

Analisis Suksepsi Bisnis pada Usaha Mikro Kecil Menengah Madu Sukatani

Celine Songjaya³, Christian Marcell Purwanto², Gabriela Singye⁴, Ian Reynaldi², Natasya Nabila⁵, Raymond Edrick Mulya¹, Stevanus Glen Lie¹, Valencia Fransisca^{1*}, Iwan H. Kahfi

¹Program Studi Bisnis, Universitas Prasetiya Mulya; ²Program Studi *Branding*, Universitas Prasetiya Mulya; ³Program Studi *Business Mathematics*, Universitas Prasetiya Mulya; ⁴Program Studi *Finance*, Universitas Prasetiya Mulya; ⁵Program Studi *Hospitality Business*, Universitas Prasetiya Mulya
Universitas Prasetiya Mulya, Edutown BSD Campus Kavling Edu I.1, Jl. BSD Raya Utama, BSD City, Serpong - Tangerang, Indonesia 15820

Corresponding Author: valencia@gmail.com*

Abstrak

Perusahaan keluarga (*family business*) adalah suatu perusahaan yang dimiliki dan dikontrol oleh anggota dari suatu keluarga (Schermerhorn, 2015). Untuk terus mempertahankan performa perusahaan keluarga yang telah dibangun, diperlukan perencanaan suksesi bisnis yang matang. Sebagian besar bisnis keluarga di Indonesia belum menyadari pentingnya rencana suksesi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana perencanaan dan proses suksesi bisnis yang telah dilakukan oleh Madu Sukatani. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh melalui wawancara dan juga data sekunder yang berasal dari buku dan jurnal terdahulu. Pelaku suksesi dalam bisnis keluarga terdiri dari pendahulu, penerus, dan saudara kandung. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh James J. Chrisman dan rekan-rekannya (2009), kegiatan perencanaan suksesi terdiri dari delapan (8) langkah yaitu, mempersiapkan keluarga, menentukan luas kepemilikan dan tata kelola serta tujuan manajemen, mengatur tugas kelompok suksesi, menetapkan kriteria dalam memilih suksesor, mengembangkan penerus yang berpotensi, persiapan pemilik, mengatur waktu suksesi, dan membimbing sebuah proses.

Abstract

A family business is a company owned and controlled by members of a family (Schermerhorn, 2015). To continue to maintain the performance of the family business that has been built, careful succession planning is required. Most family businesses in Indonesia are not yet aware of the importance of succession planning. This study aims to determine the extent of planning and business succession processes that have been carried out by Madu Sukatani. This study uses a qualitative method. The data used are primary data obtained through interviews and also secondary data from books and previous journals. Succession actors in the family business consist of predecessors, successors, and siblings. Based on research conducted by James J. Chrisman and his colleagues (2009), succession planning activities consist of eight (8) steps, namely, prepare the family, define broad ownership, governance, and management goals, organize the succession task group, set criteria for selecting the successor, develop potential successors, prepare the incumbent, timing the succession, and guiding a process.

Kata kunci:

perusahaan keluarga; rencana suksesi

Kata Kunci:

family business; succession planning

Pendahuluan

Bisnis keluarga sejak dahulu telah menjadi salah satu faktor utama dari subsidi dalam pembangunan ekonomi tanah air Indonesia. Tidak sedikit bisnis keluarga yang turun menurun hingga beberapa generasi, masih memiliki popularitas yang tinggi dan dikenal baik oleh masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa suksesi bisnis telah dilakukan sejak lama, hingga ratusan tahun yang lalu, dan praktiknya masih sering ditemukan dan dilanjutkan hingga sekarang. Tercatat sejak tahun 2010 menurut Institute for Corporate and Directorship (IICD) dan tahun 2014 menurut Price Waterhouse Cooper (PwC), jumlah keseluruhan dari perusahaan yang berada di Indonesia, hanya 5% yang bukan merupakan perusahaan keluarga, sehingga 95% merupakan bisnis yang dijalankan bersama dengan keluarga. Mengingat banyaknya jumlah pelaku bisnis keluarga di Indonesia, produk domestik bruto menjadi salah satu faktor yang terpengaruhi oleh peran bisnis keluarga. Sebanyak kurang lebih 25% dari produk domestik bruto tanah air dikuasai oleh para pelaku suksesi bisnis dengan total nominal berkisar pada 134 triliun rupiah.

Suksesi bisnis biasa terjadi di perusahaan keluarga yang pemiliknya sudah ingin pensiun dari bisnisnya dan ingin diteruskan. Suksesi bisnis sendiri berarti keseluruhan proses bisnis untuk mempersiapkan pengalihan kekuasaan dan kontrol dari generasi ke generasi (Aronoff, 2003). Suksesi bisnis sendiri biasa dilakukan disaat pemilik bisnis sendiri mau memindahkan legasi bisnis kepada generasi berikutnya dimana kebanyakan adalah anak sendiri atau ke keluarga dekatnya. Dengan melakukan suksesi bisnis kepada keluarga, terdapat beberapa persiapan yang harus dipenuhi untuk para calon penerus, mulai dari kemampuan memimpin bisnis dengan baik hingga kesiapan mental untuk memimpin dan mengarahkan bisnis sehingga menjadi semakin sukses. Beberapa hal yang mungkin harus dipersiapkan untuk seorang penerus/suksesor adalah mulai dari pelatihan, pengalaman kerja, pendidikan, hingga motivasi bergabung dengan perusahaan tersebut. Oleh karena itu, perlu adanya rencana untuk meneruskan perusahaan ke suksesor selanjutnya.

Setelah mendapatkan pengetahuan yang lebih mendalam mengenai rencana suksesi bisnis dari mitra Madu Sukatani, kami dapat memperoleh beberapa informasi dari rencana suksesi bisnis yang ingin dilakukan oleh Bapak H. Wawan Darmawan, SE, MBA. selaku pemilik Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah Madu Sukatani. Selain itu, sebelumnya kami juga sudah menanyakan Bu Ros dan Bu Lili yang menjadi *contact person* kami secara langsung dalam program *Community Development 2021* ini sebagai pendapat pihak ketiga. Menurut Bu Ros dan Bu Lili, suksesi bisnis dari Madu Sukatani belum pernah dibicarakan secara langsung dan terperinci dengan seluruh staf dari Madu Sukatani, calon penerus dari Madu Sukatani yaitu anak dari Pak Wawan, dan Pak Wawan sendiri. Saat, ditanyakan langsung terhadap sumbernya, yaitu Pak Wawan, dikatakan bahwa suksesi bisnis ingin dilakukan tapi beliau masih belum yakin akan hal ini akan dilakukan dikarenakan banyak faktor yang harus dipertimbangkan dan juga calon penerus suksesi bisnis yang belum secara penuh menguasai kriteria-kriteria minimal sebagai pemimpin Madu Sukatani menurut Pak Wawan. Namun, mengingat umur Pak Wawan yang sudah menginjak umur 62 tahun, suksesi bisnis tidak dapat dielakkan karena cepat atau lambat akan terlaksana. Oleh karena itu, kelompok kami memutuskan untuk memilih topik suksesi bisnis untuk jurnal ini agar kami juga dapat mengetahui lebih dalam mengenai suksesi bisnis dan mampu memberikan wawasan lebih yang kami dapatkan dari melakukan jurnal ini kepada mitra kami maupun kepada masyarakat.

Perumusan Masalah

Menurut pendahuluan yang sudah dipaparkan, kelompok kami menyadari terdapat beberapa masalah dalam rencana suksesi bisnis mitra kami yang harus diperhatikan, antara lain adalah sebagai berikut:

1. Pemilik usaha Madu Sukatani belum memiliki rencana yang matang dalam hal suksesi bisnis

2. Calon penerus usaha Madu Sukatani belum memenuhi kriteria yang diinginkan sebagai pemimpin Madu Sukatani yang baru
3. Faktor umur dari pemilik usaha Madu Sukatani serta jadwal kesibukan kesehariannya yang cukup padat
4. Kurangnya wawasan mengenai suksesi bisnis dan perusahaan-perusahaan profesional yang menyediakan jasa suksesi

Telaah Literatur

Family Business

Bisnis Keluarga atau *family business* merupakan bisnis yang dikelola oleh kerabat keluarga dengan hubungan genetik, yang biasanya dilakukan secara turun temurun selama bertahun-tahun. Menurut Susanto (2007, p. 6), terdapat beberapa karakteristik yang mendefinisikan perusahaan keluarga yaitu:

1. Lingkungan Pembelajaran yang Saling Berbagi
Karena hubungan keluarga dan lingkungan bisnis sangat erat, maka dalam diskusi atau percakapan sehari-hari akan sering membicarakan mengenai perusahaan. Hal ini membuat anggota keluarga yang lebih muda akan lebih cepat belajar mengenai perusahaan yang dijalani oleh keluarganya. Pengetahuan secara garis besar mengenai nilai-nilai, visi, dan misi perusahaan juga telah terserap sejak dini melalui percakapan sehari-hari.
2. Keterlibatan Anggota Keluarga
Umumnya dalam bisnis keluarga, sejak kecil anak telah dibiasakan orang tua untuk terlibat dalam perusahaan agar mendorong komitmen anak terhadap bisnis dan keinginan untuk meneruskan perusahaan keluarga agar tetap berkembang.
3. Tingginya Saling Keterandalan
Saling keterandalan atau rasa percaya kepada anggota keluarga tentunya lebih besar daripada rasa percaya kepada orang-orang yang bukan anggota keluarga. Misalnya, apabila ada anggota keluarga yang memiliki urusan dan harus meninggalkan perusahaannya, maka tentu ia tidak akan merasa khawatir karena ada anggota keluarga lainnya yang dapat dipercaya untuk mengelola perusahaan pada saat ia pergi karena memiliki komitmen yang sama untuk mengelola perusahaan.
4. Kekuatan Emosi
Ikatan emosi yang kuat antara pemilik dan karyawan terbentuk karena perusahaan dibangun atas dasar kekeluargaan. Pemilik lebih memiliki sikap percaya karena adanya pendekatan pribadi dan nilai-nilai keluarga yang ada juga tertanam pada karyawan. Oleh karena itu, perusahaan keluarga lebih stabil dan konservatif karena keluarga memiliki komitmen jangka panjang terhadap bisnisnya, loyal terhadap visi misi, dan nilai-nilai pendiri. Karena itu karyawan perusahaan juga dianggap sebagai bagian dari keluarga.
5. Kurang Formal
Orang-orang yang memiliki posisi formal terlibat dalam operasional pabrik sehari-hari sering dijumpai dalam perusahaan keluarga. Hal ini disebabkan karena pendiri perusahaan mempunyai rasa memiliki yang tinggi dan mencintai pekerjaan serta perkembangan bisnisnya. Pendiri perusahaan yang telah menyerahkan bisnisnya untuk dikelola oleh anggota keluarga akan merasa tidak ada yang bisa dilakukan apabila tidak bekerja seperti sebelum mereka menerima posisi formal. Datang ke perusahaan telah menjadi kebiasaan yang sulit diubah karena sejak awal pengembangan perusahaan, hal tersebut yang setiap hari dilakukan oleh pendiri.
6. Kepemimpinan Ganda
Dalam setiap fungsi dan divisi, tentu seharusnya ada yang menjadi pimpinan, namun intervensi dari pihak keluarga masih tetap tinggi dalam perusahaan keluarga. Meskipun

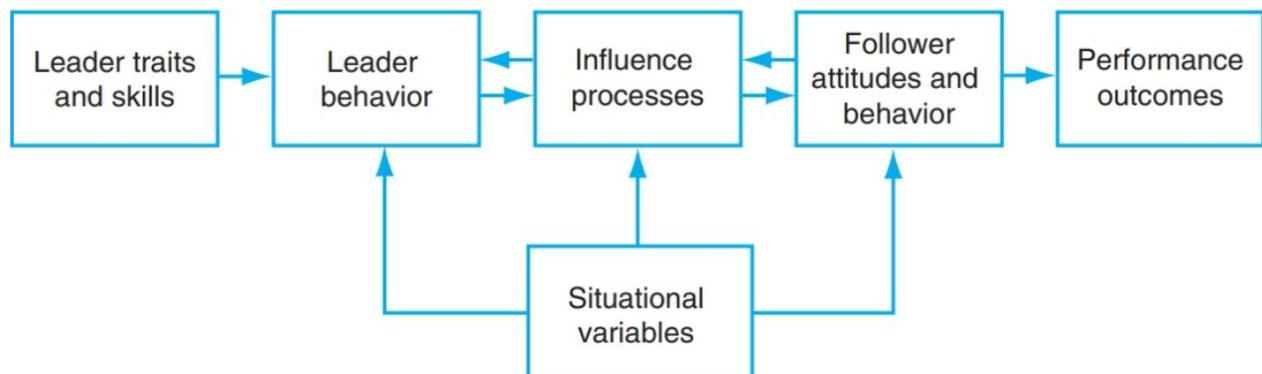
ada eksekutif profesional, namun biasanya komisaris masih tetap turun tangan ke bagian operasional dan membingungkan anak buah.

Leadership

Leadership atau kepemimpinan adalah istilah yang sudah lama melekat di benak masyarakat. Kepemimpinan didefinisikan dengan berbagai hal yang mempengaruhi seperti siapa yang memberikan pengaruh, penerima pengaruh yang dimaksud, cara pengaruh itu diberikan, dan hasil dari upaya pengaruh. Kepemimpinan adalah (Yukl, 2019, p. 21) kemampuan untuk mempengaruhi, memotivasi, dan memungkinkan orang lain untuk berkontribusi terhadap efektivitas dan keberhasilan tujuan organisasi. Ada beberapa hal yang bisa dipengaruhi oleh para pemimpin, antara lain:

1. Pilihan tujuan dan strategi untuk dikejar
2. Motivasi anggota untuk mencapai tujuan
3. Saling percaya dan kerjasama antar anggota
4. Organisasi dan koordinasi kegiatan kerja of
5. Alokasi sumber daya untuk kegiatan dan tujuan
6. Pengembangan keterampilan dan kepercayaan diri anggota
7. Pembelajaran dan berbagi pengetahuan baru oleh anggota
8. Mendapat dukungan dan kerjasama dari pihak luar
9. Desain struktur formal, program, dan sistem
10. Keyakinan dan nilai-nilai bersama para anggota

Ukuran untuk efektivitas dari pemimpin juga berbeda, salah satu indikator efektivitas kepemimpinan yang sangat relevan adalah sejauh mana kinerja tim atau organisasi ditingkatkan dan pencapaian tujuan difasilitasi (Yukl, 2019, p. 28). Pada umumnya, efektivitas kepemimpinan diukur secara objektif dan subjektif, hal yang diukur secara objektif mencakup penjualan, laba bersih, margin keuntungan, pangsa pasar, laba atas investasi, laba atas aset, produktivitas, biaya per unit output, biaya dalam kaitannya dengan pengeluaran yang dianggarkan, dan perubahan nilai perusahaan. Ukuran subjektif terhadap efektivitas kepemimpinan mencakup penilaian yang diperoleh dari atasan, rekan kerja, ataupun bawahan. Ilustrasi di bawah ini menggambarkan hubungan antara pemimpin dan hasil dari performa dari operasional yang dipimpin:



Gambar 1. Bagan Performa Leadership terhadap Outcome Operasional

Rencana Sukses

Sukses membutuhkan waktu yang lama sehingga suksesor dapat dipersiapkan secara matang untuk melanjutkan operasional perusahaan keluarga. Untuk mempersiapkan suksesor tersebut, dibutuhkan suatu manajemen yang baik dan juga perencanaan suksesor yang matang. Dalam melakukan perencanaan suksesor perusahaan keluarga, terdapat delapan (8) tahapan didalamnya (Chrisman, et al., 2009), antara lain:

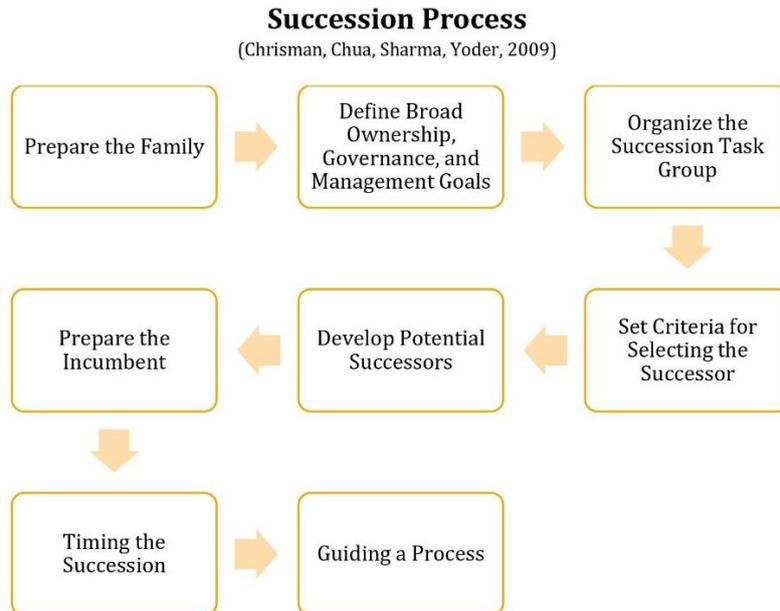
1. Mempersiapkan Keluarga

Untuk melakukan suksesi kepemimpinan di perusahaan keluarga, perlu adanya anggota keluarga yang memiliki nilai, komitmen, keinginan, dan kemampuan untuk mengambil alih kepemimpinan. Tahap pertama ini membutuhkan waktu yang lama untuk pengembangan suksesor.

