

## LAMPIRAN 1 : PANDUAN WAWANCARA

### Profil Perusahaan

1. Bagaimana sejarah berdirinya PT. Prima Mulia Jaya?
2. Apa visi dan misi perusahaan?
3. Bagaimana struktur organisasi di perusahaan?

### Perusahaan Keluarga

1. Apakah ada keterlibatan anggota keluarga dalam perusahaan? Siapa dan apa jabatannya? Apakah memang posisi jabatan itu harus diisi oleh anggota keluarga?
2. Bagaimana keterlibatan seluruh anggota keluarga dalam perusahaan?
3. Bagaimana bentuk interaksi anggota keluarga dalam perusahaan?

### Keluarga

1. Bagaimana nilai yang ditanamkan oleh keluarga?
2. Bagaimana pengaruh nilai keluarga dalam bisnis yang dijalani saat ini?
3. Bagaimana cara keluarga mempertahankan nilai-nilai keluarga yang dimiliki?
4. Bagaimana komitmen keluarga dalam menjalankan bisnis?
5. Bagaimana cara mempertahankan komitmen keluarga?
6. Apa visi yang dimiliki keluarga ?
7. Bagaimana cara membentuk visi yang dimiliki keluarga?
8. Bagaimana cara mempertahankan visi yang dimiliki keluarga?
9. Bagaimana penerapan visi keluarga pada setiap anggota keluarga?
10. Apakah keluarga melakukan pertemuan-pertemuan yang melibatkan anggota keluarga? Bagaimana pertemuan tersebut dilaksanakan?
11. Bagaimana keluarga dalam mempersiapkan generasi selanjutnya sebagai manajer dan pemimpin keluarga?

## Bisnis

1. Apa filosofi bisnis yang dimiliki perusahaan? Bagaimana filosofi bisnis tersebut diterapkan dalam perusahaan?
2. Bagaimana proses pembentukan visi perusahaan?
3. Bagaimana perusahaan menerapkan visi yang telah dibentuk?
4. Apakah visi bisnis yang dimiliki perusahaan mendukung nilai keluarga?
5. Apa goal jangka panjang perusahaan? Bagaimana cara manajemen perusahaan mencapai goal tersebut ?
6. Akan menjadi seberapa besar bisnis yang dijalani saat ini ( penjualan, keuntungan, pasar dan karyawan) ?
7. Bagaimana perusahaan mengetahui yang *customers* harapkan dalam jangka panjang?
8. Bagaimana cara perusahaan memenuhi harapan dari customers ?
9. Bagaimana strategi yang digunakan perusahaan dalam menghadapi persaingan saat ini?
10. Pasar atau industry seperti apa yang akan menawarkan kesempatan untuk bertumbuh dan menciptakan nilai?

## Bisnis dan Keluarga

1. Bagaimana keluarga melakukan control antara keluarga dan bisnis?
2. Bagaimana keluarga akan membahas pengambilan keputusan dalam keluarga, dalam manajemen dan kepemilikan bisnis ?
3. Bagaimana anggota keluarga mengejar karir mereka di perusahaan? Apakah berdasarkan kinerja mereka?
4. Bagaimana perusahaan memberikan penghargaan terhadap anggota keluarga yang bekerja di perusahaan?
5. Bagaimana sistem manajemen perusahaan jika anggota keluarga ingin melakukan reinvestasi, menikmati atau ingin menjual saham yang dimiliki ? apakah perjanjian khusus?
6. Bagaimana cara mengatasi konflik antar anggota keluarga yang berkaitan dengan bisnis ?

7. Bagaimana sistem manajemen perusahaan mengatur agar konflik dapat terselesaikan?
8. Bagaimana penerapan nilai-nilai keluarga dalam rencana pengembangan bisnis?

## LAMPIRAN 2: TRANSKIP WAWANCARA 1

Nama Informan : Chintya Sulistio  
Jabatan : Komisaris  
Hari/Tanggal : Sabtu /14 November 2015  
Jam : Pk 10.00 WITA  
Lokasi : Di rumah Komisaris  
Suasana : Santai, karena Ibu Chintya tidak melakukan kegiatan apapun dan fokus dalam melakukan wawancara.

### **Informan (I), Peneliti (P)**

#### **Perusahaan Keluarga**

**P** : Selamat pagi, ma. Kita mulai aja wawancaranya langsung. Bagaimana sejarah berdirinya PT. Prima Mulia Jaya ini ?

**I** : Ini awalnya kita mendirikan PT. Taurus terus di PT. Taurus itu kita bergabung 4 (empat) orang, Fujianto Sulistio itu kakak saya, Ariyanto ( almarhum suami), Hermanto (adik ipar), Tjindra Susana itu adik saya. Setelah cukup lama kita berkembang dengan perusahaan ini, terus sekarang anak-anak juga sudah pada besar jadi kita membuka lagi satu PT yaitu PT. Prima Mulia Jaya. Dengan perusahaan dibidang yang sama yaitu pelayaran.

**P** : Apa visi dan misi dari PT. Prima Mulia Jaya ?

**I** : Visi kami ini adalah melayani dengan pelayanan yang terbaik.

**P** : Misi dari perusahaan itu sendiri ?

**I** : Misi kita itu satu memastikan kepuasan pelanggan, dua memahami kebutuhan dan cara bisnis pelanggan, tiga menyediakan solusi yang fleksibel untuk semua pelanggan yang bernilai, empat menyediakan layanan terbaik dengan kepuasan pelanggan.

**P** : Bagaimana struktur organisasi dari perusahaan PT. Prima Mulia Jaya ini?

- I** : Ya, Strukturnya itu Fujianto sebagai direktur, Chintya Sulistio itu saya sendiri sebagai komisaris, Welly sebagai manajer operasional, Sosilawati sebagai manajer accounting, Bambang sebagai manajer pemasaran.
- P** : Apakah ada keterlibatan anggota keluarga didalam perusahaan?
- I** : Pasti ada ya karena kita ini perusahaan keluarga.
- P** : Siapa dan apa jabatannya?
- I** : Jabatannya Fujianto itu kakak saya sebagai direktur, saya sendiri itu sebagai komisaris, adik saya itu Sosilawati itu *accounting*, Welly Ariyanto manajer operasional.
- P** : Itu aja ?
- I** : Iya.
- P** : Jadi manajer dalam perusahaan itu diisi oleh anggota keluarga ya ?
- I** : Iya betul.
- P** : Apakah jabatan itu harus diisi oleh anggota keluarga?
- I** : Itu mestinya tidak harus tetapi karena kami lebih memilih anggota keluarga karena kami lebih percaya pada anggota keluarga sendiri.
- P** : Ooo, jadi lebih memilih anggota keluarga ya ?
- I** : Iya.
- P** : Ehm, bagaimana keterlibatan seluruh anggota keluarga didalam perusahaan ?
- I** : Tidak seluruh anggota keluarga yang terlibat dalam perusahaan. Hanya beberapa anggota keluarga saya yang dinilai memiliki kemampuan menduduki posisi tertentu dalam perusahaan.
- P** : Bagaimana bentuk interaksi antara anggota keluarga dalam perusahaan ?
- I** : Interaksi yang dilakukan antara anggota keluarga dalam perusahaan dengan melakukan komunikasi dan mengadakan pertemuan-pertemuan keluarga.

### **Proses Parallel Planning pada Keluarga**

**P** : Oke. Apakah ada nilai yang ditanamkan oleh keluarga ? Bagaiman nilai itu ditanamkan? Sesuatu yang dianggap penting oleh keluarga.

**I** : Nilai yang ditanamkan keluarga adalah kerjasama yang baik, komunikasi yang saling terbuka dan rasa percaya satu sama lain juga hubungan baik antar keluarga sehingga keluarga tetap utuh.

