

LAMPIRAN 1

TABEL PERTANYAAN WAWANCARA

<i>Family Business Meetings</i>					
No	Pertanyaan	Pemilik Generasi 2	Istri Pemilik Generasi 2	Anak Pertama (Generasi 3)	Anak Kedua (Generasi 3)
1	Apakah di dalam perusahaan keluarga toko Rapi Motor melaksanakan rapat atau musyawarah anggota keluarga yang aktif dalam perusahaan keluarga (<i>family business meetings</i>)				
2	Seberapa rutin Rapi Motor mengadakan family business meetings?				
3	Siapa saja yang diikutsertakan dalam family business meetings Rapi Motor?				
4	Dalam tema apa Rapi Motor mengadakan family business meetings?				
5	Apa tujuan diadakannya <i>family business meetings</i> Rapi Motor?				

Family Council Meetings

No	Pertanyaan	Pemilik Generasi 2	Istri Pemilik Generasi 2	Anak Pertama (Generasi 3)	Anak Kedua (Generasi 3)
1	Apakah di dalam perusahaan keluarga toko Rapi Motor melaksanakan rapat atau musyawarah anggota keluarga yang aktif dalam perusahaan keluarga (family council meetings)				
2	Seberapa rutin Rapi Motor mengadakan family council meetings?				
3	Siapa saja yang diikutsertakan dalam family council meetings Rapi Motor?				
4	Dalam tema apa Rapi Motor mengadakan family council meetings?				

5	Apa tujuan diadakannya <i>family council meetings</i> Rapi Motor?				
---	---	--	--	--	--



Family Business Rules

No	Pertanyaan	Pemilik Generasi 2	Istri Pemilik Generasi 2	Anak Pertama (Generasi 3)	Anak Kedua (Generasi 3)
1	Adakah peraturan dalam menjalankan perusahaan keluarga toko Rapi Motor?				
2	Apa saja yang diatur dalam peraturan perusahaan keluarga toko Rapi Motor				
3	Siapa saja yang memiliki hak untuk membuat dan merubah peraturan dalam perusahaan keluarga toko Rapi Motor?				
4	Bersumber dari manakah <i>family business rules</i> perusahaan keluarga toko Rapi Motor?				

Grooming Successor

No	Pertanyaan	Pemilik Generasi 2	Istri Pemilik Generasi 2	Anak Pertama (Generasi 3)	Anak Kedua (Generasi 3)
1	Apakah calon suksesor diikutsertakan dalam operasional perusahaan keluarga toko Rapi Motor?				
2	Peran dan jabatan apa yang dijalankan calon suksesor dalam perusahaan keluarga toko Rapi Motor?				
3	Apa yang dilakukan oleh orangtua calon suksesor dalam mendidik calon penerusnya untuk meneruskan perusahaan keluarga toko Rapi Motor?				
4	Pendidikan formal apa yang ditempuh oleh calon suksesor guna mengembangkan dirinya untuk meneruskan perusahaan keluarga toko Rapi Motor?				

Management Process

No	Pertanyaan	Pemilik Generasi 2	Istri Pemilik Generasi 2	Anak Pertama (Generasi 3)	Anak Kedua (Generasi 3)
1	Apakah di dalam menjalankan perusahaan keluarga Rapi Motor ada permasalahan yang sering muncul?				
2	Apakah seluruh anggota keluarga perusahaan keluarga Toko Rapi Motor menggunakan Family Business Meetings, Family Council Meetings, dan Family Business Rules?				

Family Governance

No	Pertanyaan	Pemilik Generasi 2	Istri Pemilik Generasi 2	Anak Pertama (Generasi 3)	Anak Kedua (Generasi 3)
1	Apakah di dalam perusahaan keluarga toko Rapi Motor ada struktur organisasi?				
2	Siapa saja yang ada dalam struktur organisasi perusahaan keluarga toko Rapi Motor dan menjabat sebagai apa?				
3	Apa peran sturktur organisasi dalam perusahaan keluarga toko Rapi Motor?				

<i>Shareholders Agreement</i>			
No	Pertanyaan	Pemilik Generasi 2	Istri Pemilik Generasi 2
1	Siapa saja pemegang saham dan pemangku kepentingan perusahaan keluarga toko Rapi Motor?		
2	Apakah shareholder juga memantau perkembangan kesiapan dari segi kemampuan, kapabilitas dan kematangan calon suksesor?		
3	Apakah shareholder merasa yakin bahwa calon suksesor memiliki kapabilitas untuk meneruskan perusahaan keluarga?		

LAMPIRAN 2

HASIL WAWANCARA

Pertanyaan dan Hasil Jawaban Wawancara dengan Pimpinan Perusahaan Keluarga

Toko Rapi Motor

Bapak Kresna Jusuf

Identitas Responden Wawancara 1:

Nama : Kresna Jusuf

Usia : 49 Tahun

Selaku : Pemilik perusahaan keluarga toko Rapi Motor

Jabatan : Pimpinan perusahaan keluarga toko Rapi Motor

I. *Family Business Meetings*

1. P : Apakah di dalam perusahaan keluarga toko Rapi Motor melaksanakan rapat atau musyawarah anggota keluarga yang berperan aktif dalam proses operasional harian perusahaan keluarga?

N : Ya

2. P : Seberapa rutin Rapi Motor mengadakan rapat atau musyawarah antar anggota keluarga yang berperan aktif dalam proses operasional harian perusahaan keluarga ?

N : Di perusahaan ini pertemuan keluarga dijadwalkan seminggu sekali setiap sabtu malam minggu, dalam kesempatan pertemuan keluarga itu selalu disempatkan untuk membahas dan mendiskusikan hal-hal yang berkenaan dengan bisnis keluarga.

3. P : Siapa saja yang diikutsertakan dalam rapat atau musyawarah antar anggota keluarga yang berperan aktif dalam proses operasional harian perusahaan keluarga Rapi Motor?

N : Pemilik generasi ke 2 (Saya) , Istri pemilik generasi ke 2 (Istri), Anak pertama (Generasi 3), Anak kedua (Generasi 3)

4. P : Dalam tema apa Rapi Motor mengadakan rapat atau musyawarah antar anggota keluarga yang berperan aktif dalam proses operasional harian perusahaan keluarga?

N : Tema yang paling sering dibahas dalam pertemuan keluarga mingguan seputar pengembangan usaha guna memajukan dan meningkatkan omzet retail maupun partai, dan bidang-bidang usaha yang bisa menunjang bidang usaha yang sudah ada, mempersiapkan dan merencanakan calon penerus program atau schedule kedepan yang berisi menampung sudut pandang generasi penerus guna mengikuti globalisasi dan kemajuan jaman yang akan dijalani oleh generasi penerus pada masa dimana perusahaan keluarga akan dilimpahkan dan dijalankan generasi selanjutnya (generasi ketiga).