2. Menentukan Luas Kepemilikan dan Tata Kelola serta Tujuan Manajemen
Pada tahap ini, diperlukan untuk menyamakan tujuan masing-masing dan tujuan dari bisnis keluarga yang dijalankan. Untuk menetapkan tujuan dari bisnis keluarga, perlu adanya persetujuan dari seluruh anggota keluarga. Diperlukan komunikasi yang baik dalam anggota keluarga agar dapat menyelesaikan masalah yang muncul. Seringkali, hancurnya bisnis keluarga terjadi karena ketidakcocokan antara *ownership*, *management*, dan *family*. Anggota keluarga terkadang menolak investasi yang diusulkan. Untuk mencegah kesalahpahaman dan perselisihan, keluarga harus menetapkan sebuah aturan terkait partisipasi anggota keluarga.
3. Mengatur Tugas Kelompok Suksesi
Tahap selanjutnya adalah menentukan siapa yang akan memilih suksesor. Beberapa bisnis keluarga menggunakan agen perekrutan untuk memilih penerus atau suksesor, sedangkan bisnis keluarga yang lain lebih menganggap hal ini sebagai persoalan keluarga dan percaya akan kemampuannya untuk memilih suksesor yang tepat.
4. Menetapkan Kriteria dalam Memilih Suksesor
Kriteria untuk memilih suksesor yang ditetapkan harus sesuai dengan tujuan dari keluarga. Meskipun terkadang sulit menemukan calon suksesor yang sepenuhnya sesuai dengan tujuan keluarga, namun integritas dan komitmen terhadap bisnis adalah dua hal penting yang harus dimiliki suksesor, disertai dengan rasa hormat dari karyawan. Selain itu, kemampuan interpersonal juga merupakan kriteria penting untuk pengambilan keputusan memilih suksesor. Tanpa komitmen dan kepercayaan, suksesor akan sulit memiliki dukungan yang diperlukan baik dari keluarga maupun karyawan untuk menerapkan strategi jangka panjang.
5. Mengembangkan Penerus yang Berpotensi
Untuk mengembangkan potensi dari penerus atau suksesor yang potensial, diperlukan ketertarikan terhadap bisnis. Melibatkan anak-anak sejak usia dini dalam bisnis, mempekerjakan mereka setelah menyelesaikan pendidikan formal, dan merancang posisi bisnis yang sesuai dengan minat mereka merupakan beberapa cara untuk menumbuhkan ketertarikan anak meneruskan bisnis keluarga. Kepercayaan dan dedikasi adalah hal yang penting saat penerus potensial resmi bergabung maka mereka harus diberikan tanggung jawab dan pelatihan yang memungkinkan mereka untuk berkembang. Penerus potensial tidak hanya dipersiapkan untuk posisi kepemimpinan, tetapi juga diberikan sebuah kesempatan untuk mengembangkan kepercayaan dan keyakinan sehingga lebih mudah untuk melepas kepemimpinan nantinya. Calon penerus dapat bergabung terlebih dahulu di perusahaan luar sebelum bergabung dengan perusahaannya sendiri untuk mengasah kemampuan dan mencari pengalaman.
6. Persiapan Pemilik
Pemilik dan pendiri harus merasa aman tentang bisnis dan keluarga sebelum melepaskannya. Jika enam (6) langkah pertama dijalankan dengan baik, maka pemilik dan pendiri tidak seharusnya khawatir. Namun masalah kesejahteraan keuangan pribadi dan harga diri juga merupakan hal yang penting, sehingga diperlukan komunikasi untuk mendefinisikan peran baru pemilik dan pendiri yang telah pensiun untuk menghindari konflik kepemimpinan.
7. Mengatur Waktu Suksesi
Penyerahan kepemimpinan kepada suksesor harus dilakukan pada waktu yang tepat. Waktu terbaik untuk suksesi adalah ketika suksesor siap dan yakin akan statusnya baik dalam bisnis dan keluarga serta pemilik-pendiri aman dan siap secara emosional untuk melepaskan dan menyerahkan tanggung jawab kepada suksesor. Jika pendiri merasa tidak aman dan siap, maka suksesor dapat diperlakukan sebagai pesaing.

8. Membimbing sebuah Proses

Proses suksesi bisnis keluarga adalah proses yang sangat penting dan harus dikelola dengan hati-hati. Anggota keluarga harus bersikap objektif dan konsultan juga akan sangat membantu dalam kesuksesan proses suksesi bisnis keluarga. Untuk beberapa perusahaan keluarga yang belum terlalu besar, proses suksesi mungkin dapat dilakukan secara mudah dan jelas, namun pada beberapa kasus kemungkinan gesekan dapat terjadi terutama ketika waktu penyerahan kekuasaan semakin dekat. Oleh karena itu, delapan langkah ini dapat membantu bisnis keluarga mengidentifikasi terlebih dahulu dan mencegah gesekan tersebut, sehingga proses suksesi dapat berjalan lebih lancar.



Gambar 2. Diagram Proses Perencanaan Suksesi

Metode

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang dilakukan penulis adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Metode penelitian ini berusaha menampilkan hasil penelitian yang akurat tanpa adanya perubahan atau manipulasi tambahan. Melalui metode ini, penulis bertujuan untuk menggambarkan alur berpikir dan proses dari rencana suksesi menurut pemilik usaha bersangkutan secara terperinci dengan menerapkan teori-teori yang berlaku.

Subjek Penelitian

Teknik yang digunakan dalam menentukan subjek penelitian adalah *purposive sampling* dengan mempertimbangkan ketersediaan narasumber dan karakteristik-karakteristik tertentu yang dimiliki oleh narasumber. Karakteristik narasumber tersebut, yaitu narasumber merupakan informan kunci dengan latar belakang sebagai pemilik usaha keluarga yang telah memasuki umur cukup untuk mempertimbangkan penerus usaha. Kemudian, pemilihan subjek penelitian juga didasari oleh kewajiban penulis untuk meneliti masalah mitra kelompok dalam program Community Development 2021. Dengan demikian, subjek penelitian terpilih adalah Bapak Haji Wawan Darmawan, S.E., MBA, selaku pemilik Madu Sukatani yang telah berdiri sejak 1989. Subjek penelitian lanjutan yang terpilih lainnya adalah kedua anak bapak Wawan, yaitu Lidya Irawati (33) dan Arie Darmawan (26), serta Arum Pratiwi (33) yang mewakili anak pertama Bapak Wawan (Jaka).

Metode Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian berasal baik dari data primer maupun sekunder. Metode yang digunakan dalam mengumpulkan data primer adalah wawancara yang dilakukan dengan narasumber (Bapak Wawan) pada Selasa, 11 Mei 2021, pk. 09.00 - 11.00 WIB dengan media Google Meet. Wawancara lanjutan kemudian dilakukan kembali sebanyak tiga kali secara tertulis melalui chat Whatsapp dengan ketiga subjek penelitian lainnya. Wawancara dengan Kak Lidya dilakukan pada 10 Juni 2021, pk. 16.00 - 22.00 WIB. Kemudian, wawancara dengan Kak Ari dilakukan pada 29 Juni 2021, pk. 09.30 - 12.00 WIB. Wawancara terakhir dilakukan pada 29 Juni 2021, pk. 14.00 - 15.20 WIB dengan Kak Arum. Tambahan informasi kemudian dilakukan dengan wawancara kepada karyawan Madu Sukatani, Ibu Rosiana, pada 18 Juni 2021, pk 11.30 - 12.00 WIB. Teknik wawancara dilakukan baik secara terstruktur maupun tidak terstruktur dengan adanya panduan pertanyaan, namun tetap terbuka akan pertanyaan-pertanyaan baru saat wawancara. Sedangkan, metode pengumpulan data sekunder dilakukan dengan studi kepustakaan akan teori-teori dan penelitian-penelitian terdahulu

Metode Analisis Data

Untuk melakukan analisis data, penulis memanfaatkan tabel analisis untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, hingga tantangan dari narasumber.

Tabel 1. Identifikasi SWOT Madu Sukatani

<i>Strengths</i>	<i>Weaknesses</i>
<ul style="list-style-type: none"> ● Sudah ada kandidat suksesor yang cukup umur ● Kandidat suksesor memiliki latar belakang pendidikan yang mencukupi ● Suksesor memiliki ketertarikan terhadap bidang perlembahan dan tidak dijadikan kandidat suksesor secara paksa karena hubungan keluarga yang dimiliki 	<ul style="list-style-type: none"> ● Belum adanya pembuatan atau pembagian rencana suksesi yang jelas ● Belum adanya ketertarikan dari suksesor untuk usaha Madu Sukatani ● Usia Bapak Wawan yang kurang produktif (Bapak Wawan telah berusia 63 tahun, sehingga sudah waktunya melakukan suksesi)
<i>Opportunities</i>	<i>Threats</i>
<ul style="list-style-type: none"> ● Kandidat suksesor di luar keluarga, seperti pekerja inti atau senior ● Madu Sukatani mampu berkembang menjadi suatu usaha yang mengikuti tren yang ada dengan mempertahankan nilai-nilai Madu Sukatani. Sebab, dengan suksesor yang berumur lebih muda, cara pikir yang dimiliki bisa lebih baik dan unik 	<ul style="list-style-type: none"> ● Segala hasil bisnis sejak pendirian dari awal hingga sekarang menjadi pupus jika tidak diserahkan kepada suksesor yang tepat ● Visi, misi, dan budaya Madu Sukatani menjadi pudar apabila suksesor tidak memiliki impian yang sama

Hasil

Madu Sukatani sebagai bisnis keluarga

Dari hasil data yang telah kami kumpulkan dari interview dengan Pak Wawan selaku pemilik dari Madu Sukatani. Kami dapat menemukan temuan-temuan menarik yaitu mulai dari Madu Sukatani yang didirikan oleh Pak Wawan. Madu Sukatani sendiri bermula sebagai bisnis keluarga yang didirikan oleh pak Wawan sendiri. Maka untuk itu terdapat beberapa ciri-ciri dari bisnis keluarga yang dapat mempengaruhi dari rencana suksesi bisnis itu sendiri berikut adalah beberapa ciri-ciri bisnis keluarga yang dapat mempengaruhi rencana suksesi bisnis menurut Susanto (2007, p. 6).

- **Lingkungan pembelajaran yang saling berbagi**

Dengan adanya ciri tersebut maka Pak Wawan dapat melakukan suksesi nya dengan lebih mudah karena calon dari penerus Madu Sukatani sendiri pasti sudah sering mendengar tentang bisnis ini dari Pak Wawan hingga seluk beluk di perlebahan. Oleh karena itu, hal ini akan mempermudah suksesi terhadap calon penerus karena calon penerus sendiri tidak asing lagi dengan istilah-istilah yang ada.

● **Tingginya saling keterandalan**

Selain itu Pak Wawan sendiri akan lebih mempercayai bisnis yang ia bangun kepada calon penerus yang berasal dari lingkungan keluarganya karena Pak Wawan dapat mengandalkan orang yang sangat dekat dan ia kenal karena satu keluarga. Hal ini akan juga mempercepat proses suksesi sendiri itu tersendiri karena ada kepercayaan yang dapat diberikan.

Kepemimpinan Pak Wawan sebagai pendiri Madu Sukatani

Sebagai pemimpin sendiri Pak Wawan telah menunjukkan juga performa dari keterampilan *Leadership* terhadap usaha yang ia pimpin. Pak wawan sendiri telah berhasil mengantisipasi beberapa variabel yang mengancam keberlangsungan perusahaan hingga ia menerapkan pendirian dari perusahaan tersebut dengan berkomitmen untuk menjual madu yang asli dan bukan madu buatan meskipun sumber daya madu sendiri sekarang bisa terbilang cukup langka dan susah didapatkan lagi karena kuantitas panennya menurun dikarenakan beberapa faktor. Kepemimpinan Pak Wawan sendiri telah berkontribusi untuk membangun efektivitas untuk mencapai tujuan perusahaan yang terdapat didalam konsep kepemimpinan (House et al., 1999, p. 184) salah satunya adalah berhasil *Alokasi sumber daya untuk kegiatan dan tujuan* dimana Pak Wawan sendiri memiliki rencana cadangan disaat keterbatasan Madu Sukatani untuk memanen lebah yaitu faktor iklim dan juga pakan lebah yang membuat lebah kurang produktif untuk menghasilkan madunya, Pak Wawan memiliki rencana untuk mengantisipasi hal ini dengan menjual produk-produk lain yang dapat dihasilkan oleh lebah contohnya adalah royal jelly, bee pollen, dan juga ada beberapa pelatihan yang dilakukan oleh Pak Wawan untuk bertahan dikala krisis panen madu di tahun-tahun ini. Selain itu sifat kepemimpinan pak Wawan juga menerapkan konsep yaitu *Keyakinan dan nilai-nilai bersama para anggota* dimana pak wawan meneguhkan konsep perusahaan yaitu menjual madu yang murni dan asli. Hal ini membuat para karyawan dari Pak Wawan pun berpikiran keyakinan dan nilai-nilai yang sama dengan pemimpinnya dimana tujuan dari madu sukatani sendiri menjual produk-produk yang benar bermanfaat untuk masyarakat.

Rencana Suksesi Madu Sukatani

Dalam rencana suksesi bisnis Madu Sukatani yang didirikan oleh Pak Wawan, beliau masih belum ada rencana suksesi yang jelas dan terstruktur tetapi beliau sudah memiliki kandidat untuk menjadi penerus dari bisnis madu tersebut. Bila dilihat ada beberapa kriteria dari calon penerus yang mungkin berpotensi untuk menjadi calon penerus yang siap untuk memegang kendali bisnis dari Madu Sukatani itu sendiri. Beberapa kriteria tersebut adalah calon penerus tersebut sudah memiliki latar belakang pendidikan yang cukup dan dengan usia yang pas untuk menjadi pemimpin dari bisnis Madu Sukatani. Selain itu calon penerus juga memiliki ketertarikan sendiri di bisnis madu tersebut dan bukan paksaan karena kewajiban untuk meneruskannya. Oleh karena itu, beberapa kriteria tersebut bisa menjadi kelebihan dari calon penerus untuk siap meneruskan bisnis Madu Sukatani.

Dengan melihat keadaan sekarang yaitu Pak Wawan yang sudah berusia yang cukup untuk dikatakan saatnya memulai rencana Suksesi, maka Pak Wawan sendiri sudah harus siap untuk mempersiapkan calon kandidat penerus untuk siap memegang kendali dari bisnis yang Pak Wawan bangun. Pak wawan dapat menerapkan konsep dari delapan tahapan perencanaan suksesi bisnis keluarga menurut (Chrisman, et al., 2009). Dimana Pak Wawan sendiri harus sudah memulai untuk Mempersiapkan calon penerus hingga membimbing calon penerus tersebut hingga siap dalam situasi apapun. Hal ini bisa juga dilakukan dengan menanamkan visi dan misi yang sama dahulu agar kedepannya Madu Sukatani dapat berkembang sesuai dengan

harapan Pak Wawan. Dengan begitu Pak Wawan juga dapat menentukan kapan waktunya Pak Wawan siap untuk digantikan oleh penerus selanjutnya yang mungkin memiliki semangat yang lebih membara karena masih muda dan juga inovasi-inovasi baru agar bisnis nya dapat berkembang. Dengan merencanakan Suksesi bisnis tersebut juga masa depan dari bisnis Madu Sukatani akan lebih jelas perginya kemana dan dapat terjamin untuk bertahan lebih lama karena calon penerusnya nanti akan mengerti segala yang harus dikerjakan sebagai pemimpin dari perusahaan.

Ketertarikan Anak-Anak Pak Wawan sebagai Suksesor Madu Sukatani

Setelah melakukan wawancara dengan ketiga anak Pak Wawan mengenai topik suksesi bisnis ini dan tanggapan mereka sebagai calon suksesor dari Madu Sukatani, kami menemukan beberapa penemuan yang menarik. Untuk narasumber yang pertama, yaitu anak perempuan dari Pak Wawan, yang bernama Kak Lidya Irawati dan telah menempuh pendidikan dan memperoleh gelar Sarjana Sastra yang kini berumur 33 tahun dan berprofesi sebagai seorang wirausaha. Dalam wawancara dengan Kak Lidya, kami memperoleh fakta bahwa Kak Lidya memiliki ketertarikan sebagai calon penerus dari bisnis Madu Sukatani dan memperlihatkannya dalam kegiatan-kegiatan yang ia lakukan. Ia menyatakan bahwa sedari dahulu Kak Lidya berusaha semaksimal mungkin dalam pemasaran *online* di *marketplace* dan juga WhatsApp, yang dimana bidang tersebut bukan merupakan keahlian dari Pak Wawan. Mengingat latar belakang dari Kak Lidya yang memiliki gelar Sarjana Sastra, kontribusi dari Kak Lidya sendiri terhadap Madu Sukatani sangatlah cocok mengingat bahwa Kak Lidya mungkin memiliki ilmu dan wawasan yang lebih dari penjurusannya. Selain itu Kak Lidya menyadari kriteria apa yang ideal secara umum dan juga yang sesuai menurut pandangan Pak Wawan, yaitu harus memiliki mentalitas dan keinginan yang besar untuk mengembangkan Madu Sukatani, memiliki prinsip yang sama dengan pemilik dalam mengembangkan usahanya agar tujuan dapat dicapai dan kualitas dari Madu Sukatani tetap terjaga, dan bisa mengikuti perkembangan zaman dan teknologi dalam memasarkannya. Kak Lidya juga mampu melakukan refleksi akan gaya kepemimpinan Pak Wawan yang kedepannya jika menjadi suksesor Madu Sukatani, hal tersebut dapat dihindari. Hal yang dimaksud dari Kak Lidya sendiri dalam konteks ini adalah kekokohan pendirian Pak Wawan yang terkadang dapat merugikan bisnisnya karena masih cenderung berpegang keras terhadap prinsipnya yang masih tradisional di era yang sudah serba modern ini. Kak Lidya sendiri juga secara rutin diajak oleh pak wawan untuk mengikuti kegiatannya hampir setiap bulan dan berkeliling antar cabang yang dimiliki dan memperkenalkan Kak Lidya dengan karyawan-karyawannya serta memperkenalkan produk-produk baru yang ada. Dalam wawancara kami yang sebelumnya dengan Pak Wawan sendiri diketahui bahwa Pak Wawan ingin mewujudkan taman edukasi lebah yang dapat dikunjungi oleh masyarakat luas untuk membantu masyarakat mengenal lebih dekat tentang perlebahan dan agar masyarakat tidak salah kaprah mengenai madu asli dan mana yang bukan. Sementara, dari hasil wawancara kami dengan Kak Lidya juga disebutkan bahwa untuk sementara ini visi dari Kak Lidya berfokus terhadap taman edukasi lebah tersebut yang berarti visi, misi, dan kriteria suksesor yang ideal menurut dari Kak Lidya dan Pak Wawan selaras dan hal ini dapat mengindikasikan suatu hubungan yang baik sebab dengan begitu, masalah bisnis dapat dibicarakan dengan lebih krusial mengingat pendapat mereka yang cukup sehalaman dan Kak Lidya yang memiliki keobjektifan yang tinggi.