**P** : Jadi disini perusahaan keluarganya lebih memilih keluarganya tetap utuh ya?

**I** : Ya.

**P** : Oke. Bagaimana pengaruh nilai keluarga dalam bisnis yang dijalani saat ini ?

**I** : Nilai keluarga sangat berpengaruh dalam bisnis yang dijalani saat ini. Dengan nilai-nilai keluarga yang kami miliki membuat kami memiliki komitmen untuk terus mempertahankan bisnis keluarga yang kami jalani saat ini.

**P** : Bagaimana komitmen keluarga dalam menjalankan bisnis?

**I** : Komitmen kami, kami ingin mengembangkan dan memajukan perusahaan ini lebih lagi.

**P** : Bagaimana cara untuk mempertahankan komitmen keluarga? karena komitmen keluarga sangat penting yang menjadi dasar agar perusahaan ini atau bisnis ini terus berlanjut.

**I** : Cara kami untuk mempertahankan perusahaan ini dengan keluarga terus bersatu, kerjasama dan saling terbuka satu sama lain.

**P** : Jadi kuncinya itu kerjasama, saling terbuka dalam perusahaan ?

**I** : Ya, itu betul.

**P** : Oke. Dalam keluarga ada ga visi yang dimiliki oleh keluarga untuk membangun bisnis yang dimiliki saat ini?

- I** : Ya, visi yang dimiliki keluarga, keluarga ingin terus mengembangkan bisnis ini sampai ke generasi-generasi selanjutnya sampai ke anak-cuculah.
- P** : Jadi pengen mengembangkan perusahaan menjadi besar ?
- I** : Ya.
- P** : Bagaimana penerapan visi yang dimiliki oleh keluarga supaya visinya itu tersampaikan ?
- I** : Itu visi kita, setiap anggota keluarga dididik dari kecil sehingga visi dan nilai-nilai keluarga telah diterapkan oleh keluarga melalui kegiatan sehari-hari.
- P** : Apakah keluarga melakukan pertemuan-pertemuan keluarga yang melibatkan anggota keluarga ? bagaimana cara pelaksanaan pertemuan-pertemuan itu ?
- I** : Ya, kami melakukan pertemuan keluarga setiap tahun. Biasanya kami berkumpul ditempat keluarga atau saudara yang tertua. Untuk urusan bisnis, kami juga melakukan pertemuan keluarga yang terlibat untuk membahas seputar bisnis.
- P** : Bagaimana keluarga mempersiapkan generasi selanjutnya sebagai manajer atau sebagai pemimpin keluarga ? Sudah adakah suksesinya ?
- I** : Kami sudah mempersiapkan generasi selanjutnya sebagai manajer dan pimpinan perusahaan. Welly Ariyanto sebagai generasi kedua atau yang untuk melanjutkan telah masuk kedalam perusahaan sebagai manajer operasional.
- P** : Jadi awalnya dari manajer operasional baru nanti akan menjadi penerus ?
- I** : Ya. Memang harus begitu.

## Proses Parallel Planning pada Bisnis

- P** : Untuk bisnis sendiri, apakah ada filosofi yang dimiliki oleh perusahaan?
- I** : Filosofi yang kami miliki berdasarkan nilai-nilai yang keluarga kami miliki yaitu menjunjung tinggi kepercayaan satu sama lain dan kejujuran dalam bisnis.
- P** : Bagaimana filosofi bisnis itu tetap diterapkan dalam perusahaan ?
- I** : Dalam bisnis kami menerapkan pada customer dimana kami memberikan pelayanan yang terbaik untuk *customer*, bersikap jujur dan tidak ingin merusak kepercayaan yang telah didirikan pelanggan kami.
- P** : Bagaimana proses pembentukan visi dari perusahaan itu sendiri?
- I** : Visi perusahaan dibentuk berdasarkan visi yang dimiliki keluarga kami yaitu melayani pelanggan dengan pelayanan yang terbaik karena kami juga ingin perusahaan ini tetap eksis sampai kegenerasi-generasi selanjutnya.
- P** : Jadi awalnya dari visi keluarga, karena keluarga ingin perusahaan terus berlanjut makanya visi dari perusahaan itu sendiri untuk melayani dengan pelayanan yang terbaik ya ?
- I** : Iya.
- P** : Apakah visi yang dimiliki keluarga itu mendukung nilai-nilai keluarga?
- I** : Ya pasti ya. Ya pasti mendukung. Visi bisnis yang dimiliki keluarga kami sangat mendukung nilai-nilai keluarga kami, karena visi bisnis kami berdasarkan nilai-nilai yang dibentuk keluarga kami.
- P** : ehm. Boleh tau apakah goal atau tujuan jangka panjang dari perusahaan ini? Kayak goalnya perusahaan ?
- I** : Kita ingin memajukan perusahaan ini menjadi perusahaan keluarga yang dikenal secara global.
- P** : Bagaimana manajemen perusahaan untuk mencapai goal tersebut ?

- I** : Dengan menata manajemen perusahaan sehingga perusahaan memiliki manajemen perusahaan yang baik dan perusahaan dapat berkembang secara global.
- P** : Ehm, boleh tau akan jadi seberapa bisnis yang dijalani saat ini misalnya seperti penjualan, keuntungan, pasar dan karyawan ? Perusahaan maunya sebesar apa sih nantinya?
- I** : Maunya sih sebesar-besarnya. Nah jadi untuk penjualan dan keuntungan kami berharap dari tahun ke tahun penjualan dan keuntungan terus meningkat dengan maksimal. Untuk pasar yang kami miliki, kami ingin meningkatkan pasar kami hingga mencapai pasar global. Untuk sumber daya manusia kami ingin menciptakan kualitas sumber daya manusia yang tinggi.
- P** : Bagaimana perusahaan mengetahui apa yang customer inginkan? Karena tadikan dibidang mau mencapai pasar global, bagaimana perusahaan mengetahui apa yang customer harapkan?
- I** : Dengan melihat situasi global, apa yang pelanggan inginkan dan butuhkan. Berkomunikasi dengan pelanggan dan meningkatkan pelayanan yang kami miliki.
- P** : Oke. Bagaimana strategi yang digunakan perusahaan untuk menghadapi persaingan saat ini? Karenakan persaingan saat ini sangat ketat banyak perusahaan dibidang yang sama gitu.
- I** : Ya. Kami memberikan pelayanan yang terbaik, yang paling baik untuk pelanggan dan menyediakan solusi yang fleksibel untuk pelanggan.
- P** : Pasar atau industri seperti apa yang akan menawarkan perusahaan ini untuk terus bertumbuh-bertumbuh ? Ada ga pasar yang bisa masuk gitu ?
- I** : Ya ada. Pasar atau industri yang bergerak dibidang jasa angkut batu bara, kayu atau bbm juga batu split dan komoditas lainnya.

## **Keseimbangan antara Keluarga dan Bisnis**

- P** : Kalau tentang bisnis dan keluarga sendiri bagaimana cara keluarga untuk melakukan kontrol antara keluarga dan bisnis? Kan ada dua pihak ada keluarga ada bisnis bagaimana cara keluarga ini untuk melakukan kontrol?
- I** : Ya, kalau kita untuk melakukan kontrol dalam keluarga kami melakukan komunikasi agar ada keterbukaan. Dalam bisnis kami juga menerapkan *open management* kepada setiap anggota keluarga sehingga saling terbuka dan tidak saling curiga antara anggota keluarga.
- P** : Bagaimana sih anggota keluarga mengejar karir mereka dalam perusahaan? Apakah berdasarkan kinerja mereka atau langsung dimasukan ke posisi tertentu?
- I** : Semua anggota keluarga yang bekerja diperusahan mengerajar karir mereka sesuai kinerja mereka masing-masing.
- P** : Jadi ditentukan melalui kinerja dari awal ya dari bawah ? tidak langsung diposisi atas ?
- I** : Ya memang semua dari posisi bawah baru bisa keposisi atas.
- P** : Bagaimana perusahaan itu memberi penghargaan pada setiap anggota keluarga yang bekerja diperusahaan? Ada ga penghargaan tertentu yang diberikan oleh perusahaan?
- I** : Ya, kalau dari kami dengan memberikan bonus kepada karyawan yang mencapai target yang ditentukan oleh perusahaan.
- P** : Oke. Bagaimana sistem manajemen perusahaan jika ada anggota keluarga yang pengen investasi kembali atau ingin menjual saham yang mereka miliki? Ada ga perjanjian khusus yang dibuat oleh keluarga?
- I** : Ehm kami melakukan sesuai dengan perjanjian yang terdapat di akta pendirian perusahaan.