5. P : Apa tujuan diadakannya rapat atau musyawarah antar anggota keluarga yang berperan aktif dalam proses operasional harian perusahaan keluarga Rapi Motor?

N : Guna diadakan rapat atau musyawarah yang pertama adalah untuk menampung aspirasi calon penerus, yang kedua adalah menata atau harus adanya program kedepan guna kemajuan perusahaan yang akan dipegang, yang ketiga adalah dalam musyawarah selalu kita mengedepankan suara terbanyak guna mengambil keputusan, yang keempat musyawarah keluarga memperkuat persatuan dan solidaritas dalam bidang dan ide guna memajukan perusahaan keluarga, yang kelima adalah dalam musyawarah pembahasan masalah gaji karyawan dan *track record* prestasi karyawan, yang keenam adalah membahas strategi guna mengatasi masalah-masalah yang berkemungkinan muncul dengan adanya perubahan harga (naik turunnya kurs mata uang) dan meningkatkan omzet.

II. *Family Council Meetings*

1. P : Apakah di dalam perusahaan keluarga toko Rapi Motor melaksanakan rapat atau musyawarah anggota keluarga yang aktif maupun sudah tidak aktif atau belum aktif dalam proses operasional harian perusahaan keluarga (*family council meetings*)

N : Ya

2. P : Seberapa rutin Rapi Motor mengadakan rapat atau musyawarah anggota keluarga yang aktif maupun sudah tidak aktif atau belum aktif dalam proses operasional harian perusahaan keluarga?

N : Perkumpulan anggota keluarga yang aktif dan yang sudah tidak aktif dalam perusahaan ini berkesempatan pada saat perayaan-perayaan tahunan. Contohnya hari raya Natal, Imlek, tahun baru.

3. P : Siapa saja yang diikutsertakan dalam rapat atau musyawarah anggota keluarga yang aktif maupun sudah tidak aktif atau belum aktif dalam proses operasional harian perusahaan keluarga Rapi Motor?

N : Pemilik generasi 1, Istri pemilik generasi 1, Pemilik generasi ke 2, Istri pemilik generasi ke 2, Anak pertama (Generasi ke 3), Anak kedua (Generasi ke 3)

4. P : Dalam tema apa Rapi Motor mengadakan rapat atau musyawarah anggota keluarga yang aktif maupun sudah tidak aktif atau belum aktif dalam proses operasional harian perusahaan keluarga?

N : Memberikan informasi kepada pihak pemilik perusahaan sebelumnya, berupa apa yang sudah dilakukan atau dilaksanakan dalam beberapa kurun waktu mengenai keuntungan dan perkembangan perusahaan keluarga, dan selalu pemilik sebelumnya memberikan masukan-masukan atau petuah guna semakin meningkatkan kualitas toko Rapi Motor.

5. P : Apa tujuan diadakannya rapat atau musyawarah anggota keluarga yang aktif

maupun sudah tidak aktif atau belum aktif dalam proses operasional harian perusahaan keluarga Rapi Motor?

N : Tujuan yang utama yaitu untuk mendekatkan anggota keluarga, yang kedua adalah untuk mendengarkan aspirasi, kritik, dan saran, yang ketiga adalah untuk mencampurkan program-program lama dan yang baru agar fleksibel dengan kondisi perusahaan.

III. Family Business Rules

1. P : Adakah peraturan dalam menjalankan perusahaan keluarga toko Rapi Motor?

N : Ada

2. P : Apa saja yang diatur dalam peraturan perusahaan keluarga toko Rapi Motor

N : 1-Mengenai profesionalitas dalam mengatur perusahaan dan bekerja yang berisi memisahkan unsur kepentingan pribadi dan kepentingan memajukan bidang usaha.

2-yang terkait kepemilikan tidak mendapatkan fasilitas yang berlebih dari sistem.

3-Masing-masing anggota keluarga yang ikut dalam operasional harian perusahaan ayah, ibu, dan anak mendapatkan sistem penggajian tiap periode bulanan.

4-Mengatur perusahaan dan sistem perputaran kas atau uang masuk dan keluar dengan sistem yang terbuka, terbuka yang dimaksud adalah segala hasil dan pengeluaran dari dan terhadap perusahaan diketahui oleh setiap anggota keluarga yang aktif dan tidak aktif dalam perusahaan.

3. P : Siapa saja yang memiliki hak untuk membuat dan merubah peraturan dalam perusahaan keluarga toko Rapi Motor?

N : Pihak pemilik dan pemegang kendali utama perusahaan keluarga.

4. P : Bersumber dari manakah family business rules perusahaan keluarga toko Rapi Motor?

N : Bersumber dari budaya keluarga yang berisi nilai-nilai kedisiplinan, kejujuran, semangat, dan persatuan dan keutuhan. Budaya-budaya di dalam keluarga ini sudah berlanjut dari pemilik pertama hingga saat ini dan akan diteruskan oleh generasi selanjutnya sesuai perkembangan jaman.

IV. *Grooming Successors*

1. P : Apakah calon suksesor diikutsertakan dalam proses operasional harian perusahaan keluarga toko Rapi Motor?

N : Ya, calon suksesor diikutkan dalam operasional harian perusahaan keluarga

2. P : Dalam menjalankan proses operasional harian perusahaan keluarga toko Rapi Motor peran dan jabatan apa yang dijalankan oleh calon penerus perusahaan keluarga?

N : Calon suksesor dalam kegiatan operasional perusahaan keluarga sekarang ini memiliki jabatan sebagai supervisor.

3. P : Apa yang dilakukan oleh orangtua calon suksesor dalam mendidik calon penerusnya untuk meneruskan perusahaan keluarga toko Rapi Motor?

N : Sejak calon suksesor kecil sudah dilibatkan di dalam keseharian di perusahaan keluarga, contohnya karena usaha ini berupa toko jadi calon suksesor sudah harus bisa melayani calon pembeli, saya selaku orangtua calon suksesor selalu mendampingi di keseharian di perusahaan ataupun di rumah guna memantau perkembangan kualitas mental dan pendidikan calon suksesor, juga memberikan saran dan kritikan kepada calon suksesor agar mempersiapkan regenerasi perusahaan keluarga dengan matang, dan wajib pendidikan harus dilaksanakan dari jenjang Taman Kanak-kanak hingga perkuliahan yang sesuai dengan kebutuhan calon suksesor untuk menjalankan perusahaan keluarga kelak.

4. P : Pendidikan formal apa yang ditempuh oleh calon suksesor guna mengembangkan dirinya untuk meneruskan perusahaan keluarga toko Rapi Motor?