Narasumber kedua ialah Kak Arie Darmawan, salah satu anak laki-laki Pak Wawan Darmawan. Saat ini Kak Arie berumur 26 tahun. Kak Arie merupakan seorang lulusan S1 Sistem Informasi. Dalam kontribusi kepada usaha Madu Sukatani, Kak Arie terlibat dalam penjualan online dan juga memperbaiki foto produk dari Madu Sukatani. Menurut Kak Arie kriteria suksesor dari usaha Madu Sukatani ialah yang bertanggung jawab dan mau terus berinovasi dalam mengelola Madu Sukatani. Pak Wawan dinilai tegas dan juga teliti dalam mengelola perusahaan, sehingga menurutnya tidak perlu ada yang dibenahi mengenai gaya kepemimpinan dari Pak Wawan. Berdasarkan informasi yang kami dari wawancara dengan Kak Arie, Pak wawan pernah melakukan bimbingan terkait madu dan Madu Sukatani dalam bentuk

kunjungan ke peternakan dan mempelajari pengolahan madu seperti mengekstrak madu dari sarangnya. Kemudian, terkait dengan suksesi bisnis Madu Sukatani, pernah disuarakan oleh Pak Wawan dan ketika ditanya Kak Arie pribadi merasa tertarik. Menurutnya, kedepannya memang ia dan kakak-kakaknya harus meneruskan perusahaan ini. Dalam setiap usaha pastinya harus terus dievaluasi dan dikembangkan. Kak Arie memiliki visi untuk membuka lebih banyak lagi cabang Madu Sukatani dan menjadikan madu sebagai sarana kesehatan dalam era modern ini.

Narasumber terakhir merupakan anak tertua Bapak Wawan, Jaka, yang kemudian diwakilkan opininya oleh istrinya, Arum Pratiwi (33). Kak Arum sendiri merupakan seorang wirausahawan dengan latar pendidikan *Magister Management*. Diketahui melalui pernyataan Ibu Rosiana, Jaka kerap membantu usaha salon kak Arum untuk pekerjaan sehari-hari. Saat ini, dirinya dan Jaka kerap membantu dalam sisi penjualan madu. Berdasarkan pendapat kak Arum, hal yang harus dibenahi dari gaya kepemimpinan Bapak Wawan dan kandidat suksesor selanjutnya untuk Madu Sukatani adalah untuk lebih memahami unsur-unsur digital yang dapat membantu perkembangan usaha Madu Sukatani. Sebagai anak dan menantu Bapak Wawan, mereka kerap diajak berkeliling peternakan lebah dan dianjurkan untuk secara bersama-sama terus menjaga dan mengembangkan Madu Sukatani. Apabila menjadi suksesor Madu Sukatani, maka beliau memiliki visi untuk mengembangkan kemasan produk Madu Sukatani agar tidak hanya untuk konsumsi, namun dapat dijadikan sebagai hadiah atau souvenir.

Berdasarkan pendapat ketiga anak Bapak Wawan, diketahui bahwa ketiganya memiliki ketertarikan yang sama untuk melanjutkan usaha Madu Sukatani. Ketiganya sedikit banyak telah terlibat pada kegiatan Madu Sukatani seperti yang telah dinyatakan oleh Bapak Wawan. Walaupun ketiganya memiliki visi yang berbeda-beda, namun memiliki inti dan tujuan yang sama, yaitu untuk mengembangkan dan mempertahankan Madu Sukatani. Dengan latar belakang pendidikan yang berbeda-beda kemudian, maka ketiga anak Bapak Wawan tidak menutup kemungkinan dapat meneruskan Madu Sukatani secara bersama-sama dengan keahlian di bidang masing-masing.

Pandangan Karyawan Madu Sukatani terhadap Suksesor Madu Sukatani

Ibu Rosiana, sebagai karyawan senior Madu Sukatani, juga berkomentar akan proses suksesi Madu Sukatani. Beliau berpendapat bahwa anak-anak Bapak Wawan telah berkontribusi membantu usaha Madu Sukatani, namun tidak sepenuhnya berfokus pada usaha Madu Sukatani karena masih berfokus pada karir masing-masing; seperti Kak Jaka pada usaha salon, kak Lidya pada usaha *laundry*, dan kak Ari pada pekerjaan di bidang sistem informasi. Bantuan yang dilakukan oleh anak-anak Bapak Wawan yang dikatakan oleh Ibu Rosiana sejalan dengan pernyataan anak-anak Bapak Wawan, yaitu kak Ari membantu membenahi sistem informasi atau membenarkan laptop di Madu Sukatani dan kak Lidya membantu penjualan dan inovasi produk. Suami kak Lidya, Irfan, yang juga berprofesi sebagai fotografer kerap membantu mengajarkan karyawan Madu Sukatani cara mengambil foto yang baik. Walau demikian, Ibu Rosiana merasa anak-anak Bapak Wawan masih belum sepenuhnya menekuni usaha Madu Sukatani.

Ibu Rosiana dan karyawan Madu Sukatani lainnya sebenarnya berharap bahwa salah satu anak Bapak Wawan akan berfokus pada usaha Madu Sukatani karena beliau merasa bahwa cepat atau lambat, proses suksesi akan terjadi di Madu Sukatani. Menurut pandangan Ibu Rosiana, kak Lidya merupakan sosok yang paling berpotensi meneruskan Madu Sukatani karena merupakan yang paling terlibat di antara ketiga anak Bapak Wawan dan merupakan yang terdekat dengan Bapak Wawan. Namun, apabila ketiga anak Bapak Wawan tidak ada yang ingin melanjutkan, maka Ibu Rosiana mencalonkan Ibu Yuni yang merupakan istri Bapak Wawan saat ini. Ibu Yuni yang selalu bersama Bapak Wawan menekuni usaha Madu Sukatani merupakan sosok yang telah berjasa membawa Madu Sukatani ke arah yang lebih modern dengan outlet modern dan penjualan yang merambah digital. Ibu Yuni juga merupakan sosok pekerja keras dan berjiwa muda di umurnya yang ke 42 tahun ini. Ibu Yuni dikenal akrab dengan karyawannya dan merupakan perantara antara karyawan dengan Bapak Wawan sehingga Ibu Yuni merupakan sosok yang tahu luar dalam usaha Madu Sukatani. Ibu Rosiana dan Ibu Lili

kemudian juga berkomentar bahwa justru anak Bapak Wawan dengan Ibu Yuni, Fadil (6), yang memiliki jiwa kepemimpinan sejak dini dan dekat dengan karyawan-karyawan Madu Sukatani.

Informasi dari Ibu Rosiana mengandung pandangan yang sesungguhnya dari karyawan Madu Sukatani dan menunjukkan banyaknya kandidat yang berpeluang menjadi suksesor dari Madu Sukatani. Ibu Rosiana dan segenap karyawan Madu Sukatani dapat dikategorikan sebagai agen perekrutan calon suksesor untuk Madu Sukatani seperti yang tercantum pada tahap ketiga proses suksesi yang dinyatakan oleh Chrisman, et al. (2009). Mengingat Madu Sukatani yang menggunakan unsur kekeluargaan pada usahanya, maka mengindikasikan adanya hubungan yang dekat dengan setiap karyawan. Dengan demikian, pandangan karyawan menjadi hal yang penting dalam rencana suksesi mengingat karyawan tersebut pula yang akan membantu proses suksesi dari Bapak Wawan ke anak-anaknya.

Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Suksesi bisnis biasa terjadi di perusahaan keluarga yang pemiliknya sudah ingin pensiun dari bisnisnya dan ingin diteruskan. Suksesi bisnis biasa dilakukan disaat pemilik bisnis sendiri mau memindahkan legasi bisnis kepada generasi berikutnya dimana kebanyakan adalah anak sendiri atau ke keluarga dekatnya. Dengan melakukan suksesi bisnis kepada keluarga, terdapat beberapa persiapan yang harus dipenuhi untuk para calon penerus, mulai dari kemampuan memimpin bisnis dengan baik hingga kesiapan mental untuk memimpin dan mengarahkan bisnis sehingga menjadi semakin sukses. Madu Sukatani sendiri bermula sebagai bisnis keluarga yang didirikan oleh pak Wawan sendiri. Maka untuk itu terdapat beberapa ciri-ciri dari bisnis keluarga yang dapat mempengaruhi dari rencana suksesi bisnis itu sendiri berikut adalah beberapa ciri-ciri bisnis keluarga yang dapat mempengaruhi rencana suksesi bisnis menurut Susanto (2007, p. 6). Dengan adanya ciri lingkungan belajar saling berbagi maka Pak Wawan dapat melakukan suksesi nya dengan lebih mudah karena calon dari penerus Madu Sukatani sendiri pasti sudah sering mendengar tentang bisnis ini dari Bapak Wawan hingga seluk beluk di perlebahan. Selain itu Bapak Wawan sendiri akan lebih mempercayai bisnis yang ia bangun kepada calon penerus yang berasal dari lingkungan keluarganya karena Bapak Wawan dapat mengandalkan orang yang sangat dekat dan ia kenal karena satu keluarga.

Sebagai pemimpin sendiri Bapak Wawan telah menunjukkan juga performa dari keterampilan *Leadership* terhadap usaha yang ia pimpin. Bapak wawan sendiri telah berhasil mengantisipasi beberapa variabel yang mengancam keberlangsungan perusahaan hingga ia menerapkan konsep yaitu Keyakinan dan nilai-nilai bersama para anggota dimana Bapak wawan meneguhkan konsep perusahaan yaitu menjual madu yang murni dan asli. Hal ini membuat para karyawan dari Bapak Wawan pun berpikiran keyakinan dan nilai-nilai yang sama dengan pemimpinya dimana tujuan dari madu sukatani sendiri menjual produk-produk yang benar bermanfaat untuk masyarakat.

Dalam rencana suksesi bisnis Madu Sukatani yang didirikan oleh Bapak Wawan, beliau masih belum ada rencana suksesi yang jelas dan terstruktur tetapi beliau sudah memiliki kandidat untuk menjadi penerus dari bisnis madu tersebut. Beberapa kriteria calon penerus adalah calon penerus tersebut sudah memiliki latar belakang pendidikan yang cukup dan dengan usia yang pas untuk menjadi pemimpin dari bisnis Madu Sukatani. Selain itu calon penerus juga memiliki ketertarikan sendiri di bisnis madu tersebut dan bukan paksaan karena kewajiban untuk meneruskannya. Dengan melihat keadaan Bapak Wawan yang sudah cukup berumur, maka sudah saatnya memulai rencana Suksesi dan Bapak Wawan sendiri sudah harus siap untuk mempersiapkan calon kandidat penerus untuk siap memegang kendali dari bisnis yang Bapak Wawan bangun. Bapak wawan dapat menerapkan konsep dari delapan tahapan perencanaan suksesi bisnis keluarga menurut (Chrisman, et al., 2009) dengan Bapak Wawan sendiri harus sudah memulai untuk mempersiapkan calon penerus hingga membimbing calon penerus tersebut hingga siap dalam situasi apapun. Dengan merencanakan Suksesi bisnis

tersebut, maka arah masa depan Madu Sukatani akan terlihat lebih jelas dan terjamin karena suksesor telah dipersiapkan dengan baik.

Berdasarkan respon yang diberikan oleh anak-anak Bapak Wawan, diketahui bahwa ketiga anak Bapak Wawan yang telah dewasa memiliki rasa ketertarikan yang sama untuk melanjutkan usaha Madu Sukatani. Ketiganya memiliki visi yang berbeda namun dengan tujuan yang sama, yaitu mengembangkan Madu Sukatani. Dengan melihat pendapat dari karyawan Madu Sukatani, diketahui bahwa terdapat kandidat suksesor lainnya, yaitu Ibu Yuni yang merupakan istri Bapak Wawan. Bagi seluruh karyawan Madu Sukatani, Ibu Yuni merupakan calon yang paling tepat untuk menjadi suksesor Madu Sukatani melihat dari umur yang masih muda dan kontribusi yang telah diberikan saat ini. Dengan demikian, Bapak Wawan memiliki banyak kandidat yang berpotensi untuk menjadi suksesor Madu Sukatani dan Bapak Wawan perlu melakukan analisis mendalam untuk memastikan suksesor yang akan menerima tanggung jawab atas Madu Sukatani.

Saran

Saran untuk pelaksanaan suksesi bisnis Madu Sukatani ialah agar calon suksesor lebih intens membantu mengelola Madu Sukatani mulai dari saat ini sebagai manajer atau posisi setingkatnya baik di posisi keuangan, operasional, pemasaran, maupun sumber daya manusia. Hal ini bertujuan untuk mempersiapkan calon suksesor agar menguasai berbagai bidang kerja dalam Madu Sukatani dan melatih kemampuan untuk mengelola dan memimpin. Selain itu, calon suksesor juga diharapkan dapat terjun ke lapangan dan berinteraksi langsung dengan konsumen agar dapat lebih memahami kondisi pasar, sehingga dapat membangun pengetahuan dan ide-ide untuk inovasi kedepannya. Kemudian bagi Bapak H. Wawan Darmawan, S.E., MBA, disarankan untuk mendengarkan pendapat dari seluruh pihak termasuk karyawan Madu Sukatani dalam memilih suksesor kelak agar dapat menghasilkan proses suksesi yang berhasil dengan kandidat yang tepat. Selain itu, meskipun kedepannya akan menyerahkan tanggung jawab kepada suksesor, namun disarankan bagi Bapak Wawan untuk tetap memantau perkembangan Madu Sukatani secara berkala, baru kemudian intensitas pengontrolan berkurang seiring berjalannya waktu karena suksesor tentu membutuhkan bimbingan Bapak H. Wawan selaku pendiri yang sangat mengenal kondisi usaha dan memperoleh banyak pengalaman selama mengelola Madu Sukatani.

Ucapan Terimakasih

Puji syukur penulis hantarkan kepada Hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas berkat serta rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas dari mata kuliah Community Development 2021 tepat pada waktunya. Penulis juga menyadari bahwa selama seluruh proses pembuatan jurnal ini tentunya tidak terlepas dari bantuan pihak-pihak lain yang sangat kooperatif. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada seluruh pihak Community Development yang telah terlibat serta berpartisipasi sepenuhnya dalam proses menjalani program Community Development 2021, mulai dari pihak UMKM yakni Bu Ross, Mba Lili dan Bapak H. Wawan serta seluruh staff, Dosen Pembimbing Lapangan (DPL) Bapak Iwan Khafi, fasilitator lapangan Kak Ari Widiastuti dan segenap panitia pelaksana Community Development 2021. Meskipun terdapat tantangan terbesar yakni COVID-19 yang menghalangi pertemuan tatap muka atau secara langsung dengan pihak mitra akan tetapi berkat kerjasama yang baik antara semua pihak maka Community Development ini dapat dijalankan dengan baik.

Penulis juga mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Universitas Prasetya Mulya yang telah memberikan kesempatan kepada penulis serta tim untuk dapat mengikuti kegiatan Community Development 2021 serta penulis juga mengucapkan terima kasih atas fasilitasi serta dukungan yang diberikan selama kegiatan pendampingan intensif hingga pendampingan lanjutan. Tanpa dukungan serta bantuan yang diberikan, seluruh proses

serta pengembangan terhadap mitra tidak dapat berjalan dengan baik dan maksimal serta tidak ada pembelajaran yang dapat diperoleh.

Daftar Pustaka

Jurnal

Chrisman, James J., et al. (2009). The CPA Journal". *Guiding Family Businesses Through the Succession Process*, 48-51.

Buku

Aronoff, E.C., Mc.Clure, S.L., & Ward, J.L. (2003). *Family Business Succession: The Final Test of Greatness*. Canada: Family Enterprise Publisher.

Schermerhorn, John R., & Daniel G. Bachrach. (2015). *Introduction to Management* (Thirteen Edition, International Student Version). New York: John Wiley & Sons.

Susanto, A. B., et al. (2007). *The Jakarta Consulting Group on Family Business*. Jakarta: The Jakarta Consulting Group.

Yukl, Gary A. & William L. Gardner. (2019). *Leadership in Organizations* (Ninth Edition, Global Edition). New York: Pearson.

