

**SUSTAINABILITY PERUSAHAAN KELUARGA : STUDI
KASUS PADA CV. MUBAROKFOOD CIPTA DELICIA
KUDUS**

Munawir Syadzali
Pesantren Darul Ulum Kudus
nawa33@yahoo.co.id

Murtadho Ridwan
adle_hr@yahoo.com

Abstract: *Countries that have strong economies usually got great support from the family business, the more numerous and powerful family firm in it, the stronger the economy of a country. However, there are only many family business who are able to live from generation to generation. There is the curse of death and internal problems that must be faced by the family. Therefore, having a family business that is able to live up to our children and grandchildren is a pride in itself. This study will assess the sustainability of the family business which is in Kudus that is still exist until more than a century, namely CV. Mubarokfood Cipta Delicia. This study used a qualitative descriptive approach, and explored data through direct interviews with the managers of the company. The validity test using the technique of Triangulasi, then analyzed by reduction, display and analysis of data. The results of the study reveal a family member has a strong commitment to the sustainability of the company. It was realized in the 5S-based management application that lived from the values of philosophical culture.*

Abstrak: Negara-negara yang memiliki ekonomi kuat biasanya mendapat sokongan besar dari bisnis keluarga, semakin banyak dan kuat perusahaan keluarga di dalamnya, semakin kokoh ekonomi suatu negara. Namun tidak banyak perusahaan keluarga yang mampu hidup dari generasi ke generasi. Terdapat kutukan maut dan problem internal yang harus dihadapi keluarga. Oleh sebab itu, memiliki bisnis keluarga yang sanggup hidup hingga ke anak cucu merupakan kebanggaan tersendiri. Penelitian ini akan mengkaji sustainability perusahaan keluarga yang berada di Kudus yang mampu eksis hingga

usia lebih dari satu abad, yakni CV. Mubarokfood Cipta Delicia. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, dan menggali data melalui wawancara langsung dengan pengelola perusahaan. Sedang uji keabsahan menggunakan teknik triangulasi, selanjutnya dianalisis dengan reduksi, display dan analisis data. Hasil penelitian mengungkap anggota keluarga memiliki komitmen yang kuat terhadap keberlangsungan perusahaan. Hal itu diwujudkan dalam penerapan manajemen berbasis 5S yang dihayati dari nilai-nilai filosofis budaya perusahaan.

Keywords : *family business, sustainability, keizen*

Pendahuluan

Beberapa penelitian telah mencatatkan peran yang signifikan dari perusahaan keluarga (*family business*) terhadap perekonomian suatu negara. Dalam sebuah riset mengungkap, 80%-98% bisnis di dunia merupakan usaha keluarga. Sedangkan di Indonesia, kontribusi perusahaan keluarga menyumbang 82,44 persen terhadap Produk Domestik Bruto, dan 96% atau sekitar 159,000 dari 165.000 perusahaan yang ada di Indonesia adalah perusahaan keluarga.²¹

Di sebagian negara yang ekonominya kokoh, hampir dipastikan mendapat sokongan dari perusahaan keluarga yang kuat dan berkesinambungan dari generasi ke generasi. Dapat dilihat seperti Jepang, Jerman, Perancis, Italia, Inggris, Amerika Serikat dan negara-negara besar lainnya, memiliki tradisi perusahaan keluarga yang sudah ada sejak ratusan bahkan ribuan tahun yang lalu. Sebagaimana Jepang, negara ini memiliki ratusan perusahaan yang melampui usia 100 hingga lebih dari 300 tahun. Kelanggengan perusahaan keluarga ini didasari oleh etika bisnis sejak abad 17 yang menempatkan keluarga atau rumah tangga sebagai basis unit sosial, yang kemudian menjadi dasar unit korporasi.²²

Perusahaan keluarga yang mampu bertahan umumnya memiliki rencana masa depan yang matang, serta kemauan untuk berubah dan berkembang. Di Indonesia, sesuai dengan iklim bisnisnya, usia perusahaan-perusahaan yang ada di sini pun relatif

²¹ Nyoman Marpa, *Perusahaan Keluarga; Sukses atau Mati, Jurus Sukses Agar Perusahaan Keluarga Mampu Bertahan dari Generasi ke Generasi*, Cergas Media, Tangerang, 2012, hlm. 7

²² Nyoman Marpa, *Op., cit.*, hlm. 10

masih muda. Namun ada juga yang sudah teruji cukup baik dalam melakukan regenerasi. Seperti misalnya, grup Sampoerna yang mampu bertahan hingga generasi ke empat, sebelum akhirnya menjual saham mereka ke Phillip Morris. Generasi ke tiga pun sudah mulai berkiprah di beberapa grup bisnis keluarga, seperti Grup Sosro, Bakrie, dan Djarum.²³

Salah satu masalah krusial yang dihadapi oleh perusahaan keluarga adalah soal eksistensi. Mencapai perusahaan yang jangka panjang dan menurun hingga anak cucu adalah suatu keinginan yang diharapkan dalam bisnis keluarga. Namun, problem internal acapkali muncul sebagai batu kerikil dalam perjalanan panjang untuk mencapai tujuan. Terlebih lagi terdapat mitos sensitif yang menyatakan bahwa generasi pertama dalam perusahaan keluarga adalah yang membangun, generasi kedua yang menikmati, generasi ketiga yang menghancurkan.