N : Calon suksesor wajib mengikuti wajib belajar hingga jenjang perkuliahan dimana fokus jurusan calon suksesor berkaitan dengan persiapannya meneruskan perusahaan keluarga

V. Management Process

1. P : Masalah apa saja yang sering muncul dalam proses suksesi perusahaan keluarga toko Rapi Motor?

N : Masalah yang sering muncul yaitu kesulitan pengadaptasian menuju perubahan ke sistem yang baru yang lebih modern dengan mengikuti perkembangan pasar, jaman, dan teknologi, contoh naik turunnya kurs dollar yang mempengaruhi harga beli dan jual sparepart dengan cukup signifikan, Persaingan perebutan pangsa pasar antar sesama toko dimana persaingan harga termasuk ketat. keluarnya mobil-mobil varietas terbaru dengan teknologi yang semakin maju dengan *sparepart* yang berbeda-beda dari tahun ke tahun dimana kami sebagai toko harus selalu ada dan menyediakan agar bisa terus bersaing dengan toko atau pesaing lain, dan pengadaptasian sistem komputerisasi dimana karyawan juga belum semuanya memiliki kapabilitas untuk mengoperasikan teknologi yang modern.

2. P : Apakah dalam pemecahan masalah yang muncul perusahaan keluarga toko Rapi Motor menggunakan rapat atau musyawarah anggota keluarga yang berperan aktif dalam proses operasional harian perusahaan keluarga, rapat atau musyawarah anggota keluarga yang aktif maupun sudah tidak aktif atau belum aktif dalam proses operasional harian perusahaan keluarga, dan peraturan perusahaan keluarga milik perusahaan keluarga toko Rapi Motor?

N : Harus, selalu, karena komunikasi dalam memecahkan masalah adalah kunci utama untuk mengambil keputusan dimana musyawarah berperan aktif menentukan operasional perusahaan keluarga.

VI. Family Governance

1. P : Apakah perusahaan keluarga toko Rapi Motor memiliki kerangka atau struktur organisasi yang menggambarkan dan menjelaskan pada posisi mana seorang pekerja atau anggota keluarga sendiri di dalam perusahaan?

N : Ada

2. P : Siapa saja yang ada dalam struktur organisasi perusahaan keluarga toko Rapi Motor dan menjabat sebagai apa?

N : Saya menjabat sebagai pimpinan perusahaan keluarga, dimana di waktu sekarang ini saya yang mengelola, menjalankan mengambil keputusan guna kemajuan perusahaan, istri sebagai wakil pimpinan, dan calon penerus menjabat sebagai karyawan untuk sementara waktu dimana calon penerus masih menempuh jenjang pendidikan.

3. P : Apa peran struktur organisasi dalam perusahaan keluarga toko Rapi Motor?

N : Struktur organisasi menguatkan dan menegaskan kedudukan dan jabatan dalam mengambil keputusan guna kepentingan perusahaan, mengantisipasi ketidaksepakatan dalam pelaksanaan aturan perusahaan.

VII. Shareholder Agreement

1. P : Siapa saja pemegang saham dan pemangku kepentingan perusahaan keluarga toko Rapi Motor?

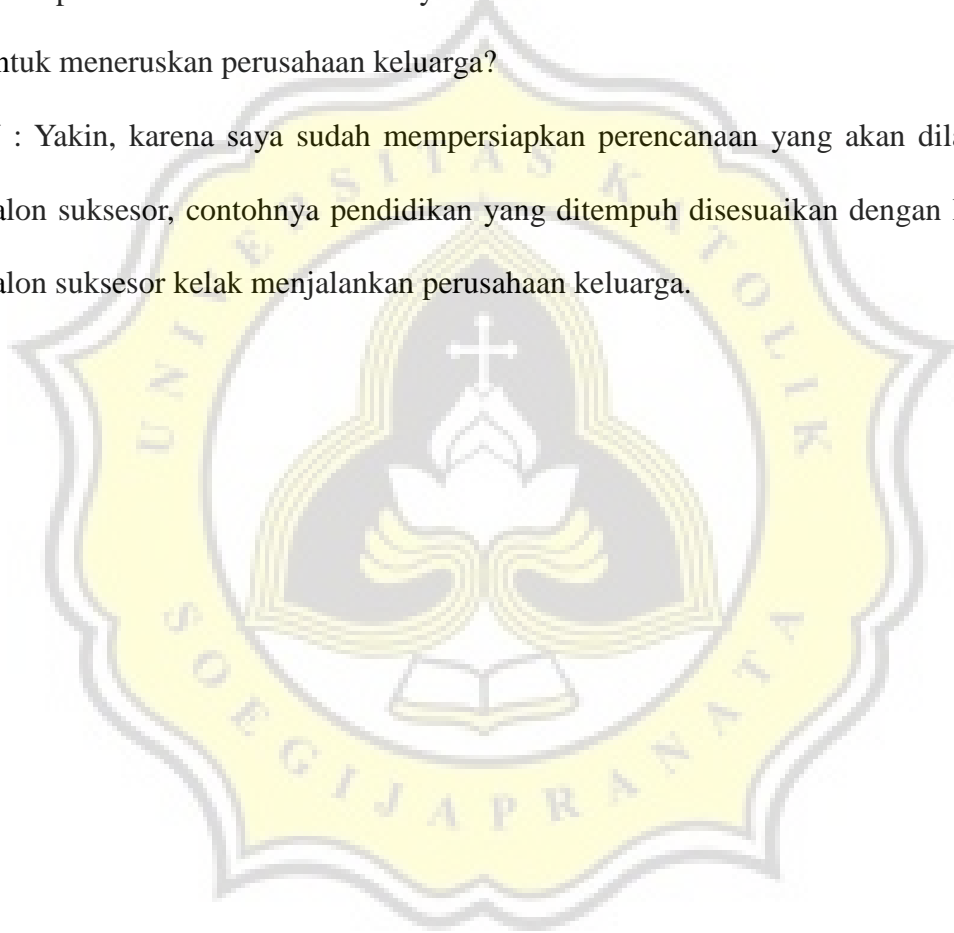
N : Saya pribadi sebagai pimpinan perusahaan keluarga.

2. P : Apakah shareholder juga memantau perkembangan kesiapan dari segi kemampuan, kapabilitas dan kematangan calon suksesor?

N : Pasti, dan tidak akan lepas atau lengah sedikitpun mempersiapkan calon suksesor guna memajukan perusahaan yang sudah ada dengan sistem yang lebih modern dan mengikuti perkembangan jaman dimana calon suksesor harus didukung penuh, contohnya pendidikan, pengalaman lapangan, dan mental.