Website

Survey Bisnis Keluarga 2014. (2014, November). Retrieved Mei 22, 2021, from <https://www.pwc.com/id/en/publications/assets/indonesia-report-family-business-survey-2014.pdf>

Lampiran

Transkrip Wawancara 1

Hari dan Tanggal : Selasa, 11 Mei 2021

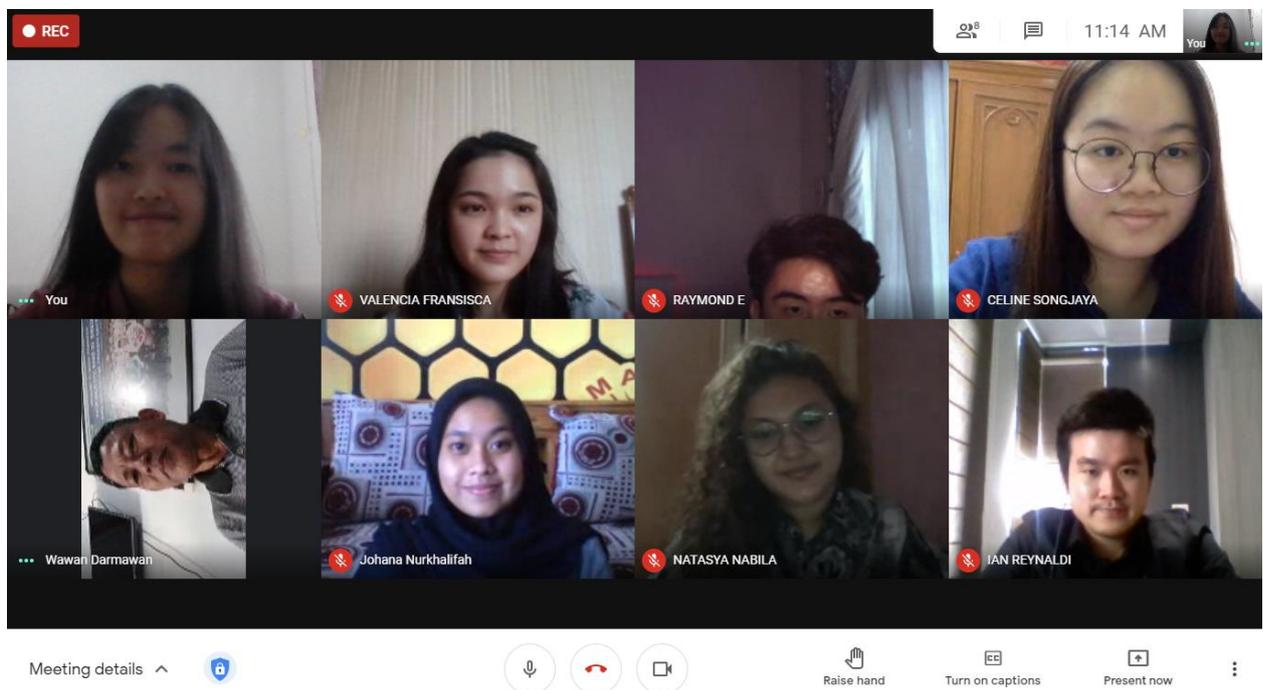
Waktu : 09.00 - 11.30 WIB

Topik : Rencana Suksesi pada Madu Sukatani

Narasumber : H. Wawan Darmawan, S.E., MBA. - Pemilik Madu Sukatani

Pewawancara : Celine Songjaya, Gabriela Singye, Ian Reynaldi, Raymond Edrick, Valencia Fransisca

Foto :



Gambar 3. Dokumentasi Wawancara

P : oke jadi kita mau ngucapin terimakasih dulu sama pak wawan karena sudah bersedia ketemu sama kita padahal udah mau dekat lebaran. Sebenarnya kali ini kita mau wawancarai pak wawan karena kita ada suatu tugas untuk membuat jurnal. Dimana kita tertarik untuk menganalisis suksesi bisnis family gitu. Jadi kita kurang lebih ingin membahas perjalanan madu sukatani dan rencana kedepannya pak wawan untuk madu sukatani gitu jadi siapa yang akan meneruskan madu sukatani. Oke jadi kita bisa langsung mulai pertanyaan pertama ya pak.

P : Apa aja sih pak pengalaman penting yang bapak dapat selama menjalankan madu sukatani dalam 30 tahun terakhir. Kira-kira kita pingin tahu hal-hal penting dalam 5 tahun pertama, 10 tahun pertama dan 15 tahun. Kita ingin tahu dalam kurun 5 tahun gitu bagaimana.

N : jadi mengenai menyatu dengan manajemen lebah sejak tahun 1986 kak. Jadi saya pikir kita belajar lebah dan saya membina perlebahan di berbagai daerah di Indonesia dan saya juga mulai melihat peluang usaha lebah mba. Nah jadi saat saya membina pelebah kemana - mana sementara saya tinggal di petani nah ini artinya dari pemerintah desa itu daerah sukatani itu

mempunyai peluang budidaya lebah nah jadi dulu sebetulnya saya melihat pengalaman yang berharga itu satu kuasanya banyak tanaman lebah yang ada di Indonesia khususnya di pulau jawa. Dan ini belum terlintas sama sekali oleh masyarakat bahwa ternyata tanaman-tanaman yang di Indonesia itu di seluruh jawa misalnya tanaman buah-buahan ada sumber yaitu ada manfaat ekonomi yang ada di tanaman itu yaitu madu. Misalnya di pohon rambutan kan masyarakat saat itu hanya tau buahnya saja buah rambutan sebagai manfaat ekonomi. Tapi mereka belum tau bunga nya bermanfaat ekonomi juga yaitu madu. Nah sebenarnya tinggal bagaimana caranya kalau buah rambutan kan tinggal di petik tuh kalau memetik madu gimana caranya yaitu dengan lebah nah terus yang kedua dulu masyarakat itu hanya melihat madu hanya sebagai obat. Memang sejak jaman orang tua kita dulu madu sudah diperkenalkan pada anak-anak atau keluarganya hanya sebagai obat. Tapi saya mengubah pola pikirnya yang sebelumnya hanya sebagai obat sekarang lebih ke natural suplemen. Dari situ ada hal yang menarik bagi saya adalah berupa pola pikir masyarakat menjadikan madu yang sebelumnya menjadi obat dan kita ubah menjadi suplemen. Tadinya mereka itu juga bukan hal yang mudah untuk mengubah itu jadi kita terus mengedukasi masyarakat tentang manfaat madu. Kalau madu hutan mereka hanya tau madu kalimantan, sumbawa, madu arab gitu ya. Nah kita juga kasih tau juga tuh ini madu nya dari bunga apa dari rambutan, ini di hasilkan dari bunga apa bunga randu ya kan. Karena memang jaman dahulu itu waktu kita mulai memperkenalkan budidaya lebah madu, pakar lebah itu sangat mendukung mba. Jadi begitu kita mulai budidaya lebah madu, panen madu itu berlimpah ruah nah itu jadinya artinya kenangan-kenangan yang cukup luar biasa ya kita mengubah pola pikir masyarakat tentang madu yang sebelumnya menjadi sebagai obat menjadi kebutuhan rutin sebagian dari suplemen yang ada.

P : jadi mungkin kita coba lebih jelas lagi ya pak, kira-kira misalnya sebelumnya kan ada masa-masa awal merintis madu sukatani pastikan. nah kira-kira dalam 5 tahun pertama menurut bapak momen terpenting dan pengalaman terpenting yang bapak rasakan saat 5 tahun pertama itu?

N : nah jadi begini pola pasar madu sukatani pertama kita komitmen kita menjual madu ori harus menjual madu original. Karena saya tuh membentuk madu sukatani melalui proses ya artinya kita sebagai pengajar dulu dan kita terus membina terbang ke mana-mana dari sabang sampai merauke gitukan sehingga kita gitu membangun madu di sukatani. Jadi saya berkomitmen kita menjual madu yang original. Karena kita juga banyak tahu bahwa banyak madu itu berada di pasaran. Tetapi ada 2 hal yang perlu kita tahu ini ori atau sintetis. Kalau madu ori itu kan berasal dari nektar bunga itukan betul betul sangat bagus untuk kesehatan manusia. Tetapi kalau ada juga madu yang didapati nektar bunga pasir atau kita sebut madu sintetis. Nah ini sebetulnya madu yang dibuat dari gula pasir itu hanya untuk makan lebah bukan untuk manusia. Jadi hanya dikonsumsi lebah bukan manusia dan madu yang didapatkan dari nektar gula pasir dikonsumsi manusia itu sangat berbahaya mba terutama yang terkena diabetes nah yang keduanya saat itu kita memang belum punya rencana mau bagaimana kita mengambil langkah. Ya karena sampai hari ini pun kita belum punya badan hukum kan mba kita kan sifatnya masih kegiatan kecil gitu kan mba karena saya masih lebih fokus kepada edukasi perlebahan ke berbagai daerah artinya sebagai pembina perlebahan, Saya juga sebagai pemerhati perlebahan, saya juga sebagai konsultan perlebahan. Jadi kita juga lebih banyak bekerja untuk masyarakat di bidang perlebahan. Nah sementara kegiatan kita juga disini belum kita maksimalkan karena kita belum berbadan hukum tapi rencana saya minim besar kita harus berbadan hukum ini akan saya wacanakan cuman sayangnya mba sekarang - sekarang ini kalau dulu itu memang sangat berlimpah ruah artinya panen madu itu lebih banyak kepada yang orang butuhkan kalau tahun 1986-1990 sampai awal 2000 itu madu masih aman artinya madu ori itu masih aman. Nah kenapa? Karena pohon itu lebih banyak mba, pohon masih banyak ada tanaman randu tanaman buah-buahan. Nah makin kesini ini terbalik mba kalau dulu demand nya rendah supply nya tinggi sekarang supply nya rendah demand nya tinggi. Sehingga boleh dikatakan kita krisis panen madu. Kenapa kita krisis panen madu? Karena banyak tanaman

yang sebagai sumber pakan lebah untuk panen madu di tebang mba khususnya madu randu itu dulu madu randu itu primadona bagi peternak lebah. Sekarang di Jawa sendiri kan sudah banyak di tebang yang besar-besar memang sekarang sudah ada penanaman sendiri madu randu tapi itupun kalau bisa mulai menghasilkan madu itu 5 tahun kemudian dari sekarang misalnya tahun 2025-2030 jadi itulah saya juga berfikir ini bagaimana kita mengembangkan usaha madu sedangkan kualitas panen madu itu belum aman. Nah disini ya memang harus ada informasi pada pemerintah bagaimana ditanam itu tanaman yang menjadi sumber madu yang lahan-lahan juga banyak di berbagai tempat. Tapi memang ini sudah mulai dicoba oleh pemerintah atau mulai dibuat tanaman pakan lebah itu di tanam di mana-mana cuman belum bisa sekarang dipanen saya fikir 5-10 tahun kedepan. Nah disini mba saya juga dilemma, kita mau mengembangkan perlebahan madu sukatani supply nya tidak aman. Kalau bicara kita seperti yang saya sampaikan tadi kita nih berkomitmen madu sukatani menjual madu ori jadi betul-betul bermanfaat dan manfaatnya besar minum madu itu sehat dan minum madu itu kuat kan gitu. Nah itu mba artinya sekarang tuh agak dilemmatis untuk 5 tahun kedepan jadi untuk sementara mungkin saya pertahankan saja dengan kondisi ini sampai melihat peluang panen madu itu sudah aman gitu mba baru saya akan melangkah ke depan itu kita akan membuat badan hukum termasuk juga perubahan pasar karena pasar kita ini sementara ini kan kita masih belum begitu melebar. Pasar kita nih masih terbatas hanya di Depok, hanya di Jawa, tapi kita belum ekspansi keluar Jawa. Nah rencana saya tuh nanti kita akan ekspansi cabang cabang gitu mba tapi memang ini perlu didukung oleh supply yang aman. Demikian

P: oke pak, jadi kalau saya bisa simpulkan pengalaman penting yang didapat adalah mengamati supply dan demand dari madu untuk bisa membuat rencana kedepannya

N: ya betul karena sekarang supply nya ngga aman mba jadi disinilah kita harus waspada untuk membeli madu jadi jangan sampai kita beli madu untuk sehat nyatanya menjadi sakit

P : oke mungkin kalau untuk saat ini pak wawan benar benar menguasai tentang industri madu, hal hal tentang madu. Kalau kita ingin menanyakan 5 hal penting yang pak wawan dapatkan dari industri madu ini selama menjalankan madu sukatani dan mengapa hal itu penting untuk pak wawan? Dan bagaimana hal itu bisa menjadi pembelajaran untuk perkembangan madu sukatani kedepannya? Kalau misalnya diberi untuk penerus pak wawan sebagai pemilik madu sukatani. Mungkin sebenarnya kita ingin tahu pengalaman pak wawan misalnya di awal tahun pak wawan mendaulatkan pengalaman dari segi "oh madu itu beragam jenisnya" dan di tahun selanjutnya mulai menganalisa yang lain dari segi demand terus selanjutnya perluasan pasar, pembelajaran yang bapak dapatkan dari madu sukatani.

N: jadi begini yang utama itu kita harus tau maju mundurnya kita berbisnis madu itu... sebenarnya pasar itu sudah sangat berpeluang karena image masyarakat sudah berubah yang sebelumnya untuk obat sekarang menjadi natural suplemen yang dia butuhkan setiap saat cuman yang sayangnya itu begitu kita mau bergerak maju, pakan lebah nya tidak mendukung karena banyak di tebang sehingga kita harus berpikir lagi bagaimana. Makin sulit mba karena tidak di dukung oleh supply itu yang jadi masalah sekarang. Kalaupun kita melihat madu di pasaran banyak itu perlu diamati juga. Kalau saya sendiri melihat madu asli itu sudah memprihatinkan dalam artian sudah tidak bisa menutupi demand. Ini yang menjadi masalah kalau seperti yang tadi saya katakan madu sekarang memiliki 2 sumber yang didapatkan. Madu dari nektar bunga yang seperti yang saya katakan itu betul betul madu ori dan ada didapatkan dari sumber dari gula pasir kalau kita jual dari gula pasir mah mba kapan saja kita perlu tidak masalah tapi kita tidak mungkin menjual madu dari gula pasir. Kita akan menjual madu dari nektar bunga. Persoalan sekarang madu yang bersumber dari nektar bunga itu sudah tidak maksimal lagi panennya kenapa? Karena pakan lebah sudah banyak di tebang yang kedua juga alam, alam sudah tidak bisa diprediksi lagi karena tahun 1986 - 1990 alam masih bisa di prediksi mba. misalnya pada saat bulan April misalnya atau Mei bunga randu sedang mekar-

mekarnya kalau dulu saat mekar-mekarnya pasti akan panen dan berlimpah ruah. Kalau sekarang sudah tanaman ditebang, tanaman sudah tinggal sedikit, begitu mau di panen kadang panas nya tidak berubah jadi panas terus jadi musim panas nya tidak berubah bunga akan kering atau begitu mekar bunga siap dikonsumsi lebah hujan terus nah itu berpengaruh terhadap produksi madu, bunganya rontok gitu loh mba. Jadi persoalan panen madu ada 2 persoalan yang memang kita juga agak dilematis satu persoalan alam, kedua ketersediaan pakan lebah sebagai sumber madu mba. Nah bagaimana supaya kita mau menjual madu secara besar-besaran karena supply tidak aman ini yang menjadi problema buat saya secara pribadi yakan. Kalau pasar sudah welcome, pasar saat ini sudah welcome tapi intinya masyarakat ini sudah membuat ini menjadi natural supply tetapi supply nya ini yang bermasalah. Jadi seperti yang saya katakan lagi walaupun ada madu yang berlimpah ruah di pasaran kita harus melihat juga sumbernya darimana. Demikian mba jadi gini artinya peluang itu ada cuman yang menjadi persoalan itu supply itu ga aman jadi saya tidak bisa. Kecuali begini kalau misalnya kita membuat suatu produk yang bahan bakunya bisa kita buat. Ya itu permintaan berapa saja aman kalau sudah supply nya aman kita dapat merencanakan berbagai hal ya demikian.

P: ohhh kalau misalnya sampai saat ini apakah kira-kira pak wawan kebayang litigasinya untuk mengurangi kekurangan supply begitu.

N : ya itu lah mba, kita semua ini kan merencanakan harus ada alat pendukung. Kita misalnya ingin membesarkan madu sukatani, alat pendukungnya madu kan mba bahan bakunya kan madu. Nah , sedangkan bahan baku madu sukatani itu tidak kita buat tetapi kita memang mengandalkan produk alam. Nah masalah nya sekarang tuh alam tidak bisa diprediksi kapan musim hujan kapan musim panas. Pakan lebah juga makin berkurang.nah mungkin kita bisa melihat itu 10 tahun kedepan di tahun 2026-2030 apakah pakan lebah itu makin berkurang. Karena saya tiap bulan ke lapangan melihat bagaimana para peternak lebah, bagaimana pakan lebahnya, bagaimana keluhan-keluhan mereka. Saya memantau karena kan saya kan sebagai pengamat perlebahan, konsultan, sebagai pengamat, pemerhati. Saya tiap bulan ke lapangan mba ke jawa barat, jawa tengah, jawa timur. memang kendala sekarang itu pakan lebah beda dengan tahun 80-an pakan lebah nya luar biasa berlimpah ruah, madunya juga berlimpah ruah sedangkan demand nya sangat kecil. Dulu sampai-sampai madu yang kita panen dikasih makan ke lebah lagi karena tidak ada yang membeli. Seperti dulu randu, karet, dulu tuh masih pertama kenal madu tuh hanya madu randu saja mba. Madu karet masih kurang di respon konsumen, madu apa kurang di respon konsumen. Nah itu sekarang kita pelan pelan edukasi akhirnya semuanya di respon dari berbagai jenis di respon nah cuman sekarang karena kondisi alam tidak bisa diprediksi kapan musim hujan kapan musim panas terus tanaman juga sudah banyak ditebang lalu kan zaman orde lama itukan mendukung para peternak lebah tuh di dukung dibuat tanaman tanaman sebagai sumber pakan lebah tapi lama lama jaman berubah masyarakat tidak lagi mau tanam madu. Nah itu kan tanaman-tanaman itukan milik masyarakat mba mereka tebang diganti lagi oleh tanaman tanaman pendek diganti jagung,singkong nah itulah mulai terjadi masalah. Nah climax nya itu mba saya melihat itu tahun 2010 kita sama sekali tidak ada panen. Panen itu sangat sangat kecil sedangkan demand sudah terlalu tinggi nah disinilah dimanfaatkan pedagang - pedagang yang akhirnya tidak bertanggung jawab melihat demang tinggi dijualah madu yang kurang jelas. Inilah mba yang perlu kita ketahui. Saya melihat kita merencanakan suatu bisnis kalau bahan bahan baku nya aman nah sekarang bahan baku nya tidak aman gimana saya merencanakan lagi kedepan kecuali nanti kalau tahun 2026 atau 2030 tanaman sumber madu itu betul betul tersedia berlimpah ruah.