Mitos ini muncul karena pandangan terhadap keberlangsungan perusahaan keluarga yang selama ini terjadi. Merujuk pada survey *Family Business Review*, sebagaimana yang dikutip A. B Susanto mengungkap bahwa 71% perusahaan keluarga di Australia dimiliki oleh generasi pertama, 20% oleh generasi kedua, dan hanya 9% dipegang oleh generasi ketiga.²⁴ Sedang di Indonesia, rata-rata usia perusahaan keluarga relatif masih muda, hanya sedikit yang sudah berada pada generasi kedua, apalagi ketiga. Sebagian besar kandas digenerasi pertama, atau bahkan mati pada saat peralihan dari generasi pertama ke generasi kedua.²⁵

Walaupun banyak perusahaan keluarga yang gagal pada kepemimpinan generasi kedua, namun banyak yang sukses dan menjadi besar setelah dikelola generasi kedua. Seperti Grup Djarum, Grup Gunung sewu, Grup Dexa Medica, dan bahkan perusahaan berbasis makanan tradisional seperti CV. Mubarokfood Cipta Delicia yang mampu bertahan hingga generasi ketiga, dan sekarang sedang menapaki usia lebih dari 100 tahun. Untuk itu, tidaklah mustahil menciptakan perusahaan keluarga yang mampu bertahan dari generasi ke generasi. Jargon yang seolah-olah menjadi kutukan bahwa generasi ketiga yang menghancurkan tidak perlu dianggap sebagai momok yang

²³ Indra Wijaya dan Ronny H. Mustamu, “Analisis Deskriptif Proses Sukses Pada Perusahaan Keluarga yang Bergerak di Bidang Konveyor”, dalam Jurnal *AGORA* Vol. 2, No. 2, 2014, hlm. 1

²⁴ A. B. Susanto, *Word Class Family Business; Membangun Perusahaan Keluarga Berkelas Dunia*, PT. Mizan Pustaka, Jakarta, 2005, hlm. 4

²⁵ Nyoman Marpa, *Op., cit.*, hlm. 12

menakutkan, tetapi harus tetap diwaspadai demi mencapai keberlangsungan (*sustainability*) yang diinginkan.

Rumusan Masalah

1. Bagaimana keberlangsungan CV. Mubarakfood Cipta Delicia?
2. Bagaimana pengelolaan manajemen yang diterapkan?

Manfaat Penelitian

1. Untuk mengetahui keberlangsungan perusahaan keluarga CV. Mubarakfood Cipta Delicia
2. Untuk mengetahui manajemen pengelolaan yang dilakukan oleh CV. Mubarakfood Cipta Delicia

Metodologi Penelitian

Penelitian ini tergolong sebagai *field research* (penelitian lapangan) dengan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, yaitu mendeskripsikan data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka. Pendekatan deskriptif ini lebih fokus dalam memanfaatkan konsep-konsep yang telah ada atau menciptakan konsep-konsep baru secara logika dan ilmiah yang berfungsi klarifikasi terhadap fenomena sosial yang dipermasalahkan.²⁶

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan sumber data primer. Menurut Syaifuddin Azwar data primer atau data tangan pertama adalah data yang diperoleh langsung dari subyek penelitian dengan menggunakan alat pengukuran atau alat pengambilan data langsung pada subyek sebagai sumber informasi yang dicari.²⁷ Sedangkan teknisnya, penulis melakukan wawancara langsung dari pengelola perusahaan. Selain itu, penulis juga menggunakan data sekunder dengan menggali melalui sumber referensi terkait, baik berupa buku, jurnal ilmiah, artikel terkait.

Untuk menentukan narasumber, peneliti menggunakan teknik *purposive sampling*. Hal ini bertujuan untuk memudahkan peneliti dalam menentukan narasumber, yaitu narasumber yang memang benar-benar dibutuhkan dan dapat menghasilkan data yang akurat serta sesuai dengan kebutuhan peneliti.

²⁶ Beni Achmad Saebani, *Metode Penelitian*, CV. Pustaka Setia, Bandung, 2008, hlm. 90

²⁷ Syaifuddin Azwar, *Metode Penelitian*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 2004, hlm. 91

Untuk menguji kredibilitas data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi. Triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada.²⁸ sedangkan teknik triangulasi yang penulis gunakan adalah triangulasi sumber. Selanjutnya, penulis melakukan analisis dengan cara reduksi data, display data, dan verifikasi data.

Isi Dan Pembahasan

Sejarah CV. Mubarokfood Cipta Delicia

Sejarah jenang Kudus Mubarok dimulai saat Hj Alawiyah dan H. Mabruuri mulai menjajakkan jenang dari tangan ke tangan di pasar Bubar yang dulu berada disekitar masjid Al-Aqsha Menara Kudus (kini area makam Sunan Kudus) sekitar tahun 1910. Waktu itu, jenang dijajakkan dengan cara ditempatkan dalam wadah Loyang dan tanpa diberi merek.

Seiring waktu, rupanya peminat jenang buatan Alawiyah kian banyak. Jenang hasil buatannya pun kerap digunakan untuk berbagai macam acara mulai dari pernikahan, sunatan dan lain sebagainya. Kapasitas produksi itu sekitar 35 kilogram per hari dengan sistem penjualan ditimbang sesuai dengan pesanan dan nilai pembelian.

Capaian ‘prestasi’ pada masa generasi pertama ini (1910-1940) masih seputar ide pembuatan sampai perluasan pasar. Hal ini dapat dimaklumi, karena situasi sosial, politik, ekonomi, dan aspek-aspek lainnya pada saat itu memang belum memungkinkan munculnya langkah visioner dalam berdagang. Meski begitu, generasi perintis ini setidaknya sudah mengawali sebuah langkah besar yang akhirnya diteruskan generasi berikutnya yakni dengan memasang merk HMR (Haji Mabruuri) pada jenang buatan Hj. Alawiyah.

Generasi kedua H. A. Shochib Mabruuri-Hj-Istifaiyah ini memang visioner. Selain berupaya menambah jumlah produksi dan memperluas pasar, generasi ini juga berupaya memberi nama merek dagang jenang produksinya dan sekaligus juga melindungi merek tersebut dengan cara mematenkan kepihak berwenang.