3. P : Apakah shareholder merasa yakin bahwa calon suksesor memiliki kapabilitas untuk meneruskan perusahaan keluarga?

N : Yakin, karena saya sudah mempersiapkan perencanaan yang akan dilaksanakan calon suksesor, contohnya pendidikan yang ditempuh disesuaikan dengan kebutuhan calon suksesor kelak menjalankan perusahaan keluarga.



Pertanyaan dan Hasil Jawaban Wawancara dengan Istri Pimpinan Perusahaan

Keluarga Toko Rapi Motor

Ibu Hoo Djoen Som Nio

Identitas Responden Wawancara 2:

Nama : Hoo Djoen Som Nio

Usia : 47 Tahun

Selaku : Istri pemilik perusahaan keluarga toko Rapi Motor

Jabatan : Wakil pimpinan perusahaan keluarga toko Rapi Motor

I. *Family Business Meetings*

1. P : Apakah di dalam perusahaan keluarga toko Rapi Motor melaksanakan rapat atau musyawarah anggota keluarga yang berperan aktif dalam proses operasional harian perusahaan keluarga?

N : Ya

2. P : Seberapa rutin Rapi Motor mengadakan rapat atau musyawarah antar anggota keluarga yang berperan aktif dalam proses operasional harian perusahaan keluarga ?

N : Pertemuan keluarga diadakan seminggu sekali, setiap hari sabtu kami sekeluarga pergi keluar bersama untuk makan malam keluarga, pada kesempatan itu kami mendiskusikan hal-hal yang berkaitan dengan perusahaan keluarga.

3. P : Siapa saja yang diikutsertakan dalam rapat atau musyawarah antar anggota keluarga yang berperan aktif dalam proses operasional harian perusahaan keluarga Rapi Motor?

N : Saya, Suami sebagai pemilik generasi utama perusahaan , Anak pertama, Anak kedua

4. P : Dalam tema apa Rapi Motor mengadakan rapat atau musyawarah antar anggota

keluarga yang berperan aktif dalam proses operasional harian perusahaan keluarga?

N : Kami selalu membahas kondisi perusahaan pada saat itu dan kami saling bertukar pikiran mengenai langkah-langkah apa yang perlu diambil untuk memajukan perusahaan keluarga, dan mencari solusi untuk mengatasi kesulitan-kesulitan yang timbul dalam menjalankan perusahaan keluarga sehari-hari, dan kami mengevaluasi kinerja calon penerus mengenai kekurangan dan kelebihan dan kami juga memberikan saran-saran yang membangun kualitas calon penerus.

5. P : Apa tujuan diadakannya rapat atau musyawarah antar anggota keluarga yang berperan aktif dalam proses operasional harian perusahaan keluarga Rapi Motor?

N : Secara berkala mengkomunikasikan dan saling bertukar ide antara pendapat dan sudut pandang intergenerasi dimana calon penerus yang pasti memiliki perspektif lebih modern dan berkembang sesuai dengan pendidikan yang diperoleh.

II. *Family Council Meetings*

1. P : Apakah di dalam perusahaan keluarga toko Rapi Motor melaksanakan rapat atau musyawarah anggota keluarga yang aktif maupun sudah tidak aktif atau belum aktif dalam proses operasional harian perusahaan keluarga (*family council meetings*)

N : Ya

2. P : Seberapa rutin Rapi Motor mengadakan rapat atau musyawarah anggota keluarga yang aktif maupun sudah tidak aktif atau belum aktif dalam proses operasional harian perusahaan keluarga?

N : Pertemuan keluarga besar diadakan pada hari-hari besar tertentu setiap tahunnya dimana keluarga besar bisa berkumpul bersama, sekaligus membahas keadaan dan perkembangan perusahaan.

3. P : Siapa saja yang diikutsertakan dalam rapat atau musyawarah anggota keluarga

yang aktif maupun sudah tidak aktif atau belum aktif dalam proses operasional harian perusahaan keluarga Rapi Motor?

N : Pemilik pertama, Istri pemilik pertama, Suami , Saya, Anak pertama Anak kedua

4. P : Dalam tema apa Rapi Motor mengadakan rapat atau musyawarah anggota keluarga yang aktif maupun sudah tidak aktif atau belum aktif dalam proses operasional harian perusahaan keluarga?

N : Kami yang aktif dalam perusahaan meminta saran dan masukan dari pemilik pertama bagaimana supaya perusahaan yang kami jalankan bisa terus berkembang, dan apabila ada masalah dimana kami kesulitan untuk mengatasinya kami akan minta pendapat dan masukan serta solusi dari pemilik pertama.

5. P : Apa tujuan diadakannya rapat atau musyawarah anggota keluarga yang aktif maupun sudah tidak aktif atau belum aktif dalam proses operasional harian perusahaan keluarga Rapi Motor?

N : Untuk mengkombinasikan cara-cara menjalankan perusahaan dengan sistem lama dan baru serta menyusun sistem yang sesuai dengan keadaan perusahaan sekarang.

III. Family Business Rules

1. P : Adakah peraturan dalam menjalankan perusahaan keluarga toko Rapi Motor?

N : Ada

2. P : Apa saja yang diatur dalam peraturan perusahaan keluarga toko Rapi Motor

N : Banyak yang diatur dalam aturan perusahaan keluarga terutama yang menyangkut anggota keluarga sendiri, seperti contoh kami anggota keluarga aktif dalam perusahaan bukan berarti memiliki hak untuk fasilitas yang berlebih daripada yang lain, setiap anggota keluarga bekerja dan mendapatkan gaji bulanan, dan dalam laporan keuangan juga harus jujur dengan sistem terbuka sehingga semua anggota

keluarga benar-benar tahu kondisi keuangan perusahaan.

3. P : Siapa saja yang memiliki hak untuk membuat dan merubah peraturan dalam perusahaan keluarga toko Rapi Motor?

N : Suami sebagai pemilik usaha keluarga

4. P : Bersumber dari manakah family business rules perusahaan keluarga toko Rapi Motor?

N : Sebenarnya peraturan perusahaan keluarga ini sudah berlangsung lama sejak dipegang oleh pemilik pertama, banyak sekali nilai-nilai dari keluarga yang dimasukkan kedalam bentuk peraturan perusahaan dan hingga sekarang peraturan yang bersumber dari nilai-nilai keluarga masih dipertahankan.

IV. Grooming Successors

1. P : Apakah calon suksesor diikutsertakan dalam proses operasional harian perusahaan keluarga toko Rapi Motor?

N : Calon suksesor ikut di dalam operasional harian

2. P : Dalam menjalankan proses operasional harian perusahaan keluarga toko Rapi Motor peran dan jabatan apa yang dijalankan oleh calon penerus perusahaan keluarga?

N : Calon suksesor sekarang menjabat sebagai supervisor.