P: mungkin aku mau ada pertanyaan tambahan lagi dari yang tadi kan berarti di industri madu ini peluangnya sangat banyak ya pak tapi ada banyak juga kondisi yang tidak mendukung. Dari hal hal tersebut bapak belajar apa saja sih mungkin sikap apa saja yang perlu dipertahankan supaya madu sukatani bisa tetap survive dan bisa tetap mempertahankan keoriginalitasnya.

N: ya yang pertama kita tetap mempertahankan madu yang kita jual adalah dari nektar bunga tapi memang akhirnya juga pendapatan kan tidak bisa maksimal karena supply nya tidak mendukung. Sekarang saya lebih banyak merencanakan produk produk yang di luar madu mba. Seperti kan kita juga ada produk madu lebah bukan hanya madu tetapi ada royal jellynya, ada bee pollen nya, ada propolis. Nah produk-produk itulah yang sedang kita rencanakan untuk kita kembangkan menjadi pengembangan pasar disamping itu juga saya juga melakukan pelatihan, menjual pelatihan kepada masyarakat yang ingin belajar lebah. Jadi sebetulnya kalau kita hanya bicara produk ini saya pikir masih agak belum aman saat ini tetapi kalau kita mengedepankan royal jellynya, propolisnya. Karena saya setiap rapat dengan para peternak lebah mereka selalu mengeluh “ini kita pak makin sedikit- makin sedikit tapi kita harus bagaimana harus hidup terus usaha perlebahannya” jadi kita jangan fokus pada madu saja tetapi kita kembangkan produk produk lebah lainnya sebagai contoh tepung sari itu juga banyak manfaat kalau kita konsumsi, royal jelly juga banyak manfaat, propolis juga banyak manfaatnya. Nah itu yang sekarang akan kita kembangkan menjadi produk lebah mba.

P: berarti harus terus inovasi dan terus belajar ya pak

N : Ya jadi itu mba. Jadi yang saya katakan bagaimana bisa kita mengembangkan kalau bahan bakunya tidak mendukung. Kan gitu kan sekarang kita mau bikin rumah tetapi tidak ada kayunya, semennya gimana bisa bikin rumah gitu kan. Ini yang menjadi persoalan perlebahan. Itu tidak hanya di kita saja atau indonesia saja tetapi di seluruh dunia mba. Waktu saya ikut kongres perlebahan di korea selatan itu juga pada saat tamu tamu undangan kongres itu ada di tempat kongres itu di depan itu kita ada yang demo. Demo yang mereka berharap kongres itu bisa mencegah beredarnya madu palsu salah satu harapan saat kita di korea. Kita di demo tuh di depan hall itu ada yang demo jadi dia berharap bahwasanya kongres itu bisa juga melihat banyak madu-madu yang ngga jelas yang ada di pasaran gitu supaya ini bisa dimonitor bisa di hilangkan. Jadi bukan hanya di indonesia saja ini di seluruh dunia karena faktor alam juga sudah menjadi masalah buat kita buat di seluruh dunia bukan indonesia saja. Juga faktor pakan lebah jadi krisis madu itu bukan hanya di indonesia tetapi di seluruh dunia mba ini yang memang menjadi masalah sekarang. Makanya paling pun kalau madu sukatani bisa menjual madu ya tidak bisa besar. Pernah tuh saya ditawarkan oleh perusahaan-perusahaan “saya pesan madu ini tetapi spek nya haru begini rasa manis nya begini, terus warna nya begini” ya kita tidak bisalah walau kita di kasih supply dalam jumlah banyak ya kita kan punya naluri engga mungkin kita menjual madu tetapi tidak bermanfaat bagi yang konsumsi. Sedangkan kita madu sukatani kita begitu panen langsung dikemas. Pada musim panas kalau memang bisa panen madu kadar air nya memang rendah. Kalau musim hujan pada saat kita panen madu kadar air nya tinggi ya begitulah madu yang kita jual di Madu Sukatani. Kalau sudah pakai spek itu ya saya ngga tau bagaimana madu yang dipasarkan seperti itu demikian mba.

P : Baik pak... kita sudah mengerti saya lanjut ke pertanyaan selanjutnya ya pak. Jadi untuk pertanyaan selanjutnya. Apa harapan pak wawan itu terkait perkembangan Madu Sukatani pada 10 hingga 15 tahun kedepan selain untuk rencana membuat badan hukum dan visi kedepannya bagaimana pak?

N : Sekarang kan kita pemerintah/masyarakat kan sudah menanam pakan lebah tetapi masih kecil-kecilkan saya katakan kita akan bisa membuat rencana kalau supplynya aman nah mudah-mudahan 10-15 tahun kedepan tanamannya sudah besar sudah menghasilkan madu sudah bisa dihisap madunya oleh lebah nah itu baru kita bisa merencanakan apa yang harus kita lakukan. Mungkin wacana kedepan itu mengembangkan pasar ya artinya belum bisa membuka pabrik ya tapi pasar kalau memang panen nya besar ya kita juga coba pasar exclusive buat home industry yang menggunakan madu. Dulu saya juga pernah ada juga pabrik coklat dia menggunakan manisnya menggunakan madu. Termasuk juga kita akan membuat kemasan-kemasan sesuai selera masyarakat jaman now / jaman sekarang. Kalau sekarang kan kita melihat madu botol

besar, kita akan membuat madu dengan botol exclusive artinya disamping menarik bagi konsumen yang membeli juga bisa didapatkan oleh beberapa lapisan ekonomi masyarakat sehingga bagi masyarakat yang ekonominya masih kurang mampu tapi dia ingin madu bisa beli yang ukuran kecil nah itu lah yang kita rencanakan pak dan kita akan pasarkan di berbagai jaringan kita akan membuka outlet-outlet kalau bisa di seluruh indonesia kita juga punya distributor kita juga akan melalui media-media sosial kita akan pasarkan jadi memang banyak pak kalau sudah nanti supplynya aman. Sekarang kan lagi banyak media sosial yang menjual madu yang konsumen pesan langsung bisa di antar di samping kita punya outlet outlet sendiri di berbagai tempat pak itu paling rencana kedepannya dengan catatan kalau supply sudah aman demikian.

P: Jadi kalau misalnya kalau dari pak wawan kalau misalnya dalam waktu 10-15 tahun kedepan Madu Sukatani itu sudah menjadi usaha yang apa di bayangan pak wawan itu seperti apa Madu Sukatani

N: ya kita pertama sudah berbadan hukum sudah punya manajemen ya manajemen yang profesional lah ya baik dibidang marketingnya, promosinya kan terus dan lain sebagainya lah kita akan terus berbadan hukum. Terus kita akan punya kantor, kantor khusus memang di situ nanti Madu Sukatani di kantor punya manajemen khususnya manajemen marketing yang profesional, manajemen promosi dan sebagainya ya dengan catatan memang supplynya mendukung begitu kalau supplynya belum mendukung sudah punya kantor, sudah punya manajemen tapi barang yang di jual tidak ada kan kacau. Ya demikian.

P: oke pak, ian boleh lanjut

P : Baik pak, pak wawan ada ga sih strategi khusus gitu pak untuk mencapai visi misi yang sudah bapak sebutkan ini

N : ia pak ? uhh jadi kita artinya kita akan melakukan seperti itu kalau memang nanti supply nya sudah aman gitu pak nah kita akan bekerjasama dengan perbankan gitu. Modal kerja akan punya, ya mungkin kita akan punya mesin-mesin pengemas madu ya pak. Banyak yang akan kita lakukan kalau supply sudah aman gitu saja karena kita pun akan belajar saya juga akan mengirim pegawai kita melakukan studi banding ke berbagai tempat industri madu bagaimana dia mengemas madu mungkin juga kita akan mengirim staff ke berbagai negara yang memang industri madunya sudah maju itu rencana kita kedepan.

P : Mohon maaf pak. Kerjasama dengan perbankan itu maksudnya bagaimana ya kira kira. Kenapa kerjasama dengan perbankan gitu

N : Saya pikir memang semua bisnis itu kalau ingin maju kita harus berdampingan dengan bank kalau tidak berdampingan dengan bank kita tidak bisa maju nah itu pun akan kita lakukan setelah supply aman.

P : ohhh jadinya meminjam dana untuk ekspansi gitu ya pak?

N : iya untuk modal usaha. Tapi tentukan bank melihat prospek usaha kita ini bagus atau tidak kalau prospek usaha kita bagus pastikan mendukung tapi kalau tidak bagus ya tidak menarik buat bank gitu mba. Jadi sebetulnya saat ini kesusahan barang baku ada dilemmatis makanya kita Bergeraknya seperti ini saja tidak bisa melangkah jauh karena kita memang mengedepankan produk yang kita jual adalah produk yang ori. madu yang bersumber dari nektar bunga sedangkan tanamannya sudah banyak di tebang iklim nya sudah banyak berubah ini yang jadi persoalan kita. Demikian.

P : oh iya pak jadi kalau misalnya kita anggap saja supply madunya sudah aman untuk 10-15 tahun kedepan. Jadi kalau sudah kita anggap aman pak wawan ada strategi khususnya lagi nggak pak kalau anggap sudah ada jaminan aman.

N : strategi apa nya kira kira?

P : ini pak untuk mencapai visi misi yang sudah bapak sebutin pak. Bisa membuat pabrik, lalu outlet seluruh indonesia lalu berbadan hukum

N : ya betul jadi saya berangan-angan kalau nanti supplynya sudah aman mudah-mudahan 10-15 tahun kedepan. Apakah saya atau kader yang sudah kita siapkan pertama-tama kita bikin badan hukum kalau kita sudah berbadan hukum kitakan bisa melakukan apa saja pak terutama kerjasama dengan bank terus kita juga kerjasama dengan leasing. Misalnya model pasar kita kan ada pasar indoor, indoor itu kan kita membuat outlet-outlet di berbagai daerah yang memang punya prospek pasar yang bagus mungkin yang sementara kita melihat prospek pasar yang bagus. Terus juga outdoor, outdoor kita juga melakukan kerjasama dengan pasar pasar di luar seperti apotik, bawahan terus kita juga punya marketing online. mudah mudahan saja kalau seandainya nanti bisa berlimpah ruah kita bisa bekerjasama dengan pengusaha-pengusaha di luar negeri pak ekspor. Itu perlu didukung perusahaan yang sudah berbadan hukum. Terus kita nanti punya gedung sendiri terus kita punya manajemen yang profesional yang memang yang tadi saya katakan di bidang produksinya, di bidang marketingnya, di bidang promosinya, di bidang nanti kita juga akan edukatifnya pak. Sehingga suasana perlebahan kita tuh ramai. Kita akan juga punya nanti sarana edukasi perlebahan misalnya kita punya tanah 1 hektar lah minimal. Disitu nanti ada developed perlebahan pak ada seperti sarana informasi sarana edukasi. Jadi begini karena yang saya alami mulai tahun 1986 melakukan kegiatan perlebahan, orang itu kan sampai hari ini yang dia tanya itu ada 2 ini madu asli atau tidak gitu loh jadi harus didukung oleh edukasi nah makanya saya juga nanti akan sambil kita punya kantor kita juga punya sarana edukasi 1 hektar disitu nanti ada lebahnya ada pelatihannya. Kita nanti juga akan ada semacam informasi dalam bentuk ada sandiwara lebah ada anak anak oh ini nanti lebah jahat ini lebah baik, ini madu yang dari nektar bunga ini dari nektar gula. Disitu nanti kita akan visualisasi melalui sandiwara kaya di stadion kecil. Kita juga akan membuat mini theatre jadi setiap pengunjung yang datang ke sarana edukasi kita akan berikan edukasi dia lihat film bagaimana budidaya lebah sampai panen madu ori , madu dari sumber nektar bunga agar masyarakat tau. Jadi sebetulnya itu yang saya impikan pak nanti kedepan seperti jadi masyarakat tau bahwa mereka beli madu betul-betul aman untuk dikonsumsi gitu. Demikian

P : baik pak untuk selanjutnya tuh pak dengan perkembangan teknologi yang ada serta peraturan pemerintah dan juga dinamika pasar sama perkembangan ekonomi serta kompetitor itu apa sih yang pak wawan lihat itu dampaknya dari faktor-faktor tersebut untuk kemajuan usaha madu sukatan pak jadi dari secara kata kata satu satu saja deh pak kalau dari faktor politiknya pak wawan bagaimana melihatnya untuk perkembangan madu sukatan pak.

N : sebetulnya kalau sama madu itu tidak terlalu berpengaruh terhadap faktor politik ya yang penting sekarang itu tanaman pakan lebah yang harus banyak sehingga kita bisa panen berlimpah ruah dan itu sebagai bahan baku yang aman untuk kita mengembangkan usaha madu. Jadi kalau masalah kompetitor untuk 10 tahun kedepan kalau memang kita bicara kompetitor itu sama sama menjual madu ori itu tidak menjadi suatu persoalan pak. Nah artinya yang penting kita didalam mengembangkan usaha madu itu saya melihat supply harus aman dan harus kita laksanakan edukasi perlebahan jadi supaya masyarakat itu berbondong-bondong. Artinya berbondong-bondong itu akan membeli jika madu itu asli. Sehingga meskipun ada kompetitor masyarakat akan tau kompetitor itu yang dijual madunya seperti apa. Nah ini paling kalau kita tidak dukung dengan sarana edukasi maka masyarakat tidak akan tahu. Masyarakat akan hanya berpikir kalau madu itu rasanya manis tidak juga. Madu itu ada rasa

manis ada rasa segar ada rasa pahit tergantung bunga yang bersangkutan. Ya jadi untuk kompetitor 10-15 tahun kemudian belum jadi penghambat untuk madu sukatani. Yang penting bagaimana pemerintah itu bisa melihat bahwa memperbanyak pakan lebah itu bisa menjadi sumber devisa dan juga bisa mendukung untuk kemajuan usaha perlebahan di Indonesia pak

P ; baik pak, kalau untuk perkembangan teknologi yang pak wawan lihat itu bagaimana pak?

N : saya kebetulan juga kan waktu sebelum pandemi aktif menghadiri kegiatan perlebahan internasional baik di Asia maupun di Eropa. Jadi kan perlebahan itu mempunyai suatu organisasi, kalau di Indonesia ini kan kita punya organisasi namanya asosiasi perlebahan Indonesia kebetulan saya juga pernah menjadi ketua asosiasi perlebahan Indonesia, pernah menjadi sekjen-nya. Nah kalau di Asia itu ada namanya organisasi perlebahan Asia namanya triple A (Asian Agriculture Association), itu waktu sebelum pandemi tuh kita rutin, jadi misalnya tahun ganjil ya Asia, tahun genap Eropa. Nah kita juga pada saat menghadiri itu kita ter(48.42?) oleh mereka. yaa salah satunya melihat industri madu yang mereka kembangkan. Waktu saya di Australia itu kan saya ke Melbourne, jadi mereka di Australia itu sudah menggunakan industri madu jadi cara panen madunya itu kan kalo kita masih pake alat ekstraktor kalo disana sudah pakai mesin, tapi eksekusinya beda lah manual dengan mesin. Nah jadi peternak yang panen madu itu langsung sudah diakomodir oleh satu badan seperti koperasi, jadi peternak itu tidak boleh menjual kemana-mana hanya boleh menjual melalui koperasi sehingga semuanya terkontrol, apakah madu itu digembalokannya di lokasi bunga atau bukan, sehingga kalau madu itu betul-betul sumbernya dari nektar bunga itu terdeteksi. Kita wacanakan apa yang lihat saya mau copy paste disini, termasuk sarana edukasi perlebahan itu yang bikin taman edukasi lebah. Jadi saya mau membuat usaha perlebahan itu nantinya tidak hanya menjual produk lebah misalnya madu, royal jelly dan sebagainya, tapi ada juga wisata lebah, taman edukasi lebah, jadi kita akan buat taman yang disitu nanti orang bisa lihat budidaya, orang bisa lihat cara panennya, disitu nanti saya akan buat tanaman-tanaman sebagai pakan lebah nya, misalnya tanaman mangga aja itu ada berapa jenis, itu akan kita tulis ini tanaman lebah sumber madu jenis ini, jenis ini, nah itu nanti anak-anak sekolah itu bisa datang kesitu, kalau mangganya pas berbuah bisa kita jualan mangganya di kebun, nanti kalau bunga bisa juga disitu kita langsung manage sendiri, jadi apa yang saya lihat di luar negeri itu akan saya copy paste di Indonesia, itu rencana kedepannya.

P : Terima kasih pak

P : Berikutnya saya pak, kan tadi bapak sudah cerita-cerita kalau kira-kira untuk kedepannya madu sukatani itu ingin buka cabang, pengen juga edukasi ke masyarakat misal contoh lebah yang baik kayak gimana lebah yang buruk kayak gimana dengan cara melalui permainan sandiwara, nah kalo dari keluarga bapak itu mungkin ada yang sudah, untuk rencana sukses tersebut bapak sudah ada rencana belum pak untuk mewujudkan visi mis tersebut pak?