- P** : Bagaimana cara untuk mengatasi konflik antar anggota keluarga yang berkaitan dengan bisnis? Dalam keluarga pastikan ada konflik ga mungkin enggak ada gak cara untuk mengatasi konfliknya?
- I** : Yah, dengan cara melakukan musyawarah antara anggota keluarga.
- P** : Cuma musyawarah aja?
- I** : Ya itu yang terbaik untuk hal ini.
- P** : Oke. Bagaimana sistem manajemen perusahaan agar konflik itu cepat terselesaikan?
- I** : Kita menerapkan *open management* kepada setiap anggota keluarga sehingga terbuka tidak saling curiga antara anggota keluarga karena awal dari konflik karena tidak ada saling keterbukaan satu sama lain.
- P** : Bagaimana penerapan nilai-nilai keluarga didalam rencana pengembangan bisnis kedepannya?
- I** : Nilai-nilai keluarga dimasukan kedalam visi bisnis sehingga setiap rencana pengembangan bisnis terhadap nilai-nilai keluarga yang telah ditanamkan pada generasi-generasi penerus sesuai visi keluarga dan bisnis.
- P** : Oke sekian dulu wawancaranya nanti kalau misalnya ada tambahan-tambahan lagi nanti boleh ditanyakan lagi?
- I** : Iya boleh.
- P** :Oke trima kasih.
- I** : Trima kasih.

Nama Informan : Fujianto Sulistio  
Jabatan : Direktur  
Hari/Tanggal : Senin/16 November 2015  
Jam : Pk 12.00 WITA  
Lokasi : Ruang rapat PT. Prima Mulia Jaya  
Suasana : Santai dan tenang, karena bapak Fujianto tidak melakukan kegiatan apapun dan fokus dalam melakukan wawancara.

Informan (I), Peneliti (P)

**P** : Selamat siang qiu. Maaf mengganggu waktunya.

**I** : Ya.

### **Perusahaan Keluarga**

**P** : Kita mulai aja ya langsung wawancaranya. Pertama-tama mau tanya bagaimana sih berdirinya PT. Prima Mulia Jaya ini?

**I** : Ya, Prima Mulia Jaya merupakan perusahaan yang bergerak dibidang angkutan batu bara, minyak dan alat berat. Saat ini perusahaan telah berdiri sejak tahun 2012 di Samarinda dan Prima Mulia Jaya dibentuk setelah ada keinginan dari salah satu anggota keluarga untuk bekerja mandiri dari perusahaan dulunya PT. Pelayaran Taurus Naksastra Abadi.

**P** : Bagaimana dengan visi dan misi perusahaan sendiri?

**I** : Visi perusahaan yaitu melayani dengan pelayanan yang terbaik dengan memberikan juga keselamatan transportasi dalam industri pelayaran logistik ini.

**P** : Kalau untuk misinya sendiri?

**I** : Misinya yaitu memastikan kepuasan pelanggan, memahami kebutuhan dan cara bisnis pelanggan, kemudian menyediakan solusi yang fleksibel untuk semua pelanggan yang bernilai terakhir menyediakan layanan terbaik bagi kepuasan pelanggan.

**P** : Kalau untuk struktur organisasinya perusahaannya itu seperti apa ya?

- I** : Untuk struktur organisasi, saat ini yaitu pertama pemegang saham, yang kedua direktur utama kemudian ada dibawahnya direktur utama yaitu internal auditor kemudian adalah dibawahnya itu direktur keuangan, direktur umum, kemudian ada manajer keuangan kemudian dibawahnya ada manajer sumber daya manusia, manajer logistik dan manajer pemasaran.
- P** : Apakah ada keterlibatan keluarga dalam organisasi perusahaan?
- I** : Ya, ada yaitu saya sendiri Fujianto Sulistio sebagai direktur utamanya, kemudian adik perempuan saya Sosilawati Sulistio menjabat sebagai direktur keuangan dan keponakan laki-laki saya sebagai direktur umum.
- P** : Apakah posisi jabatan itu harus diisi oleh anggota keluarga?
- I** : Ya harus diisi anggota keluarga, karena anggota keluarga saat ini dapat dipercaya dan saat ini memiliki kemampuan menjalankan perusahaan.
- P** : Bagaimana tentang keterlibatan anggota keluarga dalam perusahaan?
- I** ; Tidak semua yang terlibat hanya yang memiliki kemampuan dan yang memiliki kinerja yang baik saja yang digunakan perusahaan.
- P** : Kalau untuk interaksi, bagaimana bentuk interaksi antar anggota keluarga dalam perusahaan?
- I** : Dalam perusahaan ini ya kita sering melakukan rapat, pertemuan juga untuk membahas apa-apa yang terjadi saat ini. Minimal untuk interaksi antar anggota keluarga ya harus terjadi satu bulan sekali minimal dan bisa lebih dari itu.
- P** : Kalau untuk komunikasi dalam perusahaan apakah ada panggilan formal khusus atau seperti apa ?
- I** : Tidak ya, secara informal juga kadang secara formal juga. Tergantung situasi.

## **Proses Parallel Planning pada Keluarga**

**P** : Oke. Kalau dari keluarga sendiri bagaimana nilai yang diterapkan keluarga?

**I** : Ya, nilai yang ditanamkan dalam keluarga ini ya kerjasama antar anggota keluarga yang baik, komunikasi yang saling terbuka dan rasa percaya satu dan anggota keluarga yang lain dan juga menjaga hubungan baik lah antar anggota keluarga.

**P** : Kalau untuk pengaruh nilai pada bisnis yang dijalani seperti apa ya?

**I** : Pengaruhnya besar sekali pada bisnis yang dijalani sekarang ini karena kita menanamkan rasa kepercayaan yang tinggi dalam bisnis itu harus memiliki rasa kepercayaan yang tinggi yang harus di tanamkan dalam perusahaan, karena hal ini apabila kita terapkan untuk bisnis misalnya ada customer yang lain, contohnya customer baru ya kita harus memberikan rasa kepercayaan yang tinggi pada customer kita atau dalam menjalankan bisnis ini.

**P** : Kalau untuk komitmen keluarga sendiri dalam menjalankan bisnis itu seperti apa?

**I** : Komitmennya ya kami semua berkomiitmen untuk memajukan perusahaan ini untuk generasi-generasi berikutnya karena ya kita mau menjalankan bisnis ini secara terus menerus.

**P** : Kalau untuk cara mempertahankan komitmen keluarga itu seperti apa?

**I** : Cara mempertahankan komitmen keluarga ini ya kita harus terus bekerjasama, bekerja keras dan terbuka satu sama yang lain.

**P** : Kalau dari visi keluarga itu seperti apa?

**I** : Visi yang dimiliki keluarga saat ini ya keluarga ingin mempertahankan kerukunan antar anggota keluarga juga untuk mengembangkan perusahaan ini sampai ke generasi berikutnya.