3. P : Apa yang dilakukan oleh orangtua calon suksesor dalam mendidik calon penerusnya untuk meneruskan perusahaan keluarga toko Rapi Motor?

N : Saya dan suami berperan sebagai mentor suksesor dalam operasional keseharian yang mengawasi dan membimbing calon suksesor, memberi masukan-masukan dan nasehat supaya calon suksesor bisa lebih baik dari waktu ke waktu.

4. P : Pendidikan formal apa yang ditempuh oleh calon suksesor guna mengembangkan

dirinya untuk meneruskan perusahaan keluarga toko Rapi Motor?

N : Calon suksesor mengikuti pendidikan di sekolah mulai dari TK, SD, SMP, SMA , hingga sekarang masuk kuliah jurusan manajemen yang sesuai dengan bidang usahanya kelak.

V. Management Process

1. P : Masalah apa saja yang sering muncul dalam proses suksesi perusahaan keluarga toko Rapi Motor?

N : Masalah yang sering muncul yaitu seputar perubahan sistem-sistem lama menjadi sistem yang baru dan lebih modern, karena semua karyawan dan belum mahir menggunakan teknologi yang modern, dan mengikuti perkembangan produk yang juga semakin modern dengan berbagai jenis mobil baru dan sparepart baru.

2. P : Apakah dalam pemecahan konflik yang muncul perusahaan keluarga toko Rapi Motor menggunakan rapat atau musyawarah anggota keluarga yang berperan aktif dalam proses operasional harian perusahaan keluarga, rapat atau musyawarah anggota keluarga yang aktif maupun sudah tidak aktif atau belum aktif dalam proses operasional harian perusahaan keluarga, dan peraturan perusahaan keluarga milik perusahaan keluarga toko Rapi Motor?

N : Selalu, dan itu diharuskan karena dalam menjalankan usaha kami sangat terbuka untuk berdiskusi dan mencari solusi yang paling tepat dengan mengumpulkan pendapat dan ide.

VI. Family Governance

1. P : Apakah perusahaan keluarga toko Rapi Motor memiliki kerangka atau struktur organisasi yang menggambarkan dan menjelaskan pada posisi mana seorang pekerja

atau anggota keluarga sendiri di dalam perusahaan?

N : Ada

2. P : Siapa saja yang ada dalam struktur organisasi perusahaan keluarga toko Rapi Motor dan menjabat sebagai apa?

N : Suami menjabat sebagai pimpinan perusahaan keluarga ini, saya sebagai wakil dari pimpinan, anak pertama dan kedua untuk saat ini masih menjabat sebagai karyawan di perusahaan.

3. P : Apa peran struktur organisasi dalam perusahaan keluarga toko Rapi Motor?

N : Memperjelas kedudukan dan tanggung jawab setiap orang yang ada di dalam perusahaan.

VII. *Shareholder Agreement*

1. P : Siapa saja pemegang saham dan pemangku kepentingan perusahaan keluarga toko Rapi Motor?

N : Suami yang menjabat sebagai pimpinan perusahaan keluarga

2. P : Apakah shareholder juga memantau perkembangan kesiapan dari segi kemampuan, kapabilitas dan kematangan calon suksesor?

N : Selalu, suami selalu mendidik, membimbing, mengawasi calon suksesor dalam pendidikan, pengalaman.

3. P : Apakah shareholder merasa yakin bahwa calon suksesor memiliki kapabilitas untuk meneruskan perusahaan keluarga?

N : Suami selalu optimis dengan kemampuan calon suksesor, dan suami yakin bahwa perusahaan ini bisa berkembang di tangan suksesor.

Pertanyaan dan Hasil Jawaban Wawancara dengan Anak pertama selaku Calon

Penerus 1 Toko Rapi Motor

Bing Yusuf

Identitas Responden Wawancara 3:

Nama : Bing Yusuf

Usia : 21 Tahun

Selaku : Anak pertama (calon penerus 1)

Jabatan : Supervisor

I. *Family Business Meetings*

1. P : Apakah di dalam perusahaan keluarga toko Rapi Motor melaksanakan rapat atau musyawarah anggota keluarga yang berperan aktif dalam proses operasional harian perusahaan keluarga?

N : Ya

2. P : Seberapa rutin Rapi Motor mengadakan rapat atau musyawarah antar anggota keluarga yang berperan aktif dalam proses operasional harian perusahaan keluarga ?

N : Pertemuan anggota keluarga yang aktif di perusahaan keluarga dilakukan seminggu sekali terjadwal pada hari sabtu saat sekeluarga pergi keluar bersama dan makan bersama. Setiap kali pergi akhir pekan itu kami selalu menyempatkan membahas tentang kemajuan perusahaan keluarga, maslaah-masalah yang selama seminggu dialami oleh perusahaan keluarga, dan papa, mama kerap mengevaluasi kinerja atau performa saya dan adik.

3. P : Siapa saja yang diikutsertakan dalam rapat atau musyawarah antar anggota keluarga yang berperan aktif dalam proses operasional harian perusahaan keluarga Rapi Motor?

N : Papa yang menjabat sebagai pimpinan perusahaan keluarga ini, mama yang menjabat sebagai wakil perusahaan keluarga, saya sebagai anak sulung laki-laki yang menjabat sebagai supervisor, dan adik saya yang menjabat sebagai supervisor.

4. P : Dalam tema apa Rapi Motor mengadakan rapat atau musyawarah antar anggota keluarga yang berperan aktif dalam proses operasional harian perusahaan keluarga?

N : Yang selalu dibahas tiap minggunya adalah kemajuan perusahaan keluarga, mendiskusikan masalah yang muncul dalam seminggu terakhir, perkembangan usaha keluarga untuk waktu selanjutnya untuk meningkatkan pendapatan perusahaan. Saya dan adik juga sering sekali dievaluasi, diberikan nasehat, diberikan masukan dan kritik yang menjadikan kami belajar dari performa kami. Papa dan mama juga memiliki rencana untuk mengembangka usaha ini di bidang teknologi yang kelak akan mempermudah operasional perusahaan dan efisiensi pelayanan, untuk hal demikian papa, mama saya, dan adik sering sekali berdiskusi mengenai program-program pengembangan dan modernisasi.

5. P : Apa tujuan diadakannya rapat atau musyawarah antar anggota keluarga yang berperan aktif dalam proses operasional harian perusahaan keluarga Rapi Motor?

N : Untuk mengkomunikasikan dan brainstorming ide-ide dan saran-saran yang menjadikan perusahaan keluarga maju, mengambil keputusan dengan voting atau suara terbanyak, mengembangkan program-program yang bisa dilaksanakan oleh perusahaan keluarga.