N : Sudah, sudah disiapkan kader mbak, sudah disiapkan kader dari keluarga juga terus dari tim kerja kita juga sudah saya siapkan, jika supply madu belum aman saya mungkin juga akan melihat peluang pasar dalam bentuk pasar edukasi mbak, jadi mungkin misalnya saya akan cari tanah lah misal satu hektar di satu tempat yang bagus, kita akan buat taman edukasi lebah, disitu nanti kita buat pasar wisata lebah, disitu ya mungkin satu hal yang bisa kita lakukan dengan catatan pandemi ini bisa segera berakhir. Saya juga disini sudah ada taman edukasi lebah kecil-kecil baru saya mau bangun, pandemi, jadi ya kosong, kan saya membangun sekolah juga mbak, bikin sekolah juga kan, sekolah tk-sd, Playgroup, taman kanak-kanak, Sekolah dasar, smp, sampai perguruan tinggi saya bikin disini. Di sekolah dasarnya itu kita sudah menggunakan bikin taman edukasi mbak, taman edukasi lebah, tapi baru kita mau menyata terus pandemi, udah akhirnya stop, kalo nanti memang kondisi pandemi ini sudah berakhir saya akan segera membuat taman wisata lebah atau taman edukasi lebah. Yang bisa dikunjungi oleh

berbagai lapisan masyarakat baik itu anak sekolah tk, sd, smp, sampai dengan yang pensiun juga gak bingung gak melamun bisa belajar. Nah yang di belanda itu dia bapak ibu anak, home industry aja gitu dia jual hasil lebahnya.

P : trus aku mau nanya juga pak, madu sukatani kan berdirinya sudah lumayan lama, kalau dari awal berdiri mungkin sampe sekarang mungkin dari keluarga bapak mungkin dari anak bapak ada peran membantu apa gitu gak Pak di madu sukatani? Mungkin anak bapak lebih fokus misalnya di research misalnya untuk produksi madu sukatani gitu pak

N : Ya ada, tapi kan anak saya tuh kan baru mulai melihat peluang bisnis madu sukatani atau baru belajar tentang budidaya lebah ini kan belum lama mbak, ya baru mulai dewasa lah, waktu masih anak-anak kan dia belum melihat itu. Kan anak saya yang besar tuh udah 35 tahun, baru sekarang dia sudah mulai belajar, dari kecil belum saya ajarkan, karena memang saya juga masih sibuk mengurus kegiatan di luar seperti pelatihan edukasi kemana-mana mbak, jadi saya pun juga baru menyentuh manajemen madu sukatani itu belum lama, jadi kemarin itu saya dari tahun 88 sampai dengan tahun 2018 itu saya belum nyentuh secara serius manajemen madu sukatani, baru sekarang mau mulai serius, tapi begitu mau mulai serius pandemi susah kita, saya udah mau serius mengembangkan madu sukatani tapi terhambat dengan pandemi mbak, gerak kita juga jadi susah, ini banyak yang di luar jawa yang di luar jakarta laporan tadi "pak ini kita omzetnya turun". Dengan penyekatan-penyekatan ini kan gabisa ke outlet karena di sekat. Mudah-mudahan saat pandemi selesai saya akan bergerak cepat membuat badan hukum menjadi perseroan terbatas, akan membuat taman edukasi, akan menciptakan pasar-pasar, saya akan punya mobile unit, tim marketing..

P : ooh jadi kalo gitu pak wawan sebenarnya baru terjun ke manajemen madu sukatani itu kurang lebih tahun berapa ya pak?

N : ya kurang lebih baru dari 2018, dulu-dulu yang mengerjakan itu staff saya aja, masih alam aja masih konvensional, saya tuh berpikrnya supaya masyarakat sekitar tuh ada kerjaan, baru kesitu aja mikrnya, nah setelah saya berpikr mau melangkah maju terhambat dengan ini mbak, jadi agak susah kitanya

P : Karena kurang lebih kita mau bahas tentang suksesi, mungkin aku mau nanya dari sisi profil keluarga pak wawan, kalau boleh tau saat ini pak wawan umur berapa ya pak?

N : Saya sekarang usianya 62 tahun

P : Kalau boleh tau pak, anggota keluarga pak wawan terdiri dari siapa aja ya pak?

N : yang sekarang saya kaderkan itu usia 35 sama 30 tahun. Saya kan anak ada 5 orang, 1 perempuan 4 laki-laki, mereka sudah berjalan sudah mulai menjual madu, membuat inovasi-inovasi pengembangan lebah seperti keemasan, tentang pasar, cuma yang jadi masalah itu sekarang kita terkendala dengan bahan baku atau yang kita panen, itu yang masih jadi kendala, trus pandemi juga, sekarang gerakan-gerakan kita tuh jadi terbatas, mau ke daerah-daerah susahny setengah mati karena pandemi, jadi lebih banyak di depok ajak mbak sekarang ini gak bisa kemana-mana.

P : hmm aku mungkin minta perjelas ya pak, kan tadi kata bapak udah ada 3 anak yang kurang lebih cukup siap ya pak, itu boleh disebut gak pak namanya siapa aja?

N : oh namanya Jaka 35 tahun, yang kedua lidya 33 tahun, yang nomor 3 itu ari, ari itu umurnya 26 tahun. Kebetulan anak saya juga yang pertama itu kan sekolah di australia jadi banyak belajar lebah di australia juga.

P : kalo boleh tau, jadi dari tiga orang ini yang kira-kira akan jadi penerus utama itu siapa ya pak?

N : ya kalo tiga-tiganya bisa menjadi penerus, tapi yang kelihatannya punya bakat yang nomor dua itu lidya, lidya itu bisa

P : kalo boleh tau pak untuk saat ini dari anak-anak bapak baik istri juga pak mungkin atau bapak mungkin punya kakak atau punya adik, kita ingin lihat sih pak kira-kira keterlibatannya di madu sukatani itu kayak gimana sih?

N : kalo kakak-kakak saya enggak, yang banyak bergerak ikut madu sukatani itu anak-anak aja sama istri, sama karyawan.

P : kalo boleh tau, istri bapak bantu madu sukatani dari segi apa ya pak?

N : dari sisi marketing dan informasi, kan istri saya juga buka lapak di medsos, di facebook dan sebagainya

P : oh itu yang pegang berarti istri bapak ya? Kalo misalkan kita coba mendetail ya pak kalo dari jaka, lidya dan ari, kalo misalnya saat ini jaka di madu sukatani sendiri membantu dari sisi apa ya pak? Atau kontribusi yang diberikan itu apa?

N : ya dia dari sisi marketingnya, kurang lebih anak-anak dari marketing, seperti kemarin yang honey lemon drink itu juga, ternyata banyak yang beli itu

P : itu dari siapa pak? Jaka atau lidya pak?

N : Lidya

P : Berarti kalau misalkan Jaka bantu dari sisi marketing, kalo mbak lidya bantunya dari apa lagi pak?

N ; Marketing dan inovasi keemasan madu

P : Kalau kak ari sekarang ini gimana pak? Apa kontribusinya?

N : Dia marketing

P : Kalo boleh tau, kak ari ini saat ini masih sekolah atau sudah lulus?

N : Dia alumni gunadarma, sudah lulus S1 Gunadarma

P : Oh kalau yang di Australia?

N : Yang di australia udah selesai, udah lulus dia sekarang udah di depok

P : Kalo boleh tau dari Jaka, Lidya dan Ari itu latar belakang pendidikannya S1 semua pak?

N : iya S1 semua, kalo yang Jaka itu S2 dia

P : Untuk bidangnya apa ya pak? Jurusanya

N ; Yang S2nya itu di manajemen, kalo lidya itu bahasa inggris, kalo ari dari komputer dia

P : Oh berarti sebenarnya sangat bisa membantu perkembangan di Madu Sukatani ya pak

N: Ya betul sangat bisa membantu cuma dia juga punya bisnis-bisnis lain itu, jadi dia juga mengembangkan bisnis-bisnis nya sendiri, ada lidya dia jual lukisan-lukisan

P : Kalau kak ari tadi bisnisnya berarti bisnis apa ya pak?

N : Dia itu sebagai pelatih, instruktur komputer, dia bekerja di bidang ITnya

P : Kalo mbak lidya tadi bisnis lukisan itu?

N : ya itu masih iseng aja dia nyambi, soalnya dia juga punya pekerjaan lain, trus si jika dia bisnis salon kecantikan

P : Oke oke, tapi kalo misal dari ketiga anak bapak apakah mereka bersedia meneruskan madu sukatani?

N : Yaa sepertinya sudah ada getaran untuk ikut membangun madu sukatani ya sekarang-sekarang ini, karena setiap ada panen madu saya suka bawa ke lokasi, saya jelaskan juga edukasinya, jadi mulai ada lah, tapi biasanya komentarnya ya udah bapak aja dulu yang menjalani bisnisnya, mungkin anak anak sekarang begitu kali ya? Padahal saya sudah bilang ini harus estafet, saya juga kan sudah banyak pekerjaan lain mbak, ngurusin sekolahan, sebenarnya sekarang sudah mau beralih ke sekolahan mbak, karena sekolahan ternyata kalo saya gak dampingi manajemennya kacau juga mbak.

P : Jadi kalo saya perjelas mungkin saat ini anak-anak mau bantu tapi belum mau serius terjun gitu ya pak?

N ; iya karena dilihat bapaknya masih mampu untuk menjalankan usaha gitu, kan sebenarnya saya ada tiga bidang usaha, ada perlebahan, properti dan edukasi sekolahan itu, tapi anak-anak gak mau

P : Kalo gitu bapak udah ada rencana untuk membagikannya gitu gak pak?

N : ya itu sudah direncanakan sesuai dengan kesukaan mereka, tapi secara umum mereka semua megang

P : kalo misalnya dari pandangan pak wawan, yang cocok untuk edukasi itu siapa? Yang cocok untuk marketing itu siapa? Itu kira-kira gimana pak?

N : ya yang cocok tuh lidya marketing sama edukasi cocok, kalo yang lainnya masih mungkin untuk promosinya kan bisa marketing online

P : kalo kak jaka?

N: jaka tuh nanti saya serahkan bidang budidaya lebahnya mbak, jadi yang mengedukasi itu nanti Lidya

P : jadi kalau untuk saat ini rencana bapak untuk suksesi adalah menetapkan kader, kemudian ada yang lainnya gak ya pak? Rencana saat ini untuk menyiapkan penerus

N : ya saya mulai sampaikan kepada anak-anak saya, mereka mulai berdagang madu, tiap bulan ada pertemuannya karena mereka juga sibuk, saya sampaikan untuk mempersiapkan itu, tapi saya juga tidak harus banyak berharap pada mereka, saya juga siapkan kader-kader pegawai saya yang mereka sudah ikut saya selama puluhan tahun, itu juga yang saya siapkan untuk meneruskan madu sukatani

P : saya tertarik dengan pernyataan bapak, kalau seandainya nanti dari ketiga anak bapak bener-bener tidak ada yang mau gitu pak untuk nerusin, gimana arencana bapak

N : ya kita akan rekrut tenaga-tenaga profesional ya, disamping karyawan-karyawan yang ada sekarang itu ya dia sebagai kader utama untuk terus memajukan usaha madu sukatani, mereka juga ibu ros juga udah tau apa yang harus dikerjakan mulai dari keuangan sampai keemasan, sehingga mungkin perlu temen juga kan mbak ros yang akan di rekrut, tapi dengan catatan kita harus ada badan hukum mbak, kalo gak ada badan hukum susah kita untuk berkembang karena kan kita berkembang tuh harus berbagai hal yang dilakukan, kalo izin usaha kita udah punya tapi masih perorangan, nanti kalo udah badan hukum nanti disitu kita kerjasama dengan bank ya kan, kita nantikan ada mobile unit juga, jadi marketing delivery, jadi kita punya mobile unit, kita leasing dengan bank untuk punya itu. Jadi mungkin setelah kita lihat panen madu itu sudah aman, bahan bakunya aman, supplynya aman, kita baru bikin PT mbak rencananya, tapi selama panen madu belum aman saya gak berani mbak, masih begini aja tradisional lah, tapi kalo sudah aman, madunya sudah berlimpah ruah panennya baru deh. Karena seperti yang tadi saya bilang, kita bisa berjalan paling kalo kita mau ada kan pun dalam waktu terdekat itu taman edukasi lebah, tapi kalo buat taman edukasi lebah sekarang peminatnya gak ada, gak boleh ada kerumunan.

P : iya betul, aku lanjutin pertanyaan berikutnya ya pak, jadi tadi kan udah dibahas kalo kira-kira kalo penerus anak-anak bapak, bapak akan merekrut tenaga profesional gitu ya pak, kalo dari bapak sendiri mungkin ada kriteria yang bapak cari gak dari seorang penerus untuk madu sukatani ini pak?

N : ya pertama dia masih muda lah ya orangnya masih muda, sarjana, dia bisa berbahasa inggris, bisa berkomunikasi yang baik, berinovasi, sebagai motivator, trus yang paling utama itu ya jujur, nanti sistem gajianya kan kita akan buat yang win-win solution, ada gaji ada insentif, yang nanti kita besarkan itu insentifnya supaya dia ada upaya untuk meningkatkan omzetnya.

P : mohon maaf pak itu untuk kriteria pegawai atau kriteria penerus ya pak?

N : ya pegawai kan juga penerus, pegawai yang kita harapkan untuk jadi penerus gitu loh, dan memang tidak mudah untuk mendapatkan pegawai seperti itu

P :Tapi kalo dari pak wawan sendiri kriteria penerus yang nanti akan berpeluang untuk meneruskan pak wawan, kira-kira kriterianya bagaimana ya pak?

N : ya itu yang tadi saya katakan, bisa berinovasi, dia juga bisa sebagai motivator gitu, dan jujur, kalo saya melihat susah cari pegawai yang betul-betul loyal berbeda dengan jaman dulu, itu jadi masalah bagi bisnis tuh mencari orang yang profesional yang bisa loyal, sekarang susah tapi mudah-mudahan nanti bisa didapatkan

P : kalo dalam teori kita ada mengenal yang namanya task oriented dan people oriented yang dimana satu itu lebih berfokus pada tugas dan target gitu, satu lagi lebih fokus pada orang-orang di sekitar gitu. Kalo dari pak wawan sendiri lebih memilih untuk sosok yang task oriented atau people oriented?

N : people oriented

P : Jadi lebih ingin yang mengedepankan dari sisi orang-orangnya ya pak

N : ya kita perlu orang-orang yang jujur, trus punya skill, nanti mereka bisa juga berdampingan dengan anak-anak saya

P : Berarti kalo bapak dihadapkan pilihan gitu, demi kemajuan perusahaan atau demi kenyamanan dan kemakmuran seluruh karyawan itu bapak akan pilih mana?

N : Kalo saya tuh karyawan tuh bekerja bukan cuma cari uang mbak, tapi dia juga cari kenyamanan, pengakuan, jadi itu yang akan kita ciptakan, saya memberikan kebijakan itu bagaimana karyawan itu nyaman, jadi mereka punya sense of belonging, saya tidak mau kebijakan yang saya buat itu like and dislike gitu, kalo dia senang berdebat tapi untuk kemajuan usaha ya oke lah kita akuin bahwa yang disampaikan itu bagus, bukan kepada individunya tapi kepada apa yang disampaikan untuk kemajuan usaha, jadi manajemen saya bukan manajemen like and dislike, kalo saya suka sama dia walaupun kerjanya gak beres oke-oke aja, enggak itu gak kayak gitu, kita mengedepankan profesionalismenya mbak.

P : Berarti tadi kan ada tiga anak calon suksesor, maaf saya boleh tanya lagi, kak jika itu kan udah S2 manajemen kalo boleh tau S1nya dimana?

N : S1nya dia di pancasila

P : ambil jurusan?

N : Jurusan manajemen juga dia

P : nah trus tadi bapak sempet nyebutin bapak juga udah sempet nyiapin suksesor dari pegawai yang udah kerja puluhan tahun itu boleh disebut gak pak siapa aja dan saat ini posisinya sebagai apa trus udah dilatih dipersiapkan dalam bentuk apa gitu pak?

N : Yang udah lama tuh mbak ros ya, jadi mbak ros saya melihat sudah bisa menjalankan usaha madu sukatani, sebagai manajemen, mengatur perusahaan ini lah, itu satu trus karyawan-karyawan lainnya saya kurang afal, nanti bisa sama mbak ros ya

P : trus kalo selain tadi anak-anak bapak kan udah mulai ikut marketing, inovasi produk tapi ada gak sih pak persiapan khusus untuk menyiapkan anak bapak untuk meneruskan madu sukatani? Misalnya bareng-bareng ikut pelatihan atau seminar-seminar gitu..

N : Sudah, mereka juga saya sudah bawa ke luar negri kan, ke malaysia liat perlebahan di malaysia, ke thailand, saya bawa ke korea, ikut kongres perlebahan sudah, tapi memang masalahnya mereka ini apa ya, mereka masih sibuk dengan kegiatannya sendiri gitu mbak jadi dianggap saya masih bisa menjalankan usaha yang ada gitu mereka itu, tapi kalo sudah tidak pandemi saya akan mulai membuat badan hukum trus kita akan coba melangkah membuat taman edukasi lebah sebagai pasar wisata lebah, karena kalo untuk madunya ini ya kita harus menunggu sampai panen madu berlimpah ruah, kalo panen nya lebih banyak ya bisa jualnya lebih banyak, tapi kalo sedikit ya sedikit

P : Udah ada rencana belum setelah pandemi kan bikin wisata perlebahan gitu, udah kepikiran yang pegang siapa pak? Mungkin langsung anak bapak?

N : ya nanti kak Lidya

P : Mohon maaf pak, anak-anak bapak ini yang dicalonkan sudah pada menikah atau sudah punya anak?

N : sudah menikah sudah punya anak, yang mas ari belum lagi cari jodoh dia susah disuruh nikah gamau nikah nikah dia.

P : kan sudah pada punya bisnis masing-masing ya pak, kalo misalnya nanti kedepannya nerusin madu sukatani apakah gapapa bisnis yang lainnya itu dilepas atau gimana?