**P** : Bagaimana cara penerapan visi keluarga pada setiap anggota keluarga?

- I** : Ya dengan cara harus mendidik anggota keluarga yang mungkin baru bertumbuh atau sedang memasuki tahap untuk mandiri untuk bekerja yaitu dengan mendidik anggota keluarga yang lain agar memiliki visi keluarga yaitu memiliki kepercayaan antar satu keluarga dengan yang lain.
- P** : Apakah anggota keluarga melakukan pertemuan-pertemuan yang melibatkan anggota keluarga? Bagaimana pertemuan tersebut dilaksanakan?
- I** : Ya kalau biasanya kita melakukan pertemuan setiap saat, ada waktu, ada kesempatan acara keluarga kita bisa berkumpul di sana. Dalam perusahaan juga kita berkumpul.
- P** : Bagaimana keluarga mempersiapkan generasi selanjutnya sebagai manajer dan pemimpin keluarga? Apakah sudah ada suksesi atau suksesor yang ditunjuk?
- I** : Ya kita sudah mempersiapkan generasi berikutnya semenjak dari awal melibatkan saudara Welly Ariyanto sebagai generasi kedua yang menjabat sebagai manajer operasional yang akan menjadi direktur.

### **Proses Parallel Planning pada Bisnis**

- P** : Kalau dari bisnis sendiri bagaimana filosofi yang dimiliki perusahaan?
- I** : Filosofi yang dimiliki perusahaan yaitu kita menjunjung tinggi kejujuran dalam bisnis karena dari kejujuran itulah kita mendapatkan kepercayaan dari orang lain.
- P** : Bagaimana filosofi bisnis itu diterapkan dalam perusahaan?
- I** : Ya kita memberikan dalam perusahaan itu kita memberikan pelayanan yang terbaik pada *customer* agar *customer* tidak merasa ada yang dicurangi atau kita bersikap jujur itu semua untuk menjaga supaya pelanggan tetap percaya.
- P** : Bagaimana proses pembentukan visi perusahaan ini sendiri?

- I** : Ya, visi perusahaan ini dibentuk dari pada saat kita saling melayani anggota keluarga nah dari situ kita bisa melayani. Selain melayani antar keluarga juga memberikan perhatian kepada keluarga, nah dari situ kita bisa memberikan perhatian pada *customer-customer* yang lain.
- P** : Apakah visi bisnis yang dimiliki keluarga ini mendukung nilai-nilai yang dimiliki keluarga yang ada?
- I** : Ya, visi bisnis yang dimiliki keluarga ini sangat mendukung nilai-nilai keluarga kami. Yaitu kita memberikan pelayanan yang terbaik agar mendapatkan kepercayaan yang tinggi dari pelanggan.
- P** : Apakah goal jangka panjang dari perusahaan ini?
- I** : Yaitu memajukan perusahaan ini agar perusahaan ini dikenal secara nasional dan juga global.
- P** : Bagaimana cara manajemen perusahaan untuk mencapai goal tersebut?
- I** : Untuk mencapai goal tersebut kita sudah menata manajemen perusahaan yang baik, memiliki struktur organisasi yang baik, agar dapat bersaing secara nasional dan global.
- P** : Kalau untuk bisnis sendiri akan menjadi seberapa besarkah dari segi keuntungan, penjualan, pasar dan karyawan?
- I** : Untuk penjualan dan keuntungan kami harap dari tahun ke tahun penjualan akan terus meningkat mungkin sekitar sampai 20-30 persen peningkatan. Untuk pasar yang kami miliki saat ini kami terus mencari *customer-customer* yang potensial secara global atau secara nasional dan untuk karyawan atau sumber daya manusia sendiri itu kita ingin memberikan pelatihan-pelatihan khusus atau menciptakan sumber daya manusia yang tinggi,
- P** : Bagaimana cara perusahaan itu mengetahui apa yang *customer* harapkan? Karenakan tadi dibidang diberikan kepercayaan oleh *customer*. Bagaimana cara mengetahui harapan-harapan yang diinginkan oleh *customer* dalam jangka panjang?

- I** : Ya, untuk itu kami senantiasa berkomunikasi dengan *customer* setiap saat agar mengetahui tujuan jangka panjang maupun jangka pendek dari *customer* yang akan dicapai melalui perusahaan kami.
- P** : Kalau untuk strategi yang dilakukan perusahaan untuk menghadapi persaingan saat ini seperti apa?
- I** : Strategi sekarang itu kita memberikan pelayanan yang terbaik, memberikan juga keselamatan transportasi yang tinggi dan juga memberikan harga yang kompetitif.
- P** : Salah satu contoh dari pelayanan yang terbaik itu sendiri seperti apa ya?
- I** : Contohnya yaitu selain memberikan harga yang kompetitif kita juga apabila kapal berlayar kita menggunakan sistem. Pada saat kapal berlayar jauh *customer* ingin mengetahui keberadaan kapal yang mereka sewa nah itu kita memberikannya melalui GPS atau dengan peta yang dapat dibaca dengan nyaman oleh pelanggan.
- P** : Kalau untuk pasar atau industri apa yang dapat memberikan kesempatan untuk terus mengembangkan usahanya untuk terus bertumbuh pasar yang seperti apa ya?
- I** : Oh iya, untuk supaya perusahaan ini bertumbuh ya pasti untuk pasar industri komoditas seperti batu bara, industri tambang baru bara kemudian penjualan BBM solar industri, jual beli batu split kemudian industri kayu kemudian juga pengangkutan alat berat.

### **Keseimbangan antara Bisnis dan Keluarga**

- P** : Kalau dalam bisnis dan keluarga sendiri bagaimana cara melakukan kontrol dikarenakan disini ada dua pihak ada kebutuhan keluarga dan bisnis sendiri. Bagaimana cara keluarga ini untuk mengatur kontrol antara keluarga dan bisnis?
- I** : Ya, jadi kalau dalam bisnis keluarga ini kami menerapkan *open management* jadi setiap anggota keluarga sudah memiliki wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing. Sehingga tidak ada saling curiga antar anggota keluarga dan selain menggunakan *open management*

semua bisnis keluarga ini diaudit secara internal sehingga tidak ada rasa saling curiga.

**P** : Kalau dari anggota keluarga sendiri bagaimana anggota keluarga mengejar karir mereka dalam perusahaan? Apakah berdasarkan kinerja mereka atau diberi posisi tertentu?

**I** : Ya, anggota keluarga ini bekerja sesuai dengan kemampuan dan kinerja masing-masing pribadi jadi apabila memiliki kemampuan tersebut ya kita sesuaikan dengan posisi dan jabatannya dalam perusahaan.

**P** : Bagaimana cara memberikan penghargaan pada setiap anggota keluarga yang bekerja diperusahaan?

**I** : Ya, jika anggota keluarga yang memberikan kinerja yang bagus untuk perusahaan selain mendapatkan bonus, mereka bisa mendapatkan jabatan yang lebih tinggi lagi. Diberikan tugas dan tanggung jawab yang lebih besar lagi.

**P** : Kalau untuk karyawan yang diluar keluarga itu seperti apa penghargaan yang diberikan?

**I** : Yang diluar karyawan ya kita memberikan jabatannya juga yang lebih baik lagi mungkin dalam level manager, ada bonus dan insentif juga. Saya rasa itu saja untuk sementara.

**P** : Bagaimana sistem manajemen perusahaan jika ada anggota keluarga ingin melakukan reinvestasi atau ingin menjual saham yang mereka miliki? Apakah ada perjanjian khusus dari perusahaan?

**I** : Ya, itu semua ada perjanjian khusus yang dituang dalam anggaran dasar rumah tangga disitu apabila ingin mengadakan investasi atau ingin menjual saham harus melalui persetujuan rapat umum pemegang saham.

**P** : Itu saja?

**I** : Iya.

**P** : Bagaimana cara keluarga mengatasi konflik yang berkaitan dengan bisnis? Bagaimana cara mengatasi konflik tersebut?