II. *Family Council Meetings*

1. P : Apakah di dalam perusahaan keluarga toko Rapi Motor melaksanakan rapat atau musyawarah anggota keluarga yang aktif maupun sudah tidak aktif atau belum aktif dalam proses operasional harian perusahaan keluarga (*family council meetings*)

N : Ya

2. P : Seberapa rutin Rapi Motor mengadakan rapat atau musyawarah anggota keluarga yang aktif maupun sudah tidak aktif atau belum aktif dalam proses operasional harian perusahaan keluarga?

N : *Scheduling* pertemuan keluarga besar yang juga sering disempatkan untuk membahas mengenai perusahaan keluarga adalah pada saat hari-hari besar dimana seluruh anggota keluarga besar bisa berkumpul bersama, seperti pada saat hari raya imlek, dan tahun baru.

3. P : Siapa saja yang diikutsertakan dalam rapat atau musyawarah anggota keluarga yang aktif maupun sudah tidak aktif atau belum aktif dalam proses operasional harian perusahaan keluarga Rapi Motor?

N : Kakek (pemilik generasi pertama), nenek (istri pemilik generasi pertama), papa (pimpinan sekarang/generasi ke 2), mama (istri pemilik generasi sekarang), saya, dan adik.

4. P : Dalam tema apa Rapi Motor mengadakan rapat atau musyawarah anggota keluarga yang aktif maupun sudah tidak aktif atau belum aktif dalam proses operasional harian perusahaan keluarga?

N : Menyampaikan laporan-laporan perkembangan dan pendapatan perusahaan kepada kakek selaku pemilik generasi pertama perusahaan keluarga, juga menyampaikan program apa saja yang dilaksanakan di dalam perusahaan keluarga. Sebaliknya pemilik generasi pertama juga sering sekali memberikan cerita-certia berisi nilai-nilai keteladanan dan masukan-masukan berupa nasehat yang bertujuan untuk memotivasi dan menjadikan pelaku perusahaan sekarang menjadi lebih berkembang.

5. P : Apa tujuan diadakannya rapat atau musyawarah anggota keluarga yang aktif

maupun sudah tidak aktif atau belum aktif dalam proses operasional harian perusahaan keluarga Rapi Motor?

N : Tujuannya adalah untuk saling mendekatkan ikatan keluarga besar yang ada dalam perusahaan maupun yang di luar perusahaan, juga pada kesempatan berkumpulnya keluarga besar tetua-tetua keluarga kerap kali memberikan cerita-cerita berisi nasehat dan nilai-nilai keteladanan.

III. Family Business Rules

1. P : Adakah peraturan dalam menjalankan perusahaan keluarga toko Rapi Motor?

N : Ada

2. P : Apa saja yang diatur dalam peraturan perusahaan keluarga toko Rapi Motor

N : Ada banyak hal yang diatur dalam peraturan perusahaan keluarga, beberapa diantaranya adalah dalam menjalankan perusahaan keluarga harus memiliki jiwa yang professional, karena orang yang memiliki jiwa professional bisa memisahkan kepentingan usaha dan kepentingan pribadi. Sistem pembayaran anggota keluarga juga sama seperti karyawan lain, yaitu dengan sistem gaji bulanan yang sudah ditentukan. Mengedepankan asas keterbukaan yaitu dalam segala penyampaian laporan dan keuangan harus jujur agar segala informasi yang berhubungan dengan perusahaan bisa diketahui seluruh anggota keluarga.

3. P : Siapa saja yang memiliki hak untuk membuat dan merubah peraturan dalam perusahaan keluarga toko Rapi Motor?

N : Papa yang menjabat sebagai pimpinan perusahaan keluarga.

4. P : Bersumber dari manakah family business rules perusahaan keluarga toko Rapi Motor?

N : Sumber aturan perusahaan keluarga mayoritas dan didominasi oleh nilai-nilai

budaya keluarga. Dalam keluarga ini selalu mengedepankan nilai-nilai semangat juang, kedisiplinan, kejujuran, dan keakraban serta kerukunan antar anggota keluarga.

IV. *Grooming Successors*

1. P : Apakah calon suksesor diikutsertakan dalam proses operasional harian perusahaan keluarga toko Rapi Motor?

N : Ya, saya dan adik setiap harinya diikutsertakan dalam proses operasional perusahaan keluarga.

2. P : Dalam menjalankan proses operasional harian perusahaan keluarga toko Rapi Motor peran dan jabatan apa yang dijalankan oleh calon penerus perusahaan keluarga?

N : Saya dan adik saya menjabat sebagai supervisor.

3. P : Apa yang dilakukan oleh orangtua calon suksesor dalam mendidik calon penerusnya untuk meneruskan perusahaan keluarga toko Rapi Motor?

N : Sejak saat saya dan adik masih kecil saya sudah aktif dalam perusahaan ini, dan papa mama selalu senantiasa mendampingi dan membimbing, serta melatih kami dan memberikan kritik-kritik yang membangun, papa, mama juga memberikan teladan yang sangat bermanfaat bagi kemajuan kualitas diri kami dalam bersosial, berpikir, bertingkah laku baik itu dalam menjalankan perusahaan, dalam melayani konsumen, atau dalam hal-hal di luar aktivitas perusahaan.

4. P : Pendidikan formal apa yang ditempuh oleh calon suksesor guna mengembangkan dirinya untuk meneruskan perusahaan keluarga toko Rapi Motor?

N : Saya dan adik menempuh pendidikan dari jenjang TK, SD, SMP, SMA, dan sekarang kami berdua sedang menjalani jenjang perkuliahan.

V. Management Process

1. P : Masalah apa saja yang sering muncul dalam proses suksesi perusahaan keluarga toko Rapi Motor?

N : Masalah yang sering muncul adalah seperti sulitnya penentuan sistem yang tepat dan sesuai untuk perusahaan karena banyaknya perubahan di bidang ekonomi makro, seperti inflasi yang mengakibatkan penyesuaian ulang harga, harga beli sparepart yang ikut berubah, dan perusahaan mulai mengadaptasi teknologi yang mempermudah penjualan namun menemui kendala yaitu SDM perusahaan belum mahir dalam menggunakan teknologi tersebut, namun teknologi ini adalah bentuk masukan dan adaptasi sistem baru untuk menjadikan daya saing pasar sparepart di Semarang yang berupa pasar persaingan sempurna.

2. P : Apakah dalam pemecahan konflik yang muncul perusahaan keluarga toko Rapi Motor menggunakan rapat atau musyawarah anggota keluarga yang berperan aktif dalam proses operasional harian perusahaan keluarga, rapat atau musyawarah anggota keluarga yang aktif maupun sudah tidak aktif atau belum aktif dalam proses operasional harian perusahaan keluarga, dan peraturan perusahaan keluarga milik perusahaan keluarga toko Rapi Motor?