Soal merek, H. A. Shochib Mabruuri berusaha mencari nama yang tepat untuk mewakili ideologi dan harapannya yang akan

²⁸ Beni Achmad Saebani, *Op., cit.*, hlm. 189

disematkan pada jenang hasil produksinya. Awalnya, nama dan symbol yang dipilih adalah “Bintang”. Sebagai seorang muslim taat, nama dan symbol “Bintang” ini dianggap mewakili ideologi Islam dan juga jiwa dagang. H. A. Shochib Mabruri berharap usah jenang ini digadag-gadag akan menjadi penerang kegelapan dan juga penghias kehidupan serta dicari orang layaknya bintang di langit. Namun saat diajukan untuk mematenkan merek tersebut, rupanya pihak kolonial Belanda tidak menyetujui nama yang diajukan H. A. Shochib Mabruri ini. Dengan kata lain, upaya mematenkan nama dan simbol “Bintang” sebagai merek dagang pun digagalkan.

H. A. Shochib Mabruri tidak kehilangan akal terkait langkah dari kolonial Belanda waktu itu. Ia pun menyiasatinya dengan merubah nama, namun dengan mempertahankan makna, harapan dan ideologi yang diinginkannya. Ia pun memilih merek Sinar Tiga Tiga. Kata Sinar mewakili makna “Bintang” dalam arti menerangi kegelapan. Angka Tiga Tiga diambil dari nomor rumah yang dulu berada di Jalan Ngantenan 33, (Sekarang Jalan Sunan Muria 33). Namun ada versi lain yang mengatakan angka itu sesuai amalan dzikir yang kerap di baca sampai 33 kali ketika seorang muslim usai menjalankan ibadah sholat.

Merek tersebut kemudian berhasil dipatenkan pada 9 September 1946 melalui Dirjen Merek dan Paten Departemen Kehakiman RI dengan dikeluarkannya surat izin nomor: 188.4/1651/1946. Sampai sekarang izin ini masih terus dilakukan perpanjangan. Dan untuk merek Sinar Tiga Tiga sampai sekarang masih terdaftar di Departemen Kehakiman RI Direktorat Jendral Hak Cipta, Paten dan Merek dengan nomor : D98-11702-424554.

Pada tahun 1992, H. A. Sochib Mabruri, menyerahkan tongkat estafet pengelolaan perusahaan kepada anaknya yakni H. Muhammad Hilmy, SE. Sejak itu pula, era generasi ketiga perusahaan yang bergelut dalam bidang bisnis makanan tradisional ini pun di mulai.

Waktu itu, berbagai produk perusahaan ini sudah merambah daerah lain di luar Kudus. Kendati demikian, sangat disayangkan status kepemilikan usaha pada masa itu belum jelas. Karena tidak diketahui dengan pasti badan usaha yang dijalankan. Apakah berbentuk Firma (CV) atau Perseroan.

Seiring kemajuan yang dialami dalam bisnis makanan tradisional ini. Bentuk usaha yang dikelola pun diperjelas dari bentuk perseorangan menjadi CV. Mubarokfood Cipta Delicia, dan sebagai direktur utama (Dirut) diduduki oleh Muhammad Hilmy.

Urusan organisasi dan manajemen perusahaan, Mubarokfood mengadopsi struktur layaknya perusahaan besar pada umumnya. Struktur organisasi ini dibuat mengikuti dinamika dan perkembangan zaman. Dalam struktur perusahaan, pimpinan tertinggi adalah direktur utama, sebagai pengambil keputusan. Meski begitu, tetap ada komunikasi dua arah antara owner, komisaris dan direktur utama. Untuk melaksanakan tugas sehari-hari, direktur utama dibantu oleh operasional, sedang pemberi pertimbangan dan juga sekaligus kontrol terhadap kebijakan yang diambil direktur utama dipercayakan pada konsultan.

Salah satu yang digarap serius selama kepemimpinan generasi ketiga ini adalah urusan kualitas sumberdaya manusia (SDM). Sistem manajemen karyawan juga diperbaharui dan ditata dengan baik. Mindset, ketrampilan kompetensi karyawan dibawah payung Mubarokfood juga terus diasah. Semua karyawan di Mubarokfood harus memenuhi kriteria kreatif, inovatif profesional dan amanah. Kata yang disebut terakhir ini tidak kalah pentingnya dengan kata lainnya, karena amanah merupakan kunci SDM mengemban visi perusahaan.

Urusan pemasaran produk-produk Mubarokfood juga digarap dengan serius. Tentu saja, pola pemasaran yang dijalankan bukan cara konvensional dan pemasaran pada umumnya. Kelihatan dari perusahaan yang menggandeng kerjasama dengan baik, baik itu dari swasta maupun dari pemerintah. Lewat langkah ini, produk-produk Mubarokfood telah merambah berbagai event pameran baik dari berbagai daerah di Indonesia maupun di luar negeri. Event pameran mancanegara yang pernah diikuti mulai dari Malaysia, Jepang, Singapura, China hingga Australia.

Dari sebuah kerja keras yang dijalani oleh perusahaan, berbagai elemen baik pemerintah maupun swasta memberi apresiasi kepada Mubarok melalui berbagai penghargaan, diantaranya:

- Sertifikat jaminan mutu dari ABIQA (Agro Based Industry Quality Assurance) (Th. 1999)
- Sertifikat Internasional Standar Organization ISO 9001:2000 dari Sucofindo Internasional (th. 2002)
- Penghargaan sebagai perintis dan pengembangan Industri Jenang Kudus dari Pemkab Kudus (2003)
- Penghargaan Nasional The Most Established Company & 50 Enterprise Indonesia 2006 dari SWA- Jakarta
- Penghargaan Nasional UPAKARTI 2007 Kategori IKM Modern dari Presiden RI