- I** : Ya, cara kita mengatas konflik tersebut pada awalnya melakukan musyawarah antar anggota keluarga. Kalau kemudian hal tersebut tidak dapat terselesaikan mungkin melalui jalur hukum atau melalui rapat umum pemegang saham juga.
- P** : Kalau dari sistem manajemen perusahaan sendiri bagaimana cara mengatur konflik agar dapat terselesaikan?
- I** : Sistemnya ya agar konflik dapat terselesaikan ya harus kembali lagi ke rapat umum pemegang saham lagi kalau ada salah satu yang tidak ingin berada diperusahaan itu lagi atau ingin menuntut hak-haknya ya, semua harus diatur dalam rapat umum pemegang saham.
- P** : Kalau untuk penerapan nilai-nilai keluarga dalam rencana perkembangan bisnis kedepannya itu seperti apa?
- I** : Penerapan nilai-nilai kelurga dalam perkembangan bisnis yaitu kita berharap bahwa kepercayaan yang diberikan antar anggota keluarga, perusahaan dan customer itu terus tumbuh dalam generasi-generasi seterusnya dan keluarga itu walaupun ini bisnis keluarga harus menjalankan perusahaan ini secara profesional dan sesuai dengan aturan-aturan perusahaan yang ada saat ini.
- P** : Oke. Saya kira sekian wawancaranya. Terima Kasih atas waktunya.
- I** : Iya, terima kasih.

Nama Informan : Welly Ariyanto  
Jabatan : Manajer Operasional  
Hari/Tanggal : Senin/16 November 2015  
Jam : Pk 14.00 WITA  
Lokasi : Ruang kantor PT. Prima Mulia Jaya  
Suasana : Santai, karena bapak Welly tidak melakukan kegiatan apapun dan fokus dalam melakukan wawancara.

Informan (I), Peneliti (P)

**P** : Selamat siang, ko. Kita mulai aja ya wawancaranya.

**I** : Selamat siang. Iya, silahkan.

### **Perusahaan Keluarga**

**P** : Pertama-tama mau tanya tentang bagaimana sejarah berdirinya PT. Prima Mulia Jaya ?

**I** : PT. Prima Mulia Jaya ini sejarahnya pada awalnya itu namanya PT. Taurus nah di PT. Taurus itu pemegang sahamnya itu ada almarhum orang tua saya itu Ariyanto kemudian ada paman Fujianto Sulistio ada tante juga Tjindra Susana dan suaminya juga Hermanto Santoso. Pada awalnya PT. Taurus itu sudah berdiri sejak kurang lebih hampir 30 (tiga puluh) tahun kemudian karena kita anak-anaknya generasi berikutnya sudah mulai ada regenerasi sehingga dibentuklah PT yang baru ini PT. Prima Mulia Jaya seperti itu.

**P** : Oke. Kalau untuk visi dan misi perusahaan PT. Prima Mulia Jaya sendiri ini apa ya ?

**I** : Visi kita adalah memberikan pelayanan yang terbaik untuk customer serta menjaga keamanan dan keselamatan dalam bertransportasi. Kemudian misi-misi kita yang pertama adalah memberikan kepuasan bagi pelanggan kemudian kita juga memahami cara bisnis mereka serta kita harus mengetahui dan memahami lebih jelas untuk apa sih yang mereka butuhkan sehingga kita bisa memberikan pelayanan yang

maksimal. Kemudian kita juga bisa memberikan solusi yang fleksibel, yah ibarat kata orang itu kita bisa kurang lebih lah sama *customer* jadi apa kendala mereka, apa yang bisa kita bantu jadi kita bisa *win-win solution* dan yang terakhir sudah pasti kita memberikan layanan yang terbaik buat *customer*.

- P** : Oke. Kalau untuk struktur organisasinya sendiri itu kayak apa ya?
- I** : Di perusahaan kami struktur organisasinya ada bapak Fujianto sebagai direktur, ibu Chintya sebagai komisaris kemudian ada ibu Sosilawati sebagai *accounting* saya sendiri sebagai manajer operasional dan ada pak Bambang sebagai manajer *marketing*.
- P** : Untuk keterlibatan anggota keluarga apakah ada keterlibatan anggota keluarga dalam perusahaan? Siapa saja dan apa jabatannya?
- I** : Ya pastinya ada karena inikan perusahaan keluarga. Paman saya Fujianto sebagai direktur, mama saya sebagai komisaris dan saya sendiri sebagai manajer operasional.
- P** : hmm apakah posisi atau jabatan itu harus diisi oleh anggota keluarga ?
- I** : Tidak semua harus diisi oleh anggota keluarga tetapi dimana ada dimana pos-pos yang penting yang harus diisi oleh anggota keluarga. Seperti dari pak Fuji sendirikan ada pak Bambang sebagai manajer dan ibu Chintya ada saya sebagai manajer operasionalnya dan sebagai penerusnya.
- P** : Apakah ada alasan khusus kenapa diisi oleh keluarga?
- I** : ehmm.. Karena dari kita sendiri ya kita lebih percaya sama keluarga sendiri ya tentunya. Kemudian yang kedua untuk meneruskan usaha ini kedepannya untuk generasi berikutnya, pastikan kita diturunkan pada generasi berikutnya seperti itu.
- P** : Oke.. hmm.. untuk interaksi antar anggota keluarga didalam perusahaan itu seperti apa ya ?

**I** : Kita interaksinya ya macam-macam, kita saling komunikasi kadang-kadang kita ada waktu untuk berkumpul membahas hal-hal bisnis atau hal-hal dalam keluarga, ya seperti itu.

### **Proses Parallel Planning pada Keluarga**

**P** : Kalau untuk dari keluarga sendiri bagaimana nilai-nilai yang ditanamkan oleh keluarga?

**I** : Nilai-nilai yang ditanamkan oleh keluarga yaitu adalah kerjasama yang baik antar anggota keluarga dan komunikasi saling terbuka serta rasa saling percaya satu sama lain.

**P** : Oke. Bagaimana pengaruh nilai keluarga dalam bisnis yang dijalani saat ini?

**I** : ehmm,, Pengaruhnya seperti yang ada ini ya kita memiliki komitmen untuk terus mempertahankan bisnis ini sampai ke generasi-generasi berikutnya kemudian mengembangkan dan memajukan usaha yang ada.

**P** : hmm, oke. Jadi komitmennya itu untuk mengembangkan ada memajukan usaha lebih lagi ya ?

**I** : Ya, seperti itu.

**P** : Bagaimana cara mempertahankan komitmen itu sendiri didalam bisnis?

**I** : Yah kita cara mempertahankannya ya..dengan terus tetap bersatu, saling komunikasi, saling terbuka dan juga kita tetap mempererat hubungan sehingga tidak ada apa ya.. ibaratnya dari luar tu seperti isu-isu dari luar yang membuat kita retak. Jadi kita tetap saling percaya.

**P** : Untuk dari keluarga sendiri, apa visi yang dimiliki keluarga?

**I** : Ya.. visi yang dimiliki itu kita, seperti yang saja bilang tadi kita mengembangkan usaha ini, memajukan usaha ini sampai generasi berikutnya sampai anak-cucu lah.

**P** : hmm.. untuk penerapan visi itu seperti apa dalam keluarga?

**I** : Kalau dalam keluarga sih kita memang sudah dididik dari kecil ya sudah ditanamkan nilai-nilai terus kita juga diberikan teladan dalam kegiatan sehari-hari ya seperti itu.

**P** : Oke. Apakah keluarga itu melakukan pertemuan-pertemuan yang melibatkan anggota keluarga? Bagaimana pertemuan tersebut dilaksanakan?

**I** : Ada. Kita ada melakukan pertemuan keluarga setiap tahun. Biasanya sih ketemu ditempat keluarga entah itu di rumah nenek atau paman ya saudara-saudara yang lebih tua atau ditempat keluarga lain kita biasa kumpul, dimana aja.

**P** : Oke. Untuk urusan bisnis sendiri apakah ada dilakukan pertemuan keluarga untuk membahas tentang bisnis?

**I** : Ada. Untuk urusan bisnis kita juga pasrtnya ada ketemu sesama anggota keluarga yang terlibat dalam bisnis itu untuk membicarakan bagaimana kedepannya bisnis ini atau bila ada masalah bagaimana cara menyelesaikannya.