N : Apabila muncul masalah atau konflik dalam perusahaan keluarga, kami selalu melakukan musyawarah dan membahas tentang masalah yang muncul untuk mencari penyelesaian seadil-adilnya dan sebijak-bijaknya melalui kesepakatan keputusan bersama.

VI. Family Governance

1. P : Apakah perusahaan keluarga toko Rapi Motor memiliki kerangka atau struktur organisasi yang menggambarkan dan menjelaskan pada posisi mana seorang pekerja

atau anggota keluarga sendiri di dalam perusahaan?

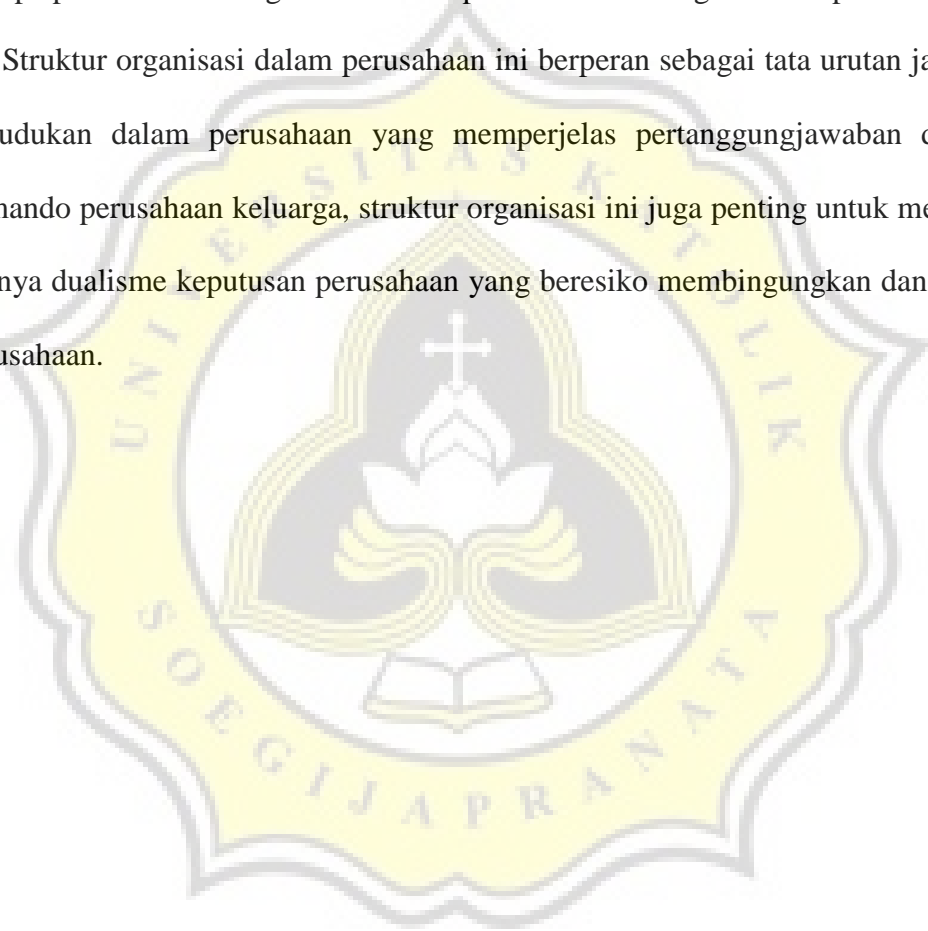
N : Ada

2. P : Siapa saja yang ada dalam struktur organisasi perusahaan keluarga toko Rapi Motor dan menjabat sebagai apa?

N : Papa memegang jabatan sebagai pimpinan perusahaan keluarga, mama sebagai istri pimpinan perusahaan keluarga, saya dan adik menjabat sebagai supervisor.

3. P : Apa peran struktur organisasi dalam perusahaan keluarga toko Rapi Motor?

N : Struktur organisasi dalam perusahaan ini berperan sebagai tata urutan jabatan dan kedudukan dalam perusahaan yang memperjelas pertanggungjawaban dan rantai komando perusahaan keluarga, struktur organisasi ini juga penting untuk menghindari adanya dualisme keputusan perusahaan yang beresiko membingungkan dan memecah perusahaan.



Pertanyaan dan Hasil Jawaban Wawancara dengan Anak kedua selaku Calon Penerus

2 Toko Rapi Motor

Ivy Yusuf

Identitas Responden Wawancara 4:

Nama : Ivy Yusuf

Usia : 18 Tahun

Selaku : Anak kedua (calon penerus 2)

Jabatan : Supervisor

I. *Family Business Meetings*

1. P : Apakah di dalam perusahaan keluarga toko Rapi Motor melaksanakan rapat atau musyawarah anggota keluarga yang berperan aktif dalam proses operasional harian perusahaan keluarga?

N : Ada

2. P : Seberapa rutin Rapi Motor mengadakan rapat atau musyawarah antar anggota keluarga yang berperan aktif dalam proses operasional harian perusahaan keluarga ?

N : Seminggu sekali saat kami sekeluarga pergi bersama di akhir pekan pada hari sabtu.

3. P : Siapa saja yang diikutsertakan dalam rapat atau musyawarah antar anggota keluarga yang berperan aktif dalam proses operasional harian perusahaan keluarga Rapi Motor?

N : Papa yang menjabat sebagai pimpinan perusahaan keluarga ini, mama yang menjabat sebagai wakil perusahaan keluarga, koko yang menjabat sebagai supervisor, dan saya sendiri juga menjabat sebagai supervisor.

4. P : Dalam tema apa Rapi Motor mengadakan rapat atau musyawarah antar anggota

keluarga yang berperan aktif dalam proses operasional harian perusahaan keluarga?

N : Paling sering dibahas adalah tema tentang memajukan usaha keluarga, lalu evaluasi-evaluasi untuk saya dan koko dari papa mama mengenai performa mingguan kami, lalu sering sekali membahas tentang bagaimana sistem toko menurut kami yang lebih memahami teknologi modern dan berpendidikan tinggi.

5. P : Apa tujuan diadakannya rapat atau musyawarah antar anggota keluarga yang berperan aktif dalam proses operasional harian perusahaan keluarga Rapi Motor?

N : Pertemuan keluarga mingguan di perusahaan ini memiliki fungsi untuk mengkomunikasikan ide-ide, saran, masukan, pendapat dari masing-masing anggota keluarga di dalam perusahaan dengan maksud memajukan perusahaan keluarga dan menevaluasi dan menyatukan persepsi dan pemikiran masing-masing anggota keluarga.