- Sertifikat Halal dari Lembaga Pengkajian Pengawasan Obat dan Makanan / LP POM MUI Jawa Tengah (Th. 2007)
- Penghargaan Nasional UKM PANGAN AWARD 2008 dari menteri Perdagangan RI
- Penghargaan sebagai UKM yang aktif mempromosikan Produk Tradisional Indonesia ke Luar Negeri (Akses Departemen Luar Negeri RI-2009)
- Penghargaan Nasional TOP 250 INDONESIA ORIGINAL BRAND 2009 dari Majalah Bisnis Nasional SWA
- Penghargaan Nasional Good Company Award 2010 kategori Best Quality Product dari Internasional Achivment Foundation
- Penghargaan Kualitas dan produktifitas SIDDHAKARYA 2010 dari Dinas Sosial, Tranmigrasi dan Kependudukan Prop. Jawa Tengah
- Penghargaan CSR Award Jawa Tengah 2010

Eksistensi Mubarokfood di Era Generasi ke-3

Mengurus sebuah perusahaan keluarga yang sudah berjalan puluhan tahun, tentu bukan pekerjaan mudah, apalagi jika perusahaan tersebut masih mampu bersaing dikancah internasional. Hal tersebut merupakan prestasi yang patut untuk dibanggakan, terlebih usaha yang digeluti sejak dirintisnya bergerak dalam bidang makanan tradisional.

Dirintis oleh pasangan H. Mabruri-Hj. Alawiyah pada awal era abad ke-20, yang kemudian dilanjutkan oleh sang anak, H. A. Sohib Mabruri-Hj. Istifaiyah, Mubarokfood kian berkembang hingga sekarang. Tingkat estafet yang sekarang telah mencapai generasi ketiga, kian menunjukkan tajinya, baik itu di level lokal maupun nasional, bahkan hingga internasional.

Di bawah kepemimpinan Muhammad Hilmy, Mubarokfood kian mengibarkan bendera usahanya. Berbagai macam kerjasama baik nasioanal maupun internasional berhasil dijajaki sebagai langkah ekspansi pasarnya. Sejak tahun 2000, Mubarokfood dipercaya sebagai snack khusus jamaah haji Embarkasi Jawa Tengah dari maskapai penerbangan Garuda. Lalu pada tahun 2006, Mubarokfood juga dipercaya Garuda Indonesia sebagai snack untuk penerbangan regular Semarang-Jakarta. Dan sejak tahun 2009 Mubarokfood telah dipercaya Saudi Airlines sebagai snack untuk penerbangan Jakarta-Jeddah.

Sebagai usaha yang lahir dari kondisi yang serba terbatas, Mubarakfood telah membuktikan dirinya sebagai perusahaan keluarga yang disegani di Kudus. Eksistensi usia yang telah mencapai 100 tahun lebih, menunjukkan bahwa Mubarakfood bukan perusahaan abal-abal. Berbagai tantangan zaman telah dilalui, hingga mencapai posisi pada saat sekarang ini. Hal tersebut pasti dibarengi dengan nilai-nilai teguh yang dipegang oleh perusahaan.

Sebagai perusahaan yang telah menampik adanya mitos bahwa, generasi pertama yang membangun, generasi kedua yang mengembangkan, generasi ketiga yang menghancurkan, mampu memberi inspirasi kepada perusahaan lain untuk mengadopsi nilai-nilai yang selama ini diterapkan. Hal tersebut tidak ditampik oleh Komisaris perusahaan, Mohamad Mufid, bahwa ada komitmen yang selalu perusahaan pegang teguh demi mencapai *sustainability* (keberlangsungan) yang diinginkan, sebagaimana yang diungkapkan.

Untuk mencapai obsesi perusahaan yang *sustainable*, Nyoman Marpa (2012) mengungkap, harus ada komitmen yang kuat dari pemilik dan anggota keluarga terkait kelangsungan hidup perusahaan yang menjadi pertaruhan masa depan. Visi dan komitmen ini menjadikan semua elemen keluarga dari goncangan. Hal tersebut disadari betul oleh Mubarakfood, sebagaimana yang dilakukan selama ini, untuk menjalin kekompakan keluarga dalam mengelola perusahaan, Mubarakfood selalu berkoordinasi dengan keluarga yang lain. Hal tersebut dimaksud untuk menjalin silaturahmi dalam rangka semakin memperkokoh tali persaudaraan diantara sesama.

Dengan manajemen keluarga yang tertata dengan baik, tidak heran jika Mubarakfood tidak diributkan dengan problem internal. Sebaliknya mampu memfokuskan perhatian untuk melakukan inovasi-inovasi atau pengembangan terkait peningkatan kapasitas, kualitas, dan pasar. Dengan menyadari sepenuhnya sisi-sisi perbedaan dunia keluarga di masa perusahaan menuntut sikap yang profesional.

Membangun Manajemen 5S

Secara usia, Mubarak memang tidak muda lagi. Tetapi prestasi perusahaan yang sekarang sedang dipimpin oleh Muhammad Hilmy tersebut, kian menunjukkan tajinya. Bahkan perusahaan sedang serius menggarap pasar internasional. Setidaknya, Uni Emirat Arab, Arab Saudi, Hongkong, Malaysia, dan Singapura menjadi pasar potensial bagi pengembangan pangsa ekspor Mubarak.

Tidak hanya itu, berbagai macam penghargaan baik tingkat lokal maupun nasional berhasil Mubarak raih setiap tahunnya. Dari mulai Upakarti, Good Company Award 2010, Siddakarya hingga Inspiring CEO pada tahun 2011. Hal ini tidaklah heran, jika bendera perusahaan semakin berkibar bahkan semakin besar di usia yang tidak lagi muda.