**P** : Kira-kira seberapa sering pertemuan tersebut dilakukan?

**I** : Ehmm pertemuan itu ya cukup sering lah ya..

**P** : Bagaimana keluarga ini mempersiapkan generasi selanjutnya? Apa sudah ada suksesornya?

**I** : Ya, ada. Sudah ada. Suksesor sudah pasti ada jadi disetiap generasi itu ada suksesornya seperti saya dari Ibu Chintya menunjuk saja menjadi suksesornya dan dari pak Fuji menunjuk pak Bambang sebagai penerusnya.

### **Proses Parallel Planning pada Bisnis**

**P** : Oke. Untuk bisnis sendiri apa filosofi yang dimiliki oleh perusahaan?

**I** : Ya.. Filosofi kita itu berdasarkan nilai-nilai yang ada dalam keluarga ya. Kita itu menjunjung kepercayaan satu sama lain dan terutama itu kejujuran dalam bisnis.

- P** : Ehmm. Bagaimana filosofi itu diterapkan dalam perusahaan?
- I** : Dalam perusahaan kita berbisnis, itu kita terapkan dengan customer jadi kita memberikan pelayanan yang terbaik untuk customer kita juga komitmen sama mereka, kita juga bersikap jujur tidak ingin merusak kepercayaan yang telah mereka berikan kepada kita.
- P** : Kalau untuk pembentukan visi perusahaan itu seperti apa? Bagaimana prosesnya?
- I** : Visi perusahaan itu ya dibentuk dari visi yang dimiliki keluarga kami yaitu kita memberikan pelayanan yang terbaik karena kami tetap ingin perusahaan ini tetap eksis sampai ke generasi-generasi berikutnya.
- P** : Untuk visi bisnis yang dimiliki apakah visi bisnis ini mendukung nilai keluarga?
- I** : Ya. Sangat mendukung karena nilai yang ada dalam visi ini sama dengan nilai keluarga kami.
- P** : Untuk goal jangka panjang perusahaan sebagai suksesor apakah goal jangka panjang perusahaan ini?
- I** : Kita pastinya ya.. mau lebih lagi ya.. Dari tahun ke tahun makin meningkat dan kalau bisa menjadi perusahaan yang global dikenal luas.
- P** : Bagaimana cara manajemen perusahaan mencapai goal tersebut?
- I** : Kita caranya sih banyak ya, salah satunya kita dengan cara menata manajemen sehingga kita memiliki manajemen yang baik ya, untuk semua kegiatan-kegiatan yang ada diperusahaan sehingga nantinya perusahaan bisa berkembang jadi perusahaan yang global.
- P** : Oke. Hmm, kalau untuk bisnis sendiri akan menjadi seberapa besarkah bisnis yang dijalani saat ini? Misalnya dalam penjualan, keuntungan pasar, karyawan (sumber daya manusia) seperti itu.
- I** : Untuk bisnis sendiri ini kami sih mengharapkan menjadi sebesar-besarnya. Nah, tetapi kalau untuk tahun-tahun ini memang ada kendala-kendala sedikit dari ekonomi. Ya, tapi harapan kami ingin

mengembangkan bisnis ini sebesar-besarnya. Dari penjualan tiap tahun makin lama makin meningkat, untuk keuntungan pastinya juga ingin meningkat dari tahun ke tahun kemudian untuk pasar sendiri kita juga mengembangkan pasar tidak hanya pasar yang ada sekarang kita ingin bervariasi lagi, mencari pasar-pasar baru *market-market* baru yang bisa kita tuju. Kemudian harapan kami kedepannya kami ingin membentuk sumber daya manusia yang memiliki kualitas sangat tinggi gitu.

**P** ; Oke. Kalau untuk bagaimana cara perusahaan ini mengetahui apa sih yang customer inginkan dalam jangka panjang? Karenakan tadi disebutkan ingin membuat pasarnya menjadi pasar global apa yang dilakukan oleh perusahaan?

**I** : Nah yang kita lakukan adalah membaca situasi yang ada dalam pasar saat ini, apa sih kedepannya yang diinginkan oleh pasar kemudian kita juga melakukan komunikasi dengan pelanggan-pelanggan yang ada. Apa sih yang mereka butuhkan kedepannya. Nah, itu menjadi acuan buat kami bagaimana kedepannya kita harus membuat keputusan.

**P** : Kalau untuk strategi sendiri gimana strategi yang digunakan dalam perusahaan untuk menghadapi persaingan saat ini? Karenakan banyak sekali perusahaan-perusahaan khususnya di samarinda ini yang bergerak dibidang jasa dan pelayanan seperti ini.

**I** : Nah, kami memberikan pelayanan yang terbaik unuk *customer* kami, kemudian kami juga memberikan solusi yang fleksibel artinya ya kita disini win win solution lah. Jadi tidak hanya kebutuhan kami yang kami perjuangkan tetapi *customer* juga apa yang mereka butuhkan apa yang bisa kita bantu biar sama-sama jalan seperti itu.

**P** : Salah satu contoh dari pelayanan yang terbaik yang diberikan itu apa ya ?

**I** : Kita pelayanan terbaik ya, kita memberikan.. karena kita dibidang jasa, kita memberikan suatu.. kan kita ada angkutan jadi kita memberikan kapal yang terbaik, kita *on schedule* kemudian semua permintaan yang bisa kita penuhi, kita penuhi seperti itu.

- P** : Untuk industri atau pasar seperti apa yang menawarkan kesempatan di masa depan supaya perusahaan ini untuk bisa bertumbuh lebih lagi gitu?
- I** : Karena kita dibidang jasa angkutan ya tongkang, jadi ya macem-macem ya seperti barang-barang komoditas yang bisa kita angkut seperti batu bara, nah kemudian kayu, bahan bakar minyak tidak menutup kemungkinan juga apalagi saat ini infrastruktur lagi digenjot kita juga bisa mengangkut batu split seperti itu.

### **Keseimbangan antara Keluarga dan Bisnis**

- P** : Kalau dari keluarga sendiri bagaimana cara keluarga ini untuk mengontrol antara keluarga dan bisnis karena disini kan ada dua pihak ada keluarga dan ada kebutuhan dari bisnis itu sendiri. Bagaimana control yang dilakukan oleh keluarga ?
- I** : Kalau dalam keluarga kita biasanya kan sering berkomunikasi dan kita juga sama-sama keluarga kita saling terbuka jadi apapun yang ini kita terbuka kita gak menutup-nutupi. Kalau dalam bisnis sendiri kita juga menerapkan *open management* jadi tidak ada ketertutupan semua saling terbuka apa yang mau ditanyakan atau melihat laporan keuangan apa segala yah silahkan seperti itu.
- P** : Bagaimana cara anggota keluarga ini mengejar karir mereka? Apakah langsung dikasih posisi tertentu seperti manajer, direktur atau apa ? atau mulai dari awal atau seperti apa ?
- I** : Yah, kita juga liat ya anggota keluarga, kita liat kinerjanya masing-masing dimana yang mereka bisa pos-pos mereka. Kita juga tidak sembarang masukan ohh, si A langsung kesini si B ini. Ohh.. tidak kita liat kinerja mereka kalau mereka sanggup kenapa tidak seperti itu.
- P** : Bagaimana perusahaan memberikan penghargaan kepada setiap anggota keluarga yang bekerja diperusahaan?
- I** : Yah.. kita dalam keluarga kita biasanya sih ada bonus untuk yang kinerjanya bagus atau mencapai target kita memberikan bonus kepada mereka.

