agus Dharma. “Dasar-Dasar Pemasaran” (1996).
- Mujiastuti, Rully, Retnani Latifah, and Hendra Hendra. “Penentuan Jenis Strategi Pemasaran Menggunakan Metode SWOT Dan QSPM Pada UMKM Fashion Di Kelurahan Penggilingan Berbasis Teknologi.” *Jurnal Ilmiah FIFO* 11, no. 1 (2019): 52.
- Najib, Mukhamad, Ujang Sumarwan, Stevia Septiani, and Farah Fahma. “Application of SWOT-AHP to Develop Organic Food Marketing Strategy.” *Academy of Strategic Management Journal* 20, no. 1 (2021): 1–8.
- Nurhidayah, Fajar Ira. “Pendapatan Mustahik Dalam Pendayagunaan Zakat Produktif Melalui Program BISA (Bunda Mandiri Sejahtera) LAZNAS Yatim Mandiri Kabupaten Malang.” *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB* 9, no. 2 (2021).
- Permata, Ekie Gilang, and Rahmi Aini. “Strategi Pemasaran Islami Dalam Meningkatkan Penjualan Produk Dengan Matrik BCG Dan SWOT Analisis Islamic Marketing Strategy in Increasing Product Sales with BCG Matrix and SWOT Analysis” 6, no. 2 (2020): 93–99.
- Purnomo, Eko Priyo, Etika Khairina, and Mochammad Iqbal. “Managing Biodiversity in Dealing with Sustainable Development Goals.” *MIMBAR: Jurnal Sosial Dan Pembangunan* 36, no. 2 (2020): 373–384.
- Pusat Kajian Strategis Badan Amil Zakat Nasional (Puskas Baznas). *Sebuah Kajian Zakat on SDGs: Peran Zakat Dalam Sustainable Development Goal Untuk Pencapaian Maqashid Syariah*, 2017. www.baznas.go.id.
- Putra, Andika Djunaidi, and Ni Wayan Sri Suprapti. “Implementasi Pemasaran Hijau Melalui Penawaran Tas Belanja Eco-Bag Untuk Meningkatkan Loyalitas Pelanggan Pasar Swalayan.” *Matrik: Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan* 11, no. 1 (2017): 40–51.
- Radhiansyah, Emil, Adrian Wijanarko, and Faris Budiman Annas. “Program Kemitraan Telusur Lebak Pilar Dalam Mendukung Pengurangan Sampah Plastik Di Kota Bogor.” *Journal of Servite* 1, no. 1 (2019): 1.
- Rangkuti, Freddy. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Gramedia Pustaka Utama, 1998.
- . *Creating Effective Marketing Plan*. Gramedia Pustaka Utama, 2002.
- Ritonga, Zuriani. *Buku Ajar Manajemen Strategi (Teori Dan Aplikasi)*. Deepublish, 2020.

- Robinson, Pearce, and John A Pearce. *Manajemen Strategik Formulasi, Implementasi, Dan Pengendalian*. Jakarta: Bina Rupa Aksara, 1997.
- Sari, Dian Cita, Aditya Wardhana, Muhammmad Darwin, Eman Sulaiman, Ginanjar Rahmawan, Muh Ridwan, Sri Hastutik, Hendra Poltak, and Suwandi S Sangadji. *Manajemen Pemasaran*. Media Sains Indonesia, 2021.
- Scheyvens, Regina, and Joseph M Cheer. "Tourism, the SDGs and Partnerships." *Journal of Sustainable Tourism* (2021): 1–11.
- Setyorini, Hany, Mas'ud Effendi, and Imam Santoso. "Marketing Strategy Analysis Using SWOT Matrix and QSPM (Case Study: WS Restaurant Soekarno Hatta Malang)." *Industria: Jurnal Teknologi dan Manajemen Agroindustri* 5, no. 1 (2016): 46–53.
- Stott, Leda, and David F. Murphy. "An Inclusive Approach to Partnerships for the SDGs: Using a Relationship Lens to Explore the Potential for Transformational Collaboration." *Sustainability (Switzerland)* 12, no. 19 (2020).
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan Kombinasi; Mixed Methods*. Bandung: Alfabeta, 2012.
- Sumarto, Hetifah Sj. *Inovasi, Partisipasi, Dan Good Governance*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia, 2009.
- Sumarwan, Ujang. *Pemasaran Strategik: Perspektif Perilaku Konsumen Dan Marketing Plan*. PT Penerbit IPB Press, 2019.
- Tennyson, Ros. "The Partnering Toolbook: An Essential Guide to Cross-Sector Partnering." In *The Partnering Initiative and the International Business Leaders Forum*, [Http://Thepartneringinitiative.Org/Publications/Toolbookseries/the-Partnering-Toolbook/](http://Thepartneringinitiative.Org/Publications/Toolbookseries/the-Partnering-Toolbook/), Accessed July, 5:2017, 2011.
- Tersiana, Andar. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Anak Hebat Indonesia, 2018.
- Tjiptono, Fandy. *Strategi Bauran Pemasaran*. Yogyakarta: YPPM FE, 2001.
- Tjiptono, Fandy, and Gregorius Chandra. *Pemasaran Strategik*. Yogyakarta: ANDI, 2012.
- Ulfie, Nailiya. "Analisis Pengaruh Zakat Produktif Dan Faktor-Faktor Lain Terhadap Laba Usaha Mustahik Melalui Omzet Penjualan (Studi Pada Mustahik Di LAZ DAU Sedati Sidoarjo)." *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB* 10, no. 1 (2021).
- Umar, Husein. *Evaluasi Kinerja Perusahaan*. Gramedia Pustaka Utama, 2002.

- Valentin, Erhard K. "Away with SWOT Analysis: Use Defensive/Offensive Evaluation Instead." *Journal of Applied Business Research (JABR)* 21, no. 2 (2005).
- Vyas, Heer. "Packaging Design Elements and Users Perception: A Context in Fashion Branding and Communication." *Journal of applied packaging research* 7, no. 2 (2015): 5.
- Wahyudi, Imam, and Asnawi Manaf. "Kemitraan Pemerintah Daerah Dengan Masyarakat Dalam Kegiatan Penataan Lingkungan Permukiman Berbasis Masyarakat Di Jawa Tengah." *Teknik PWK (Perencanaan Wilayah Kota)* 2, no. 3 (2013): 678–686.
- Yanti, Fitri April, Sulis Anjarwati, Hendri Noperi, and Wahyu Stiawan. "Peningkatan Motivasi Pada Anak Yatim Piatu Untuk Mengikuti Jenjang Pendidikan Formal Di Yayasan Yatim Piatu Desa Mekarmukti Lampung Timur." *Sasambo: Jurnal Abdimas (Journal of Community Service)* 3, no. 1 (2021): 25–31.
- Yunus, Eddy. *Manajemen Strategis*. Penerbit Andi, 2016.
- Zulfikri, Robby Reza. "Pengaruh Pelatihan Dan Pendampingan Terhadap Peningkatan Pendapatan Mustahiq Bunda Yatim LAZ Rumah Amal Istiqomah Sidoarjo." UIN Sunan Ampel Surabaya, 2016.
- Dardak, Abu, *Wawancara*, Sedati, 2022.
- Farid, M. Miftah. *Wawancara*, Sedati, 2022
- Gunawan, Anas Pandu, *Wawancara*, Sedati, 2022.
- Pribadi, Sugeng. *Wawancara*, Mojokerto, 2022
- Romlah, *Wawancara*, Sedati, 2022
- Syam, Zaini. *Wawancara*, Surabaya, 2022
- Takwil, Moh. *Wawancara*, Sedati, 2022