Dalam rangka membangun *soft competency* yang sesuai dengan kondisi setempat, pimpinan perusahaan mencanangkan gerakan 5S yang memiliki nilai *intangibile* bagi perusahaan. 5S tersebut merupakan kepanjangan dari *sujud, silaturrahim, shahih, semangat* dan *senyum*. Gerakan penerapan 5S yang menjadi ambisi perusahaan sekarang sebenarnya adalah adopsi dari konsep 5S dari budaya Jepang.

5S adalah suatu metode penataan dan pemeliharaan wilayah kerja secara intensif yang berasal dari Jepang yang digunakan oleh manajemen dalam usaha memelihara ketertiban, efisiensi, dan disiplin di lokasi kerja sekaligus meningkatkan kinerja perusahaan secara menyeluruh. Penerapan 5S pada umumnya diberlakukan bersamaan dengan penerapan *kaizen* agar dapat mendorong efektivitas pelaksanaan 5S. Di Indonesia metode ini dikenal dengan istilah 5R, sedangkan di Amerika dan Eropa dikenal dengan 5C.

Isi dari 5S antara lain :²⁹

1. (*seiri*), *Ringkas*, merupakan kegiatan menyingkirkan barang-barang yang tidak diperlukan sehingga segala barang yang ada di lokasi kerja hanya barang yang benar-benar dibutuhkan dalam aktivitas kerja.
2. (*seiton*), *Rapi*, segala sesuatu harus diletakkan sesuai posisi yang ditetapkan sehingga siap digunakan pada saat diperlukan.
3. (*seiso*), *Resik*, merupakan kegiatan membersihkan peralatan dan daerah kerja sehingga segala peralatan kerja tetap terjaga dalam kondisi yang baik.
4. (*seiketsu*), *Rawat*, merupakan kegiatan menjaga kebersihan pribadi sekaligus mematuhi ketiga tahap sebelumnya.
5. (*shitsuke*), *Rajin*, yaitu pemeliharaan kedisiplinan pribadi masing-masing pekerja dalam menjalankan seluruh tahap 5S.

Melalui konsep 5S, industriawan di Jepang mampu menjadikan usahanya/pabriknya menjadi tempat kerja yang ideal. Sehingga berbagai keunggulan bertumbuh kembang secara luar biasa. 5S berjalan seiring dengan berbagai konsep lain dalam sistem manajemen

²⁹ <http://id.wikipedia.org/wiki/5s> diakses tanggal 1/08/2014 pukul 12.18

Jepang, *Total Quality Management (TQM)* dan lain-lain. Di Indonesia 5S mulai diperkenalkan mulai Mei 1991 dengan diundangnya Mr. Yuyushi Fukuda oleh Pusat produktivitas Nasional pada IPI (*Integrated Productivity Improvement*) yang diikuti oleh peserta berbagai perusahaan. Sedangkan pelaksanaan di lapangan baru pada bulan Oktober 1991 di tiga perusahaan model oleh Pusat Nasional dibawah bimbingan Mr. Hajime Suzuki.³⁰

Melalui konsep 5S yang telah lama dipraktekkan oleh para pengusaha Jepang tersebut, Mubarakfood merumuskan ulang sesuai kondisi lingkungan berada. Adopsi tersebut terjadi karena kalkulasi kondisi geografis dan budaya perusahaan yang telah ada di Mubarak, sehingga menghasilkan konsep 5S ala Mubarak yang kini dipraktekkan dan telah membuahkan hasil yang membanggakan. Berkat penerapan 5S, Mubarak berhasil meraih Siddakarya Award dan Pramakarya Award. Adapun yang dimaksud dengan 5S adalah sebagai berikut :

1. Sujud

Sujud merupakan jarak yang terdekat antara manusia yang beriman dan Tuhannya. Akan semakin memperkokoh iman seseorang kepada-Nya, bahkan berbuah cinta. Dengan berbuat cinta, orang akan mencintai apapun yang terbaik; taat, amanah, jujur, disiplin, integritas dan lain-lain.³¹

Konsepsi sujud sejalan dengan apa yang dikatakan sebagai landasan normatif bisnis dalam Islam, yakni tauhid. Tauhid merupakan konsep serba eksklusif dan serba inklusif. Pada tingkat absolut, ia membedakan *khalik* dengan makhluk, memerlukan penyerahan tanpa syarat kepada kehendak-Nya, tetapi pada eksistensi manusia memberikan suatu prinsip perpaduan yang kuat sebab seluruh umat manusia dipersatukan dalam ketaatan kepada Allah semata. Konsep tauhid merupakan dimensi vertikal Islam sekaligus horizontal yang memadukan segi politik, sosial ekonomi kehidupan manusia yang menjadi kebulatan yang homogen serta konsisten dari dalam sekaligus terpadu dengan alam luas.

Dari konsepsi ini, maka Islam menawarkan keterpaduan agama, ekonomi, dan sosial demi membentuk kesatuan. Atas dasar

³⁰ Mohamad Mufid, *Penerapan Gerakan Manajemen 5S Menuju Perbaikan Kualitas dan Produktivitas*, dalam *Kaleidoskop Mubarakfood, dari Generasi ke Generasi; Meretas Perjalanan 102 Tahun (1910-2012), Dua Dekade (1991-2012) Dinamika Generasi Ketiga*, Simple Printing, Yogyakarta, 2012, hlm. 129

³¹ *Ibid*, hlm. 130

pandangan ini maka pengusaha muslim dalam melakukan aktivitas bisnis harus memperhatikan tiga hal: *pertama*, tidak diskriminasi terhadap pekerja, penjual, pembeli, mitra kerja atas dasar pertimbangan ras, warna kulit, jenis kelamin atau agama. *kedua*, Allah yang paling ditakuti dan dicintai. *Ketiga*, tidak menimbun kekayaan atau serakah, karena hakikatnya kekayaan merupakan amanah Allah.³²

Setidaknya, ada dua praktek lapangan yang direalisasikan oleh perusahaan dalam memaknai konsepsi sujud, yakni:

a. Penyediaan Musholla

Sebagai perusahaan yang lahir di tengah lingkungan santri, Mubarak memiliki andil dalam mensejahterakan ekonomi umat. Praktek religiusitas perusahaan dilaksanakan sesuai syariat Islam. Tidak lupa, penyediaan musholla oleh perusahaan digunakan sebagai praktek keagamaan karyawan dan pimpinan.