- P** : Untuk yang diluar anggota keluarga juga seperti itu?
- I** : Iya ada juga.
- P** : Bagaimana sistem manajemen perusahaan jika anggota keluarga ini melakukan reinvestasi atau menikmati atau ingin menjual saham mereka? Apakah ada perjanjian khusus yang dilakukan oleh perusahaan?
- I** : Kami sih sesuaikan dengan akta dinotaris ya. Kan disana ada pemegang sahamnya siapa saja seperti itu.
- P** : Untuk mengatasi konflik kan diperusahaan keluarga ada banyak sekali dan pasti ada konflik-konflik yang terjadi bagaimana cara mengatasi konflik antar anggota keluarga yang berkaitan dengan bisnis?
- I** : Yah pada dasarnya kan kita ada keterbukaan, saling percaya yang kita pegang ya. Tetapi kalau memang ada konflik ya kita pasti melakukan musyawarah, kita pasti berkumpul kita bicarakan baik-baik apa masalahnya dan apa jalan keluarnya seperti itu.
- P** : Kalau untuk sistem manajemen perusahaan sendiri untuk mengatur biar konflik dapat terselesaikan itu seperti apa?
- I** : Kalau dalam sistem manajemen perusahaan sih kita merepkan *open management* jadi, kita saling terbuka sehingga tidak ada lagi rasa-rasa saling curiga. Oh, gimana-gimana tidak ada. Jadi kita semuanya dilakukan dengan terbuka.
- P** : Kalau untuk penerapan nilai-nilal keluarga bagaimana cara penerapan nilai keluarga untuk perkembangan bisnis kedepannya? Kan bisnis keluarga ini terus berkembang, penerapannya itu seperti apa?
- I** : Yah.. nilai-nilai keluarga semua kita masukan kedalam visi-visi kita kemudian sehingga rencana-rencana pengembangan bisnis kita semua sudah tanamkan pada nilai-nilai yang ada untuk kita kedepannya untuk generasi-generasi berikutnya juga kita juga sudah terapkan pada nilai-nilai yang ada sehingga tidak melenceng dari sana.

**P** : Oke. Wawancaranya saya kira sekian dulu aja. Nanti kalau ada keterangan lebih lanjut kita bisa wawancara lagi.

**I** : Ohh iya.

**P** : Trima kasih untuk waktunya ya ko.

**I** : Iya terima kasih.

Nama Informan : Sosilawati Sulistio  
Jabatan : Direktur Keuangan dan Manajer Keuangan  
Hari/Tanggal : Kamis/12 November 2015  
Jam : Pk 09.00 WITA  
Lokasi : Di ruangan kantor PT. Prima Mulia Jaya  
Suasana : Santai, karena ibu Sosilawati tidak melakukan kegiatan apapun dan fokus dalam melakukan wawancara.

Informan (I), Peneliti (P)

**P** : Selamat pagi, ji.

**I** : Pagi.

**P** : Kita mulai langsung aja ya wawancaranya.

**I** :Iya.

### **Perusahaan Keluarga**

**P** : Mau tanya aji ini dulunya memang sudah bekerja di PT. Prima Mulia Jaya?

**I** :Sebelumnya saya bekerja di PT. Taurus Naksastra Abadi saya bekerja di sana kurang lebih 20 (dua puluh) tahun. Setelah itu saya pindah dan ikut PT. Prima Mulia jaya.

**P** : Di bidang accounting juga ?

**I** : Iya dibidang accounting, sama.

**P** : Disinikan ada banyak keterlibatan anggota keluarga di PT. Prima Mulia Jaya ini, aji sendiri sebagai saudara dari Ibu Chintya ya?

**I** : Iya betul.

**P** : Bagaimana keterlibatan anggota keluarga pada PT. Prima Mulia Jaya ini?

**I** : Keterlibatannya, tidak semua anggota keluarga ya ada juga kita mengambil dari luar tetapi kami sangat memilih anggota keluarga sendiri yang masuk ke dalam perusahaan.

**P** : Bagaimana bentuk interaksi anatar anggota keluarga karena banyak sekali, beberapa anggota keluarga yang masuk dalam perusahaan bagaimana cara berinteraksi antar anggota keluarga?

**I** : Caranya kami melakukan, setiap anggota keluarga dalam perusahaan memiliki komunikasi yang baik, mengadakan pertemuan-pertemuan keluarga.

**P** : Jadi sering ya pertemuan-pertemuan keluarga?

**I** : Iya sering kita pertemuan-pertemuan keluarga.

#### **Proses Parallel Planning pada Keluarga**

**P** : Adakah nilai yang ditanamkan oleh keluarga dalam perusahaan? Karenakan aji sudah lama sekali bekerja di perusahaan ini dari awal. Ada ga nilai-nilai yang ditanamkan oleh keluarga?

**I** : Nilai-nilai yang ditanamkan oleh keluarga itu kerja sama yang baik ya. Terus komunikasi dan saling terbuka itu yang sangat penting, satu lagi kejujuran, itu semua yang ditanamkan dalam perusahaan.

**P** : Dari awal memulai perusahaan sudah ditanamkan?

**I** : Iya.

**P** : Bagaimana pengaruh nilai keluarga itu sendiri dalam bisnis yang dijalani saat ini?

**I** : Sangat berpengaruh ya dalam bisnis yang kita jalani saat ini bagaimana kita dalam keluarga memiliki satu komitmen yang terus menerus kami pertahankan dan dalam keluarga kami juga menjalani visi kami yang kami terus kembangkan.

**P** : Oke. Bagaimana komitmen keluarga dalam menjalankan bisnis saat ini? Ada gak komitmen keluarga yang dipegang oleh keluarga?

- I** : Kami ingin mengembangkan dan memajukan perusahaan lebih lagi dan lebih maju lagi terus.
- P** : Bagaimana cara keluarga itu mempertahankan komitmen yang dimiliki?
- I** : Caranya itu yang kami lakukan itu komunikasi ya, satu yang paling utama kami melakukan komunikasi ya, kerja sama saling terbuka satu sama lain sehingga perusahaan itu terus maju.
- P** : Apakah ada visi yang keluarga miliki untuk membentuk bisnis ini?
- I** : Ehmm. Dalam keluarga kami ingin terus mengembangkan perusahaan keluarga ini sampai ke generasi seterusnya, sehingga perusahaan keluarga ini tidak putus terus ada generasi dan kami akan latih terus generasi ke generasi.
- P** : Bagaimana penerapan visi keluarga ini pada setiap anggota keluarga? Seperti aji ada ga penerapan-penerapannya?
- I** : Penerapannya mungkin sejak kecil kami akan mendidik anak-anak ya, karena anak-anak harus dididik sejak kecil, kalau tidak dididik mungkin mereka tidak akan bisa berkembang dengan baik jadi, yang kami tanamkan adalah nilai-nilai itu seperti kejujuran, terus terbuka, terus menerus kita tanamkan sejak kecil. Jadi mereka bisa terus berkembang kalau tidak visinya tidak akan terus berjalan.
- P** : Apakah anggota keluarga itu melakukan pertemuan-pertemuan yang melibatkan anggota keluarga?
- I** : Oh iya pasti ada. Kami kan melakukan pertemuan keluarga setiap tahun biasa ditempat keluarga kami yang tertua atau saudara-saudara kami dan terus kami lakukan.
- P** : Kalau untuk urusan bisnis sendiri?
- I** : Untuk urusan bisnis kami pasti ada pertemuan, setiap kali kami ada permasalahan yang kami hadapi kami akan undang semua kami akan musyawarah dan membicarakan hal yang penting dalam perusahaan.

- P** : Kalau misalnya dalam perusahaan kan harus ada keterbukaan, ada ga dalam perusahaan untuk urusan *accounting* ada pertemuan khusus?
- I** : Ohh iya pasti, kita harus ada pertemuan kalau ada masalah dalam *accounting* kami akan melakukan keterbukaan, keuangannya bagaimana terus kondisinya bagaimana itu akan terus kami bicarakan.
- P** : Bagaimana keluarga itu mempersiapkan generasi selanjutnya sebagai manajer atau pemimpin keluarga? Dalam keluarga ini ada ga aji liat penerus atau pemimpin keluarga ini?
- I** : Kami ada beberapa orangkan dalam perusahaan itu seperti Welly Ariyanto sebagai operasional, walaupun dia sebagai manajer operasional dari bawah nanti akan diangkat menjadi direktur.