N : Yaa saya juga kurang paham, karena kak lidya juga punya bisnis laundry sekarang, lukisan laundry..tapi ya mudah-mudahan dia bisa melakukan berbagai macam usaha.

P : Saya cukup tertarik dengan yang tadi bapak bilang bahwa tidak sepenuhnya bapak bisa mengandalkan dari penerus yang bapak pilih, bisa dari madu sukatani (pegawai) atau dari usaha lain. Apa bapak pernah memikirkan hal tersebut?

N : saya sudah coba mengembangkan marketing kita, kita juga mencoba recruit dari luar. Akan tetapi semuanya rata-rata belum lulus atau sesuai dengan harapan saya, selain itu saya juga melihat keseriusan yang mereka berikan itu masih kurang

P : untuk jejeran kepemimpinan apakah lebih memilih untuk orang dalam saja atau pernah terpikirkan untuk mengambil dari luar?

N : kalau dari dalam saya melihat kinerja mereka juga, kalau sekarang ini saya melihat ibu ross dapat diandalkan, saya juga berharap dari luar juga. Saya juga sedang mencari untuk yang dari luar untuk marketing juga terutama yang bisa mengunjungi outlet-outlet yang dapat menjadi mitra madu sukatani, tapi karena pandemic juga jadi lebih sulit untuk mencari orang yang mau.

P : apa saja faktor keberhasilan kesuksesan bapak untuk kedepannya apa saja pak? Misal: sifatnya harus seperti apa atau harus memiliki pengetahuan apa saja

N : pertama kami akan membuat taman edukasi lebah yang berfungsi menciptakan kadar perlebaran sehingga orang nanti kedepannya tidak perlu mencari pekerja melainkan bisa membuka usaha budidaya madu, nanti madunya bisa diarahkan ke kita. Lalu nanti kedepannya bisa membuat badan hukum juga yang nanti bisa menjadi PT Madu Sukatani, punya pelaksana management juga dari pihak luar, jadi kita juga memiliki produk yang kita konsumsi dan produk yang kita jual. Produk madu sendiri itu juga beda dengan sirup, kalau madu harus ada edukasinya juga terlebih dahulu sehingga pasarnya juga kurang maksimal.

P : sempat disebutkan pada visi bapak bahwa kedepannya madu sukatani memiliki outlet-outlet di berbagai daerah. Kira-kira ada sukseki bapak yang nanti melanjutkan, target bapak untuk sukses itu bisa melakukan apa gitu untuk faktor keberhasilan tersebut di visi bapak kedepannya?

N : jadi semua itu kan perlu orang yang bisa dipercaya untuk menjalankan yang kita rencanakan tapi untuk mendapat orang itu kan sulit untuk sekarang ini, banyak orang yang bisa tapi tidak professional jadi tidak qualified. Jawa dan bali rencana saya, untuk 2 itu masih dapat saya handle tapi diluar itu saya perlu evaluasi. Saya kan membina perlebaran dimana-mana jadi jaringan dari sabang sampai Merauke ada, untuk mengevaluasi semua itu kan tidak mudah tentunya perlu melakukan control tiap-tiap daerah setiap bulan tentunya

P : Kriteria apa yang diperlukan untuk dapat bekerja di Madu Sukatani?

N : pertama dari segi ilmu pengetahuan umumnya dia baguslah, kedua dia visi dan misinya sejalan dengan kita, ketiga loyal, keempat jujur, sekarang itu banyak pegawai yang knowledgenya bagus untuk skill sendiri dapat kita asah bareng-bareng, yang sulit adalah sekarang ini pegawai dengan kejujuran serta attitude yang kurang. Jadi hal tersebut yang cukup penting karena apabila untuk bekerja sebagai penerus saya di bidang pengembangan usaha orangnya itu harus bisa nyaman, bisa welcome dengan semua karyawan, netral dan dari cara penyampaian masalahnya juga. Karena orang yang sudah di posisi atas cenderung merasa dirinya paling hebat, hal tersebut juga akan berdampak kepada para pegawai

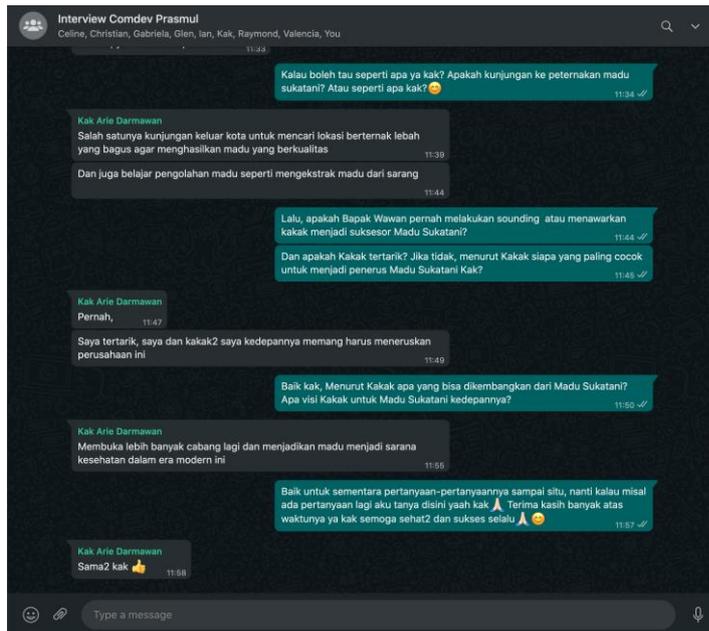
P : untuk bagian knowledge dan skill dari karyawan, kira-kira selama ini untuk tenaga kerja di madu sukatani ada disiapkan jenjang karirnya tidak?

N : belum, kita berjalan otodidak saja. Dari sisi management bagaimana pasar, omset kita? Bagus tidak. Personil kita aman tidak? Jadi jenjang karir itu saya disini baru mba ross saja yang bisa menjadi second man saya, yang lainnya belum bisa karena dari sisi loyalitas serta pemahaman belum mencukupi, maka nya saya juga menyadari bahwa tidak mungkin hanya mba ross terus. Maka saya juga menyarankan untuk seluruh karyawan untuk belajar juga management bahan, meskipun banyak dari mereka yang masih sibuk juga dengan kegiatan masing-masing. Sebenarnya ada juga selain mba ross yang dapat menggantikan saya tapi saya menilai bahwa kejujuran mereka itu masih kurang, tapi mungkin juga saya juga masih belum fokus untuk mendampingi karyawan madu sukatani, karena terkendala dengan pandemic juga maka semua yang direncanakan menjadi terhambat.

P : apa terdapat pembiayaan pendidikan untuk karyawan di madu sukatani?

N : belum ada, karena saya baru mendampingi madu sukatani itu baru beberapa tahun terakhir ini saja, sebelumnya (1986-2018) saya masih sibuk memberi edukasi, pelatihan mengenai perlebahan. Saya juga ingin melakukan pengembangan seperti ini, tapi begitu saya mau bergerak kena pandemic sehingga mau tidak mau kita harus menunggu

Transkrip Wawancara 2



Narasumber : Arie Darmawan

Pewawancara : Natasya Nabila

P : Selamat pagi kak Arie , ini grup untuk interview nya yaa. Disini sudah ada teman2 dari grup comdev, mohon izin untuk mewawancarai kakak disini ya.

N : Iya kak silahkan

P : Baik kak, pertama-pertama mungkin kami ingin nanya dulu untuk profil Kakak seperti Nama Lengkap, Umur, Latar Belakang Pendidikan, Pekerjaan Terkini, dan Status Tanggungan Kakak jika ada (Suami, anak, dll)

N : Nama saya Arie Darmawan, Umur 26, Saya S1 Sistem Informasi, Untuk sekarang lagi mengembangkan usaha madu dan Status single.

P : Untuk pertanyaan berikutnya, Apakah saat ini kakak terlibat dalam bisnis Madu Sukatani? Bagaimanakah bentuk kontribusinya? Dan kalau menurut kakak apa dan bagaimana kriteria suksesor untuk Madu Sukatani?

N : Terlibat, Saya membantu memasarkan dalam penjualan online, dan memperbaiki foto produk agar lebih menarik dalam penjualan. Kriterianya yang bertanggung jawab dan mau berinovasi terus dalam mengelola madu sukatani

P : Baik kak, kemudian menurut kakak bagaimana gaya kepemimpinan bapak Wawan? Apakah menurut kakak ada yang perlu dibenahi dari gaya tersebut?

N : Menurut saya bapak itu tegas dan teliti dalam mengelola perusahaan, Tidak perlu ada yang dibenahi.

P : Apakah Bapak Wawan pernah melakukan bimbingan tentang madu dan bisnis Madu Sukatani kepada kakak? Apakah dilakukan secara komprehensif Kak?

N : Pernah, ya secara komprehensif

P : Kalau boleh tau seperti apa ya kak? Apakah kunjungan ke peternakan madu sukatani? Atau seperti apa kak?

N : Salah satunya kunjungan keluar kota untuk mencari lokasi berternak lebah yang bagus agar menghasilkan madu yang berkualitas dan juga belajar pengolahan madu seperti mengekstrak madu dari sarang

P : Lalu, apakah Bapak Wawan pernah melakukan sounding atau menawarkan kakak menjadi suksesor Madu Sukatani? Apakah Kakak tertarik? Jika tidak, menurut Kakak siapa yang paling cocok untuk menjadi penerus Madu Sukatani Kak?

N : Pernah, Saya tertarik, saya dan kakak2 saya kedepannya memang harus meneruskan perusahaan ini.

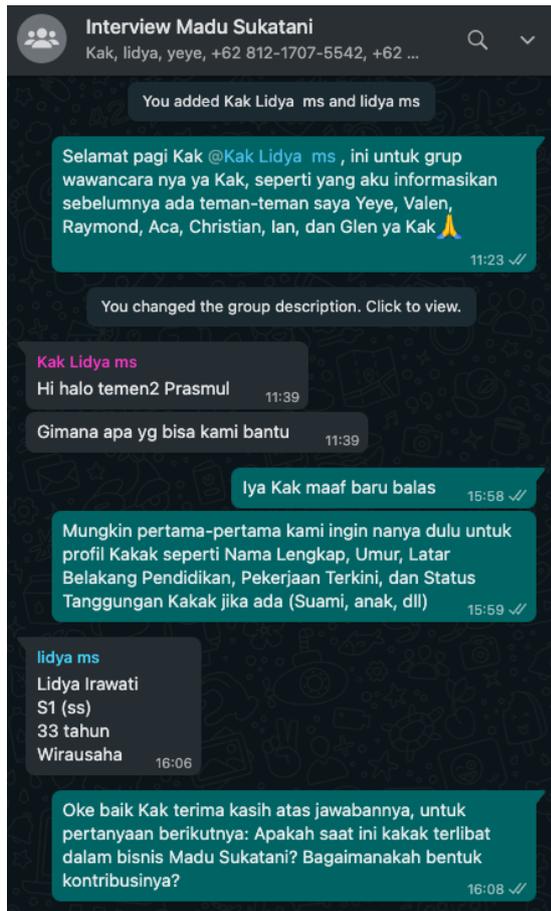
P : Baik kak, Menurut Kakak apa yang bisa dikembangkan dari Madu Sukatani? Apa visi Kakak untuk Madu Sukatani kedepannya?

N : Membuka lebih banyak cabang lagi dan menjadikan madu menjadi sarana kesehatan dalam era modern ini.

P : Baik untuk sementara pertanyaan-pertanyaannya sampai situ, nanti kalau misal ada pertanyaan lagi aku tanya disini yaah kak. Terima kasih banyak atas waktunya ya kak semoga sehat2 dan sukses selalu.

N : Sama2 kak.

Transkrip Wawancara 3



Narasumber : Lidya Irawati

Pewawancara : Celine Songjaya

P : Selamat pagi Kak Lidya, ini untuk grup wawancara nya ya Kak, seperti yang aku informasikan sebelumnya ada teman-teman saya Yeye, Valen, Raymond, Aca, Christian, Ian, dan Glen ya Kak. Mungkin pertama-pertama kami ingin nanya dulu untuk profil Kakak seperti Nama Lengkap, Umur, Latar Belakang Pendidikan, Pekerjaan Terkini, dan Status Tanggungan Kakak jika ada (Suami, anak, dll) ?

N : Lidya Irawati, S1 Sarjana Sastra (S.S.), 33 tahun, Wirausaha.

P : Oke baik Kak terima kasih atas jawabannya, untuk pertanyaan berikutnya: Apakah saat ini kakak terlibat dalam bisnis Madu Sukatani? Bagaimanakah bentuk kontribusinya?

N : Terlibat pada pemasaran online di marketplace dan WhatsApp.

P : Oke Kak, lalu menurut Kakak, apa dan bagaimana kriteria suksesor untuk Madu Sukatani?

N : Yang pasti harus punya mentalitas dan keinginan yang besar untuk memajukan Madu Sukatani. Sejalan dengan prinsip pemilik dalam mengembangkan usahanya. Bisa mengikuti

perkembangan zaman dan teknologi dalam memasarkan madu. Yang paling mau berusaha untuk terus menjaga kualitas Madu Sukatani kedepannya.

P : Oh baik Kak. Selain itu menurut kakak, bagaimana gaya kepemimpinan bapak Wawan? Apakah menurut kakak ada yang perlu dibenahi dari gaya tersebut?

N : Pak Wawan seorang pemimpin yang baik dan tegas. Tipe pemimpin yang fokus dalam menjalankan semua usahanya. Yang perlu dibenahi hanya konsep kepemimpinannya kurang mengikuti zaman secara maksimal (masih jadul).

P : Oh iya baik Kak. Untuk pertanyaan selanjutnya, apakah Bapak Wawan pernah melakukan bimbingan tentang madu dan bisnis Madu Sukatani kepada kakak? Apakah dilakukan secara komprehensif Kak?

N : Hampir tiap bulan diajak keliling setiap cabang Madu untuk melihat produk baru dan perkenalan terhadap karyawan.

P : Lalu, apakah Bapak Wawan pernah melakukan sounding atau menawarkan kakak menjadi suksesor Madu Sukatani?

N : Pernah.

P : Lalu apakah mungkin Kakak tertarik? Jika tidak, menurut Kakak siapa yang paling cocok untuk menjadi penerus Madu Sukatani Kak?

N : Saya tertarik.

P : Oh baik Kak. Menurut Kakak, apa yang bisa dikembangkan dari Madu Sukatani? Apa visi Kakak untuk Madu Sukatani kedepannya?

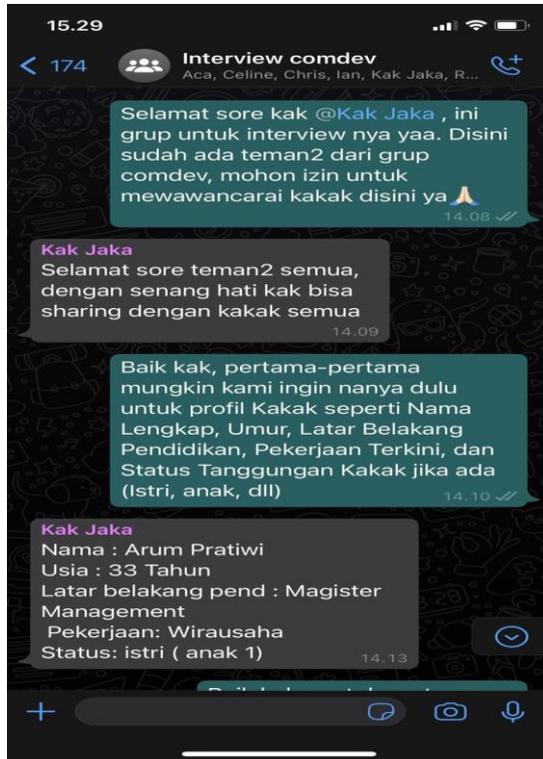
N : Sementara visi saya ingin membuat taman edukasi lebah yang bisa didatangi wisatawan/pelajar/orang yang mau mengenal jauh tentang perlebahan.

P : Oh baik Kak untuk sementara pertanyaan-pertanyaannya sampai situ dulu Kak, nanti kalo ada pertanyaan lagi aku tanya disini ya. Terima kasih Kak.

N : Sama2. Selamat malam.

P : Selamat malam juga Kak.

Transkrip Wawancara 4



Narasumber : Arum Pratiwi

Pewawancara : Stevanus Glen Lie

P : Selamat pagi kak Arie , ini grup untuk interview nya yaa. Disini sudah ada teman2 dari grup comdev, mohon izin untuk mewawancarai kakak disini ya

N : Selamat sore teman-teman semua, dengan senang hati kak bisa sharing dengan kakak semua

P : Baik kak, pertama-pertama mungkin kami ingin nanya dulu untuk profil Kakak seperti Nama Lengkap, Umur, Latar Belakang Pendidikan, Pekerjaan Terkini, dan Status Tanggungan Kakak jika ada (istri, anak, dll)

N : Arum Pratiwi, 33 tahun, Magister Management, Wirausaha, Istri (anak 1)

P : Untuk pertanyaan berikutnya, Apakah saat ini kakak terlibat dalam bisnis Madu Sukatani? Bagaimanakah bentuk kontribusinya? Dan kalau menurut kakak apa dan bagaimana kriteria suksesor untuk Madu Sukatani?

N : Untuk saat ini saya terlibat dan penjualan madu sukatani kak lebih ke bagian penjualan. Untuk madu sukatani sendiri karena sudah berdiri sejak kurang lebih 32 tahun, harus tetap mempertahankan kualitas kemurnian madu agar customer tetap percaya dengan kualitas madu sukatani. Untuk kedepannya seiring dengan perkembangan digital yang sangat berkembang madu sukatani agar lebih berkembang lagi dengan media sosmed yang ada agar produk madu sukatani bisa diterima disemua kalangan baik orang tua maupun anak milenial

P : Baik kak, kemudian menurut kakak bagaimana gaya kepemimpinan bapak Wawan? Apakah menurut kakak ada yang perlu dibenahi dari gaya tersebut?