Selain itu, ciri khusus yang diperlihatkan Mubarak dibanding perusahaan lain adalah pembacaan surat al-Waqi'ah yang dilaksanakan setiap pagi, dan Al-Mulk yang dilaksanakan setiap sore. Baik Pimpinan maupun karyawan meyakini, faedah membaca surat Al-Waqi'ah berefek pada rezeki.

Praktek tersebut diyakini oleh pimpinan dan sejumlah karyawan sebagai sesuatu yang diyakini mengandung keberkahan, terutama soal rejeki. Hal tersebut memang menjadi sebuah aksioma bagi masyarakat umum akan keutamaan dan hikmah yang dikandung oleh kedua surat tersebut.

b. Dukungan visi dan misi

Visi adalah cara pandang tentang sesuatu dan alasan mengapa organisasi kita harus mencapainya. Pernyataan visi ini diharapkan mampu mengarahkan semua komponen organisasi, serta memberikan motivasi kuat pada SDM (sumber daya manusia), yang terlibat di dalamnya untuk ikut bergerak, berkembang mencapai misi organisasi.³³

³² Akhmad Nur Zaroni, *Bisnis dalam Perspektif Islam; Telaah Aspek Keagamaan dalam Kehidupan Ekonomi*, dalam Jurnal Mazahib Vol. IV, No. 2, Desember 2007, hlm. 179-180

³³ Mariz, *Memimpin dengan Visi*, dalam *Kaleidoskop Mubarakfood, dari Generasi ke Generasi; Meretas Perjalanan 102 Tahun (1910-2012), Dua Dekade (1991-2012) Dinamika Generasi Ketiga*, Simple Printing, Yogyakarta, 2012, hlm. 155

Visi yang diusung Mubarak adalah Menjadi makanan khas berkelas dunia, sedangkan misi Mubarak yang memiliki keterkaitan dengan konsep sujud dalam mengembangkan SDM dan manajemen yang kreatif, inovatif, amanah dan professional.

Salah satu yang digarap serius selama kepemimpinan generasi ketiga ini adalah urusan kualitas sumberdaya manusia (SDM). Sistem manajemen karyawan juga diperbaharui dan ditata dengan baik. *Mindset*, ketrampilan kompetensi karyawan dibawah payung Mubarakfood juga terus diasah. Semua karyawan di Mubarakfood harus memenuhi kriteria kreatif, inovatif profesional dan amanah.

Mengenai amanah (jujur), hal senada selaras dengan apa yang dikatakan Hermawan Kertajaya tentang kejujuran. Kejujuran dalam dunia bisnis yang sudah tidak mempedulikan etika adalah *resources* yang langka. Tidak hanya langka, ia merupakan *resources* yang bisa di *leverage* menjadi komponen penting keunggulan bersaing perusahaan. Jika perusahaan mampu melakukan sesuatu yang ditiru oleh pesaing maka ia akan memperoleh daya saing yang kuat dan *sustainable* dalam jangka panjang.³⁴

2. Silaturahmi

Silaturahmi adalah tali penghubung antara manusia yang satu dengan manusia yang lainnya. Nilai-nilai kepedulian, solidaritas, kebersamaan, kekompakan, kegotongroyongan, saling menghargai, saling menghormati dan lain-lain adalah buah dari silaturahmi.³⁵

Silaturahmi pada dasarnya adalah formula untuk menjaga hubungan baik dengan sesama manusia, lingkungan, dan tentu saja dengan tuhan. Dengan silaturahmi, kita melakukan suatu hubungan atas dasar kasih sayang. Silaturahmi dengan tuhan menciptakan kesadaran akan adanya kekuatan yang mengatur semua hal sehingga siap menghadapi hal yang diperkirakan. Manusia hanya mampu merencanakan, keputusan ada di tangan tuhan. Tidak ada yang mampu memperkirakan masa depan. Sikap ini juga menjaga sikap dari menyalahkan takdir.

Silaturahmi menjaga keseimbangan hubungan manusia dengan lingkungannya, yaitu berhubungan baik dengan alam.

³⁴ Hermawan Kertajaya, *Marketing 3.0; Spiritual Intelligence*, dalam Keleidoskop Mubarak, dari Generasi ke Generasi, Simple Printing, Yogyakarta, hlm. 143

³⁵ Mohamad Mufid, *Op, cit.*, hlm. 130

Tidak terus-menerus mengeruk sumber daya alam secara sporadis tanpa ada langkah-langkah untuk memperbaiki dan membuat semua kembali seimbang.

Silaturahmi adalah kunci dalam melakukan usaha sebagai sarana untuk menuju sumber daya yang tidak terbatas (*unlimited resources*). Karena dengan silaturahmi, kita akan mampu membentuk komunikasi dua arah dan pada akhirnya akan mampu mengetahui dan memahami apa yang terjadi kebutuhan dan keinginan pelanggan. Dengan silaturahmi kita akan dapat membangun jaringan kerja (*networking*) yang tidak terbatas. Silaturahmi memiliki arti dan pengertian yang jauh lebih dalam dari pada hanya sebatas hubungan bisnis. Silaturahmi, sebuah sikap dalam menjalin hubungan dengan siapapun atas dasar jujur, ikhlas, dan professional.