### **Proses Parallel Planning pada Bisnis**

- P** : Bagaimana filosofi bisnis yang dimiliki oleh perusahaan?
- I** : Filosofi keluarga kami berdasarkan nilai-nilai yang dimiliki keluarga kami yaitu menjunjung tinggi kepercayaan satu sama lain dan kejujuran dalam berbisnis.
- P** : Bagaimana filosofi itu diterapkan dalam perusahaan?
- I** : Kami pasti menerapkan dalam perusaha kami ya, kami menjunjung tinggi *customer* kami terus pelayanan kami yang terbaik kepada customer dan bersikap jujur dan tidak ingin merusak kepercayaan yang diberikan pelanggan kepada kami.
- P** :Oke. Bagaimana proses pembentukan visi perusahaan?
- I** : Visi perusahaan kami dibentuk berdasarkan visi yang dimiliki keluarga kami yaitu melayani pelanggan dengan pelayanan terbaik karena kami ingin perusahaan ini terus berkembang sampai ke generasi-generasi selanjutnya.
- P** : Oh ya, oke. Apa visi bisnis yang dimiliki perusahaan? Apakah visi bisnis ini mendukung nilai-nilai yang dimiliki keluarga?

- I** : Ya pasti mendukung ya. Nilai-nilai yang kami miliki dalam perusahaan kami sangat mendukung keluarga kami. Karena visi bisnis keluarga kami berdasarkan nilai-nilai yang dibentuk keluarga kami sendiri.
- P** : Oke. Sebagai manajer *accounting*, ada ga goal jangka panjang perusahaan ini?
- I** : Ya, kami ingin mengembangkan perusahaan kami secara global sampai semua orang tau sampai di pasar-pasar global ya.
- P** : Bagaimana cara manajemen perusahaan ini mencapai goal tersebut?
- I** : Dengan cara menata manajemen perusahaan ini dengan baik sehingga perusahaan ini bisa maju terus, sehingga manajemen kami itu kami susun dengan baik.
- P** : Akan menjadi seberapa besar bisnis yang dijalani saat ini? Misalnya dari penjualan, keuntungan.
- I** : Ya kami ingin sebesar-sebesarnya ya, walaupun dengan perjuangan karena saat ini masa yang sulit ya tapi kami ingin tetap memajukan perusahaan kami. Kami ingin memajukan penjualan, kami ingin terus menerus sehingga mencapai pasar global dan semua orang tau.
- P** : Bagaimana perusahaan mengetahui yang customer harapkan dalam jangka panjang?
- I** : Kami melihat situasi global ya sehingga kami bisa melihat apa yang customer inginkan kami dapat menyediakannya.
- P** : Apa yang dilakukan perusahaan dalam menghadapi persaingan saat ini?
- I** : Strateginya sih kami ingin melayani dengan yang terbaik itu saja strategi kami untuk saat ini.
- P** : Apakah ada pasar atau industri yang memiliki kesempatan bagi perusahaan untuk bertumbuh?
- I** : Untuk sementara ini mungkin ada beberapa yang harus kami kembangkan mungkin batu bara, BBM, batu split mungkin angkutan-angkutan itu kedepannya bisa lebih baik lagi.

## **Keseimbangan antara Keluarga dan Bisnis**

**P** : Kemudian dari keluarga sendiri, ada ga kontrol yang dilakukan keluarga untuk anggota-anggota keluarga ini?

**I** : Kami melakukan komunikasi agar semuanya terbuka itu aja ya.

**P** : Jadi kontrolnya dengan komunikasi ya?

**I** : Iya.

**P** : Kalau dalam bisnis ada ga kontrol dari keluarga ?

**I** : Kalau dalam bisnis, manajemen kami terbuka ya, semua boleh lihat sehingga semua tidak ada saling curgia sehingga semuanya berjalan baik.

**P** : Oke. Bagaimana anggota keluarga itu mengejar karir mereka? Apakah berdasarkan kinerja mereka?

**I** : Harusnya begitu ya. Harus berdasarkan kinerja karena perusahaan kami tidak langsung mengambil direktur tapi berdasarkan dengan kemampuan.

**P** : Jadi memulai karir dari awal?

**I** : Iya.

**P** : Bagaimana pemberian penghargaan dari perusahaan? Seperti aji, pernah ga perusahaan memberikan penghargaan khusus?

**I** : Iya, biasanya kami dikasih bonus ya. kalau kami sudah mengerjakan segala sesuatu dengan baik kami dikasih setiap tahunnya ada bonus gitu.

**P** : Menurut aji di PT. Prima Mulia Jaya ini ada ga perjanjian-perjanjian khusus untuk melakukan reinvestasi atau menjual saham mereka miliki? Sepengetahuan aji pernah ga ada perjanjian khusus gitu ?

**I** : Setahu saya, perjanjian melalui akte pendirian disana banyak disebutkan untuk pemegang saham, saat menjual semua ada perjanjian disana.

**P** : Di dalam perusahaan ini, kan aji sudah sangat lama bekerja di perusahaan ini. Di PT. Prima Mulia Jaya ini juga sudah tiga tahun ada ga cara perusahaan atau cara manajemen untuk mengatasi konflik dalam keluarga yang berkaitan dengan bisnis?

- I** : Caranya kami musyawarah sih ya. Kami undang semua kami bicarakan konflik ini bisa diselesaikan dengan baik gitu.
- P** : Dari perusahaan sendiri untuk manajemennya bagaimana megatur agar konflik dapat terselesaikan?
- I** : Dengan manajemen terbuka sih ya harus semua terlihat dengan baik sehingga tidak ada saling curiga semua harus terbuka, konflik ini bisa terselesaikan.
- P** : Bagaimana cara penerapan-penerapan nilai keluarga tadi dalam rencana perkembangan bisnis kedepannya?
- I** : Nilai-nilai keluarga kami masukan dalam visi bisnis kami gitu.
- P** : Jadi cara penerapannya memasukan nilai keluarga dalam visi ya?
- I** : Iya.
- P** : Oke sekian saja wawancaranya. Terima kasih ji untuk waktunya.
- I** : Iya, terima kasih.

## LAMPIRAN 3: SURAT KETERANGAN



SURAT KETERANGAN  
TELAH MELAKUKAN PENELITIAN

Samarinda, 01 Desember 2015

Dengan Hormat,

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Welly Ariyanto

Jabatan : Direktur Umum

Menyatakan bahwa, mahasiswa program Manajemen Bisnis, Universitas Kristen Petra Surabaya di bawah ini :

Nama : Sartika Ariyanti

NRP : 31412245

Sehubungan dengan penelitian dalam penyusunan skripsinya telah melakukan penelitian dalam bentuk wawancara di **PT. PRIMA MULIA JAYA** pada tanggal 16 November 2015

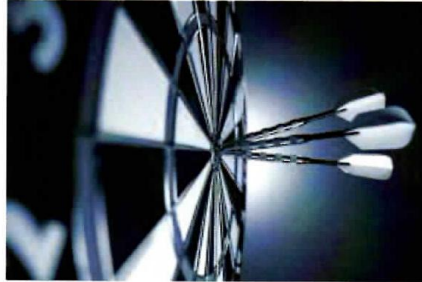
Samarinda, 01 Desember 2015

Welly Ariyanto  
Direktur Umum

Jalan R.E. Martadinata No. 48 E, Samarinda 75128 – Indonesia  
Tel : +62 541 770333 / Fax : +62 541 770222

## LAMPIRAN 4 : *Company Profile* PT. Prima Mulia Jaya

### Vision and Mision



#### *Vision*

Serving the highest service values and safety sea transportation logistic industry

#### *Mission*

- Ensure total customer satisfaction
- Understanding our clients needs and their business nature
- Providing customize solutions for all of our valuable customers
- Providing services exceeding customer's satisfaction

## LAMPIRAN 5: DOKUMENTASI

Foto bersama Narsumber (Welly Ariyanto, Chintya Sulistio dan Sosilaswati Sulistio)



Beberapa Aset PT. Prima Mulia Jaya berupa kapal tugboat dan kapal tongkang