N : Karena Bapak Wawan sendiri sudah lama memimpin di bidang perlebahan saat ini mengenai masalah perlebahan beliau luar biasa menguasai dengan baik. Dan untuk hal SDM beliau saat ini dengan gaya kepemimpinan kekeluargaan sehingga menumbuhkan rasa loyalitas karyawan terhadap madu sukatani dan dengan bersama-sama bisa terus membangun madu sukani, untuk perubahan mungkin hanya ditambah dengan mengikuti perkembangan saat ini yang serba digital mungkin bapak bisa lebih sering tampil dan hadir pada acara digital. Sehingga bapak menciptakan gaya kepemimpinan yang baru dengan perkembangan yang ada dan bisa lebih dikenal di semua kalangan. Dan memang lebih sudah mulai aktif di dunia sosial media dan digital hanya frekuensinya yang memang harus ditambah

P : Apakah Bapak Wawan pernah melakukan bimbingan tentang madu dan bisnis Madu Sukatani kepada kakak? Apakah dilakukan secara komprehensif Kak? Jika iya, seperti apa ya kak? Apakah kunjungan ke peternakan madu sukatani? Atau seperti apa kak?

N : Sering kak, kami sering melakukan kunjungan ke peternak lebah

P : Lalu, apakah Bapak Wawan pernah melakukan sounding atau menawarkan kakak menjadi suksesor Madu Sukatani? Apakah Kakak tertarik? Jika tidak, menurut Kakak siapa yang paling cocok untuk menjadi penerus Madu Sukatani Kak?

N : Untuk sounding bapak pernah kak dan diskusi dengan semua anak-anak bapak. Untuk saat ini kami semua memang diajarkan oleh bapak untuk bersama-sama kak terus mengembangkan madu sukatani

P : Baik kak, Menurut Kakak apa yang bisa dikembangkan dari Madu Sukatani? Apa visi Kakak untuk Madu Sukatani kedepannya?

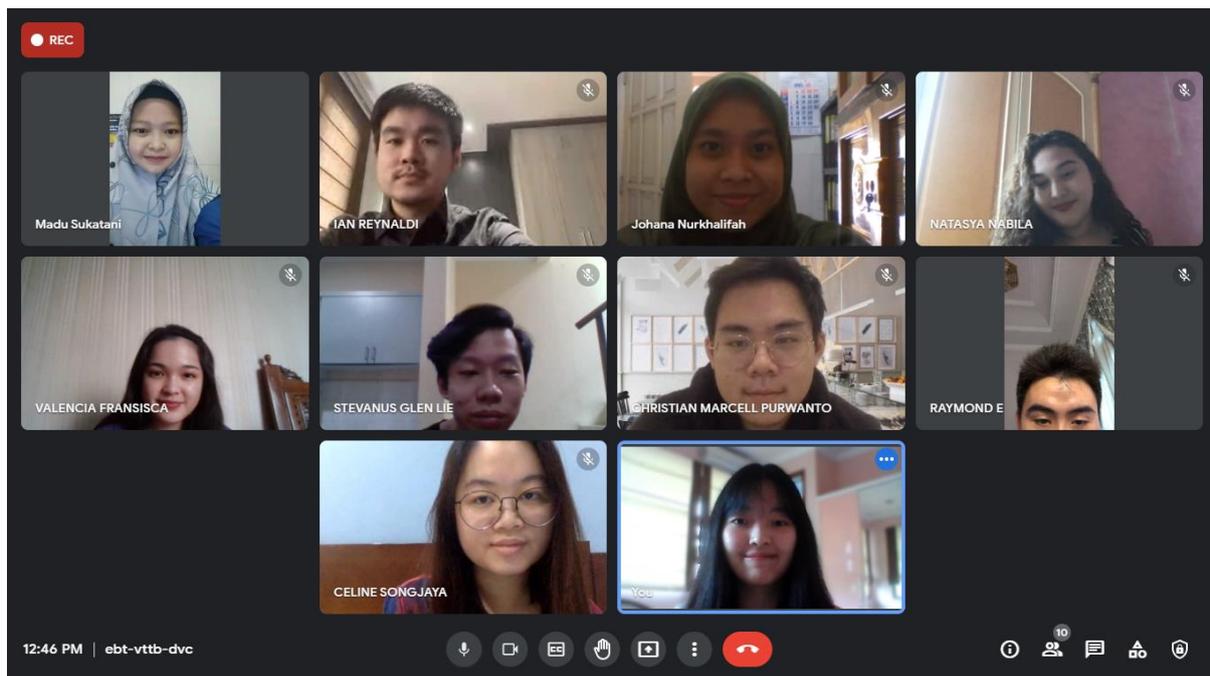
N : Visi saya, madu sukatani terus mengembangkan varian produk dan package nya agar bisa diterima tidak hanya untuk dikonsumsi tapi bisa menjadi gift atau oleh-oleh untuk customer agar hidup lebih sehat dengan yang berbahan alami

P : Baik untuk sementara pertanyaan-pertanyaannya sampai situ, nanti kalau misal ada pertanyaan lagi aku tanya disini yah kak. Terima kasih banyak atas waktunya ya kak semoga sehat² dan sukses selalu

N : Baik kak semoga sharing kita ini bisa bermanfaat untuk kita semua. Stay healthy and safe

Transkrip Wawancara 5

Hari dan Tanggal : Selasa, 18 Juni 2021
Waktu : 11.30 - 12.00 WIB
Topik : Pandangan Karyawan terhadap Suksesor Madu Sukatani
Narasumber : Rosiana - Manajemen Keuangan Madu Sukatani
Pewawancara : Gabriela Singye
Foto :



P : Mungkin saya mau tanya, bu. Untuk anak-anak pak Wawan sekarang di Madu Sukatani, apakah sering berkontribusi atau ikut kerja langsung?

N : Kalau ikut kerja langsung sih enggak, kak. Hanya beberapa kali aja kadang-kadang, gak sering.

P : Biasanya paling sering bantu siapa ya, bu? Dan biasanya bantu soal apa?

N: Paling bantu penjualan mereka, kak.

P : Jadi bantu cari kustomer, jual-jualin aja gitu ya, bu?

N : Kayak post di Instagram pribadinya gitu atau ke teman-temannya. Itu di penjualan.

P : Tapi kalo misalnya kayak ikut meeting gitu sama ibu dan Pak Wawan, membahas keuangan atau inovasi produk gitu. Pernah ikut gak ya?

N : Ikut sih pernah ya tapi bisa dibilang jarang banget karena mereka juga punya kesibukan masing-masing. Jadi mungkin ke bapak langsung ada ya, pembicaraan atau pembahasan tersendiri, tapi kalo dengan manajemen bisa dibilang jarang sekali.

P : Jarang gitu ya.. jadi bisa dibidang kayak mampir gitu ya, bu?

N : Iya, karena mereka kan kesibukannya padet ya masing-masing.

P : Kira-kira kalau dari pandangan Bu Ros sendiri, apakah dari anak-anak Bapak Wawan ada yang tertarik atau berpotensi untuk melanjutkan Madu Sukatani.

N : Kalau dari pandangan saya sih, mungkin ke satu ya ke mba Lidya ya karena yang sudah berjalan ini juga lebih sering, yang apa namanya, yang suka ikut nimbrung itu ya mba Lidya dan suaminya. Kalau yang lain, agak lebih, lebih kurang sih kalo dibanding mba Lidya. Kalo dibanding mba Lidya si, mungkin karena mba Lidya yang paling dekat ya dan sering bolak-balik karena kan punya usaha laundry juga di dekat sini jadi sering bolak balik. Kita juga sebenarnya ada grup sih kak, ada grup yang untuk manajemen Madu Sukatani ini dan setiap hari itu yang paling sering komentar ya cuma mba Lidya. Yang lain ya paling cuma mantau aja.

P : Kalau boleh tau pekerjaannya suaminya mba Lidya apa ya, bu?

N : Suaminya itu seniman gitu sama fotografer juga sih.

P : Oh fotografer juga. Kalo gitu, pernah gak, bu, membantu fotografi dari Madu Sukatani?

N : Kemaren sih saya juga sempet WA waktu itu. Boleh dong kita diajarin ambil angle-angle foto yang bagus. Maksudnya gak usah bayar fotografer yang mahal dari luar. Tapi kita diajarin sama mas Irfan aja gitu. Bisa dengan senang hati tapi kayaknya waktunya beliau yang masih susah ya karena kan kita ada disini jam kerja. Jam kerjanya juga mas irfan kerja. Jadi ketemunya itu susah kalo gak bener-bener nyempetin.

P : Kalau misalnya, kenapa gak Madu Sukatani ya bayar kak Irfannya gitu bu? Jadi kayak memperkerjakan Kak Irfan untuk menangani produk-produk Madu Sukatani.

N : Mungkin aja sih, kak seharusnya. Tapi.. kalau misalkan, kalo kita ya, pikirannya gak usah harus sampe digaji, paling enggak kan ada kontribusinya untuk usaha orang tuanya, gitu.. tapi kayaknya gimana ya..

P : Mungkin sekedar saran aja, karena mungkin memang betul ini usaha keluarga dan itu ujungnya menantu dan kesannya harusnya gratis aja. Tapi mungkin, dari sudut pandang bisnis, sewajarnya bila ada pekerjaan yang dilaksanakan, baiknya ada timbal baliknya juga, bu. Jadi mungkin baiknya, ada anggaran sendiri dan mungkin karena ada hubungan keluarga, jadi bisa lebih dikomunikasikan untuk harga dan relasi dengan fotografer lebih mudah menjaganya karena ada hubungan keluarga.

N : Itu yang sempat buat video Instagram yang Honey lemon itu, kak.. Itu yang buat mas Irfan. Coba nanti saya kasih saran ya ke bapak.

P : Oh kalo kayak misalnya kak Jaka sama kak Ari itu jauh ya, bu? Gak tinggal daerah Depok?

N : Daerah Depok si.. masih satu kecamatan. Cuma kalau pak Jaka sama bu Arum kan ada bisnis salonnya juga ya.. salon kecantikan. Jadi sama, di jam kerja juga mereka harus keliling salonnya. Kalau mas Ari, tinggalnya di sebelah.

P : Oh kalo gak salah, kak Ari yang belajar sistem informasi ya?

N : Kak Ari iya

P : Kak Ari gak tertarik untuk terjun, bu? Kayak bantu dari segi website? Karena kan kebetulan bidangnya di sana.

N : Udah tuh, kak. Website yang lama itu kan yang buat kak Jaka dengan manajemen yang lama tapi karena apa sih itu ya, gak dibayar atau apa gitu. Terus mas Jakanya lupa karena kebanyakan yang diurus. Dia juga sibuk sama urusannya. Gantilah sama mas Ari. mas Ari pernah buat juga.. tapi gitu juga.. terbengkalai entah kenapa. Nah, terakhir saya bikin sama yang UMKM itu karena kan memang websitenya harus diaktifin kan sedangkan mas Ari katanya sudah mau saya bayar tapi gak bisa, mba. Makanya saya bikin dengan pak haji UMKM. Sebenarnya mas Ari itu sedikit banyak bisa sih membantu, mba.. cuma dari mas Ari nya sendiri agak gimana ya.. agak belum gini kali ya karena jiwanya masih jiwa muda banget jadi malah dia kerja di beberapa perusahaan gitu.. Cari-cari di luar gitu yang sesuai sama yang mas Ari mau.. mungkin kerja di rumah sama bapaknya ibaratnya sama keluarganya mungkin dia masih belum tertarik ya cuma di lingkup sini-sini aja.. mungkin dia mau cari di luar yang bisa lebih menantang dia. Kalau bantuannya sih, kalo urusan-urusan gitu, kita kan di sini ada tk-sd ya, kak. Jadi kalau ada kendala yang dialami ya sewaktu-waktu panggil mas Ari, kayak ada kendala di wifi atau laptopnya kenapa, pasti kita panggil dia sih dan dia mau bantu kalau memang lagi gak ada kesibukan. Tapi kalo bener-bener fokus itu sih, belum ya karena semua masih ada kegiatan masing-masing. Kemaren uda sempet kontak belum?

P : Sudah. Oh iya, kalo kak Arum gitu kerja gak ya, bu?

N : Itu salon.

P : Kalau kak Jakanya apa, bu?

N : Kak Jakanya... eee.. kalo dia itu apa ya.. ee... kalo kak Jaka itu sama dengan bu Arum.. mendampingi usaha bu Arum.. karena kan orang tuanya sudah meninggal, orang tuanya bu Arum.

P : Kemaren sudah coba kontak sih, bu. Cuma baru berhasil ke kak Lidya, yang lainnya belum.

N : Iya mungkin karena anak laki-laki ya. Sama yang paling dekat sama bapak ya anak perempuannya karena mba Lidya perempuan satu-satunya jadi yang paham sama usaha bapaknya ya mba Lidya. Kalo yang cowok-cowok sih lebih cuek sama ke hobinya masing-masing.

P : Ok sih, bu. Makasih banyak untuk infonya. Karena kita kemarin memang direkomendasikan untuk cari info lebih lanjut dari perspektif luar.

N : Sebenarnya sih, aku juga maunya tuh salah satu anaknya bapak ada yang fokus gitu kak jadi gak diurus orang luar semua berarti bener-bener ada anak-anak bapak yang standby dari sekarang mengingat udah 60 tahun lebih ya. Mungkin dari bapaknya sendiri juga belum berani ngelepas ke anak-anaknya mungkin ya tapi kurang paham juga si ya saya..

P : Kalau dari bu Ros sendiri, kalau misalkan seandainya ketiga anak bapak ini gak ada yang melanjutkan. Kira-kira menurut ibu, Madu Sukatani bakal dipegang siapa bu?

N : Ibu sih.. kalo saya sih masih lebih ke ibu karena ibu yang 24 jam mendampingi bapak setiap harinya kesana kesini selalu sama ibu. Jadi yang tau banget itu ibu dan memang sudah banyak si ibu selama mendampingi bapak kurang lebih.. Ibu sudah banyak sih melakukan perubahan-perubahan di manajemen.

P : Boleh.. Sebelumnya mau tanya, namanya bener ibu Yuni bukan?

N : Iya bener ibu Yuni

P : Ibu Yuni umur berapa ya?

N : Eummm kalo gak salah lahirnya 79

P : Kalau boleh tau perubahan yang sudah dilakukan ibu Yuni yang tadi ibu sebutin apa aja tuh bu?

N : Mungkin ibu lebih ke bagian ini ya, marketing sama itu kalau ada saran dari bawahan dan karyawan itu kan bapak suka gak terima ya.. maksudnya agak susah terima.. Tetap kalau kita sampaikan ke ibu, nanti ibu yang bagian kompor-komporin dan ngerayu-rayu bapaknya. Ya kayak misalnya kan dulu yang pertama kali ibu di sini, outletnya tuh masih di luar gitu, gak posisi kayak outlet yang sekarang uda ada ac nya, uda nyaman, konsumen juga nyaman. Kalo dulu masih kayak warung ngablak gitu di luar. Emang sih natural cuman sama etalase-etalase di luar jadi kena hawa di luar. Jadi ada inovasi kayak di luar negeri dong karena kan sering jalan-jalan sama bapak ke luar negeri itu kan outletnya bagus-bagus. Difoto-fotoin. Gitu sih ibu. Sama ikut-ikutan ibu kan aktif ya main sosmed, maksudnya masih jiwanya masih muda jadi lari lah ke gofood, ayu kita jual ke shopee, ibu yang ngegerakin. Kalo gak, bapak tuh monoton aja. Sama itu sih yang aku bilang, kalo kita kasih masukan atau ada ide, kita sampaikan ke bapak itu belum tentu diterima, tapi kalo kita sampein ke ibu dan kita jelasin alasannya dan segala akibatnya. Nanti, ibu yang bantu kompor-komporin, rayu-rayu bapak supaya acc. Kalau bapak itu agak lebih kaku jadi karyawan itu lebih sering ke ibu baru nanti disampaikan ke bapak.

P : Berarti kalau gitu bu Yuni benar-benar paham luar dalam dong ya, bu?

N : Iya . Kalau saya bilang sih mending itu ya ibu.

P : Pak Wawan sama ibu Yuni ada anak ya, bu? Tapi masih kecil banget ya?

N : Ya ada. Baru lulus TK, masuk SD Juli ini.

P : Masih kecil banget ya.

N : Iya kayaknya sih justru yang jiwanya ini sih justru ke Fadil yang kecil. Ada jiwa memimpinnya gitu.

P : Oh iya, bu? Keliatan dari mana, bu?

N : Kecil-kecil gitu dia tuh suka bantu-bantu di gudang. Bantu-bantu packing, bantu-bantu kalau order, bantu packing. Karena kalo dia gak sekolah, apalagi kan pandemi sekolahnya online. Di gudang kan ada wifi, jadi dia sambil main di gudang tapi sambil bantu-bantu gudang, sambil.. akrab sama karyawan. Jiwa memimpinnya sih dari kecil keliatan. Jadi, kalo misalnya marah pun dia 'nanti aku pecat ya' gitu. Karena dia setiap hari mainnya sama orang gudang.

P : Bagus sih ya.. kebetulan bu Yuni juga masih muda ya. Jadi, mungkin gak menutup kemungkinan bisa Fadil yang nerusin Madu Sukatani.

N : Iya, tapi masih jauh banget ya.

P : Biar dihandle bu Yuni dulu ya.

N : Ibu tuh memang tipikalnya pekerja keras banget si memang dari mudanya. Jadi klop sama bapak. Bapak juga kan pekerja keras, gak bisa diem, dan gak bisa berenti, gak bisa apa ya, santai-santai tanpa memikirkan sesuatu jadi klop banget sama bu Yuni. Bu Yuni masih muda, masih gesit, jadi ada ide apa juga gitu langsung.