Dalam praktek bisnisnya, Mubarak selalu menjalin relasi terhadap komponen yang menyokong eksistensi bisnisnya. Setidaknya terdapat tiga bentuk silaturahmi (relasi) yang terjalin dengan apik di Mubarak,

a. Relasi dengan karyawan

Karyawan merupakan aset yang penting bagi perusahaan. Oleh karena itu, kemampuan elemen ini untuk menciptakan perbedaan yang dapat menciptakan kepuasan dan loyalitas konsumen. Kinerja karyawan sangat menentukan nasib perusahaan. Banyak kasus perusahaan yang kolaps yang disebabkan oleh karyawan. Untuk itu membangun relasi dengan karyawan agar terjadi hubungan yang harmonis wajib dilakukan.

Mubarak selalu memperhatikan elemen ini sebagai *soko guru* perusahaan. Mengembangkan SDM yang kreatif, inovatif, amanat dan professional adalah proyek yang digarap dengan serius. Untuk itu Mubarak selalu menjalin silaturahmi dengan semua karyawan, baik di lingkungan internal perusahaan maupun kunjungan ke rumah karyawan.

Realisasi dari program tersebut adalah adanya *safari home* yang dilakukan oleh manajemen ke rumah-rumah secara bergantian dan berkala. Biasanya dilakukan *selapan* (36 hari) sekali. Perusahaan paham betul akan arti penting silaturahmi terutama kepada karyawan.

Selain silaturahmi yang dilakukan di lingkungan eksternal perusahaan, upaya untuk mendekatkan baik antara karyawan dengan karyawan maupun karyawan dengan

pengelola, maka dilaksanakan dengan pengajian rutin yang bertempat di aula perusahaan. Biasanya dengan mendatangkan penceramah dari luar untuk memberi motivasi kepada karyawan.

b. Relasi dengan *marketer* (agen)

Tidak kalah dengan arti penting karyawan, *marketer* adalah ruh dari perusahaan. Tanpa adanya *marketer* yang solid, perkembangan perusahaan tidak akan semaju yang diharapkan. Untuk itu, perusahaan memberi perhatian khusus kepada para agen yang diposisikan sebagai mitra terbaik. Tindakan langsungnya bahkan dengan melakukan jemput bola, pihak manajemen terjun langsung untuk menemui para marketernya di lapangan.

Membentuk relasi yang kuat antara *marketer* (agen) dengan pengelola perusahaan adalah faktor kunci untuk memperkokoh hubungan bisnis. Terjadi simbiosis mutualisme antar keduanya, perusahaan bisa tahu langsung kondisi di lapangan soal kualitas produknya, kemauan konsumen, maupun tren pasar sekarang. Sedangkan pihak marketer bisa menyampaikan langsung apa yang diinginkan pelanggan.

c. Relasi dengan alam

Dalam istilah ekonomi, dikenal dengan istilah konsep keberlanjutan 3P (*profit, people, dan planet*). Poin terakhir dari 3P tersebut adalah hubungannya dengan lingkungan (*environment*). Lingkungan menjadi tempat dimana bisnis itu tinggal adalah faktor kunci bagi keberlangsungan bisnis. Jika lingkungan terganggu, kelangsungan perusahaan bisa terancam.

Untuk itu, menjadi wajib hukumnya bagi semua perusahaan untuk memperhitungkan lingkungannya. Perusahaan akan terus hidup jika orientasi perusahaan tidak hanya mencetak uang saja, tetapi peduli dengan lingkungannya.

Realisasi konkrit dari perusahaan adalah penanaman pohon yang dilakukan di Kota Semarang dan banjir kanal timur yang bekerjasama dengan RRI Semarang. Hal itu dilakukan sebagai wujud tanggung jawab sosial perusahaan terhadap lingkungannya.

3. Shahih

Shahih merupakan serapan dari bahasa arab yang berarti benar, sesuai atau tepat. Hal ini jika dimaknai dalam konteks

manajemen, semua elemen perusahaan harus berjalan sesuai dengan relnya, tidak boleh ada yang keluar jalur sehingga efisiensi perusahaan terganggu.

Mubarok selama ini telah mengantisipasi hal tersebut dengan menerapkan standar organisasi yang ketat. Seperti halnya dengan apa dan bagaimana karyawan bekerja, mulai dari *top executive*, *middle executive* hingga karyawan. Untuk itu, penulisan *job description* dan *standard operational prosedur* (SOP) menjadi hal wajib untuk menuntun jalannya perusahaan.

Setidaknya ada dua manfaat penulisan standard kerja yang jelas, *pertama*, membantu atasan dan bawahan mengerti, mengapa suatu jabatan diadakan dan Apa tujuan utamanya. *Kedua*, sebagai alat komunikasi manajemen untuk mengintegrasikan semua komponen struktural jabatan. Sementara itu, fungsi dari urgensi pemberian baik *job description* maupun SOP yang jelas berdampak pada konsistensi pekerjaan menjamin kehidupan bisnis yang teratur. Selain itu keberhasilan atau kegagalan semua organisasi tergantung pada prinsip : “adanya jabatan yang benar dilakukan oleh orang-orang yang benar dengan cara yang benar (*the right man on the right place*).”

4. Semangat

Dalam menjalankan perusahaan dikenal dengan istilah daya saing, artinya ada persaingan antar perusahaan. peningkatan daya saing bisnis, selaian sebagai tuntutan bagi dunia usaha, ia juga menjadi prasyarat wajib dalam menjaga eksistensi perusahaan di era global. Semangat tidak hanya ditafsiri secara harfiah, tetapi lebih dalam dari itu. Mubarok sendiri menerapkan konsep semangat dalam berbagai kegiatan yang tujuannya untuk menumbuhkan kreatifitas karyawan.

Tujuan akhir dari konsep semangat adalah menumbuhkan kreatifitas karyawan. Berdasar data yang di kutip oleh Sandiago Uno terhadp evaluasi Bank Dunia terhadap 150 Negara di dunia, 45% kemajuan suatu bangsa ditentukan oleh inovasi dan kreatifitas penduduknya, sedangkan sisanya 25% ditentukan oleh *networking* (jejaring) dan 20% oleh teknologi, 10% sisanya oleh sumber daya alam (SDA). Melihat besarnya peran kreatifitas dalam kemajuan suatu bisnis, Mubarok memberikan kebebasan kepada semua karyawannya untuk mengekspresikan kreatifitasnya asalkan memberi dampak yang positif. Hal itu sebagaimana misi Mubarok, yakni “*Mengembangkan SDM dan manajemen yang kreatif – inovatis, amanah dan professional*.”

5. Senyum

Dalam terminologi agama, senyum merupakan sebuah ibadah. Senyum mempersepsikan sikap santun dan ramah kepada orang lain. Senyum juga menjadi acuan tentang kebahagiaan orang lain. Menurut konsepsi 5S Mubarak, senyum merupakan prinsip tambahan tetapi memiliki makna yang tak kalah penting dengan lainnya.

Senyum dimaknai oleh perusahaan sebagai pelayanan prima dan mengutamakan kepuasan. Sebagaimana misi perusahaan, yang terus berupaya mengembangkan jaringan pemasaran dengan mengedepankan pelayanan prima dan kepuasan pelanggan.

Pada dasarnya setiap pelanggan, baik itu dari kalangan ekonomi bawah sekalipun cenderung ingin dilayani. Dan layanan yang kita berikan akan menyenangkan untuk dilakukan bila kita melakukannya dengan jujur dan tulus. Ingat, tanpa pelanggan, kita bukan apa-apa. Karena tanpa adanya pelanggan yang loyal, lambat laun kegiatan bisnis akan terancam.

Sifat jujur terhadap para pelanggannya merupakan perkara yang wajib diutamakan dalam rangka menjaga kelangsungan bisnisnya. Dalam menjelaskan produk-produk yang ia tawarkan dari segi kelebihan tidak boleh dilebih-lebihkan dan juga dari segi kekurangan jangan sampai ditutup-tutupi. Menerangkan sebagaimana adanya karena bila tidak dan ternyata pelanggan tahu bahwa informasi yang diberikan itu tidak seperti yang diterangkan, maka ia akan kecewa dan mungkin tidak akan kembali lagi.

Ajaran Islam sangat menekankan pada aspek kejujuran. Sikap amanah dalam berbisnis harus dijaga betul supaya kepercayaan pelanggan semakin kuat. Saking pentingnya sikap amanah, Al-Qur'an mengutuk ketidakjujuran, celaan, dan larangan terhadap orang yang berdusta.³⁶

Simpulan

Dari penjelasan yang telah dibuat diatas, maka dapat disimpulkan sebagaimana berikut:

1. Komitmen keluarga dalam menjaga serta saling bahu dalam menjaga keutuhan perusahaan, menjadi sebab Mubarak mampu

³⁶ Hermawan Kertajaya dan Muhammad Syakir Sula, *Syariah Marketing*, Mizan Pustaka, Bandung, 2008, hlm. 84

terhindar dari kutukan tentang hancurnya perusahaan keluarga di era generasi ketiga.

2. Komitmen itu dipraktekkan dalam konsepsi 5S yang sekarang dipraktekka perusahaan. Melalui konsepsi itu, perusahaan memiliki arah bagaimana dan apa yang seharusnya perusahaan lakukan. Konsepsi itu pada awalnya diambil dari nilai-nilai filosofis pada tata kelola rumah tangga di Jepang yang selanjutnya dikonsep ulang menjadi 5S ala Mubarak. Adapaun kepanjangan dari konsepsi tersebut adalah sujud, silaturahmi, sah, semangat, dan senyum.

Daftar Pustaka

- A. B. Susanto, *Word Class Family Business; Membangun Perusahaan Keluarga Berkelas Dunia*, PT. Mizan Pustaka, Jakarta, 2005.
- Akhmad Nur Zaroni, “Bisnis dalam Perspektif Islam; Telaah Aspek Keagamaan dalam Kehidupan Ekonomi”, dalam *Jurnal Mazahib* Vol. IV, No. 2, Desember 2007
- Beni Achmad Saebani, *Metode Penelitian*, CV. Pustaka Setia, Bandung, 2008.
- Hermawan Kertajaya dan Muhammad Syakir Sula, *Syariah Marketing*, Mizan Pustaka, Bandung, 2008
- Hermawan Kertajaya, *Marketing 3.0; Spiritual Intelegence*, dalam *Keleidoskop Mubarak, dari Generasi ke Generasi*, Simple Printing, Yogyakarta.
- Indra Wijaya dan Ronny H. Mustamu, “Analisis Deskriptif Proses Sukses Pada Perusahaan Keluarga yang Bergerak di Bidang Konveyor”, dalam *Jurnal AGORA* Vol. 2, No. 2, 2014.
- Mariz, *Memimpin dengan Visi*, dalam *Kaleidoskop Mubarakfood, dari Generasi ke Generasi; Meretas Perjalanan 102 Tahun (1910-2012), Dua Dekade (1991-2012) Dinamika Generasi Ketiga*, Simple Printing, Yogyakarta, 2012
- Mohamad Mufid, *Penerapan Gerakan Manajemen 5S Menuju Perbaikan Kualitas dan Produktivitas*, dalam *Kaleidoskop Mubarakfood, dari Generasi ke Generasi; Meretas Perjalanan*

102 Tahun (1910-2012), Dua Dekade (1991-2012) Dinamika Generasi Ketiga, Simple Printing, Yogyakarta

Nyoman Marpa, *Perusahaan Keluarga; Sukses atau Mati, Jurus Sukses Agar Perusahaan Keluarga Mampu Bertahan dari Generasi ke Generasi*, Cergas Media, Tangerang, 2012.

Syaifuddin Azwar, *Metode Penelitian*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 2004.