II. *Family Council Meetings*

1. P : Apakah di dalam perusahaan keluarga toko Rapi Motor melaksanakan rapat atau musyawarah anggota keluarga yang aktif maupun sudah tidak aktif atau belum aktif dalam proses operasional harian perusahaan keluarga (*family council meetings*)

N : Ada

2. P : Seberapa rutin Rapi Motor mengadakan rapat atau musyawarah anggota keluarga yang aktif maupun sudah tidak aktif atau belum aktif dalam proses operasional harian perusahaan keluarga?

N : Setahun dalam acara-acara tahunan tertentu selalu seluruh anggota keluarga besar berkumpul dan merakayan sekaligus membahas usaha keluarga, dan itu semua dilakukan rutin sesuai acara atau hari besar.

3. P : Siapa saja yang diikutsertakan dalam rapat atau musyawarah anggota keluarga

yang aktif maupun sudah tidak aktif atau belum aktif dalam proses operasional harian perusahaan keluarga Rapi Motor?

N : Kakek (pemilik generasi pertama), nenek (istri pemilik generasi pertama), papa (pimpinan sekarang/generasi ke 2), mama (istri pemilik generasi sekarang), koko, dan saya sendiri.

4. P : Dalam tema apa Rapi Motor mengadakan rapat atau musyawarah anggota keluarga yang aktif maupun sudah tidak aktif atau belum aktif dalam proses operasional harian perusahaan keluarga?

N : Melaporkan kondisi perusahaan kepada kakek sebagai pendiri dan pemilik pertama perusahaan dan kami menerima umpan balik berupa nasehat-nasehat dan juga motivasi-motivasi yang terus mendorong kami untuk mengembangkan usaha keluarga.

5. P : Apa tujuan diadakannya rapat atau musyawarah anggota keluarga yang aktif maupun sudah tidak aktif atau belum aktif dalam proses operasional harian perusahaan keluarga Rapi Motor?

N : Tujuannya adalah untuk mengakrabkan hubungan anggota keluarga, dan sering kali juga kakek dan nenek menyelengi cerita yang memotivasi anak-anak dan cucu-cucunya untuk terus memajukan usaha.

III. Family Business Rules

1. P : Adakah peraturan dalam menjalankan perusahaan keluarga toko Rapi Motor?

N : Ada

2. P : Apa saja yang diatur dalam peraturan perusahaan keluarga toko Rapi Motor

N : Aturan yang berlaku dan cukup ketat contohnya adalah kami diharuskan bisa dan membiasakan memisahkan antara kepentingan usaha dan kepentingan pribadi, sistem

penggajian anggota keluarga disamakan dengan karyawan yaitu sistem gaji bulanan, secara jujur dan terbuka melaporkan dan menyusun keuangan perusahaan.

3. P : Siapa saja yang memiliki hak untuk membuat dan merubah peraturan dalam perusahaan keluarga toko Rapi Motor?

N : Papa sebagai pimpinan perusahaan keluarga.

4. P : Bersumber dari manakah family business rules perusahaan keluarga toko Rapi Motor?

N : Sumber aturan keluarga usaha keluarga ini berasal dari nilai-nilai kebiasaan keluarga yang sudah membudaya di dalam perusahaan sejak generasi pertama memegang kendali perusahaan, banyak nilai-nilai positif keluarga yang dijadikan sebagai aturan dan panutan para karyawan yang bekerja.

IV. *Grooming Successors*

1. P : Apakah calon suksesor diikutsertakan dalam proses operasional harian perusahaan keluarga toko Rapi Motor?

N : Selalu diikutkan dalam operasional harian.

2. P : Dalam menjalankan proses operasional harian perusahaan keluarga toko Rapi Motor peran dan jabatan apa yang dijalankan oleh calon penerus perusahaan keluarga?

N : Saya, dan koko memegang jabatan sebagai supervisor.

3. P : Apa yang dilakukan oleh orangtua calon suksesor dalam mendidik calon penerusnya untuk meneruskan perusahaan keluarga toko Rapi Motor?

N : Papa, mama menyertai setiap aktivitas dalam operasional perusahaan keluarga dan dalam berbagi pendapat seputar pengambilan keputusan, juga memberi nasehat-nasehat dan pembenahan kalau ada kekeliruan.

4. P : Pendidikan formal apa yang ditempuh oleh calon suksesor guna mengembangkan dirinya untuk meneruskan perusahaan keluarga toko Rapi Motor?

N : Saya dan koko menajalani pendidikan mulai dari TK hingga kuliah.

V. Management Process

1. P : Masalah apa saja yang sering muncul dalam proses suksesi perusahaan keluarga toko Rapi Motor?

N : Masalah yang sering perusahaan alami adalah penyesuaian SDM dengan adaptasi sistem yang lebih baru menggunakan teknologi modern dikombinasikan dengan sistem lama. Sekarang ini juga persaingan perdagangan sparepart semakin ketat, jadi modernisasi ini agar perusahaan memiliki kekhasan tersendiri dibanding toko lain.

2. P : Apakah dalam pemecahan konflik yang muncul perusahaan keluarga toko Rapi Motor menggunakan rapat atau musyawarah anggota keluarga yang berperan aktif dalam proses operasional harian perusahaan keluarga, rapat atau musyawarah anggota keluarga yang aktif maupun sudah tidak aktif atau belum aktif dalam proses operasional harian perusahaan keluarga, dan peraturan perusahaan keluarga milik perusahaan keluarga toko Rapi Motor?

N : Selalu apabila ada masalah atau halangan kami mengutamakan untuk berdiskusi dahulu sebelum mengambil keputusan.

VI. Family Governance

1. P : Apakah perusahaan keluarga toko Rapi Motor memiliki kerangka atau struktur organisasi yang menggambarkan dan menjelaskan pada posisi mana seorang pekerja atau anggota keluarga sendiri di dalam perusahaan?

N : Ada

2. P : Siapa saja yang ada dalam struktur organisasi perusahaan keluarga toko Rapi Motor dan menjabat sebagai apa?

N : Papa sebagai pimpinan perusahaan keluarga, mama sebagai istri pimpinan perusahaan keluarga, saya dan koko sebagai supervisor.

3. P : Apa peran sturktur organisasi dalam perusahaan keluarga toko Rapi Motor?

N : Memperjelas posisi jabatan dalam perusahaan untuk kepentingan pengambilan keputusan.



LAMPIRAN 3

<i>Family Business Meetings</i>					
No	Pertanyaan	Pemilik Generasi 2	Istri Pemilik Generasi 2	Anak Pertama (Generasi 3)	Anak Kedua (Generasi 3)
1	Apakah di dalam perusahaan keluarga toko Rapi Motor melaksanakan rapat atau musyawarah anggota keluarga yang aktif dalam perusahaan keluarga (<i>family business meetings</i>)?	Ya	Ya	Ya	Ya
2	Seberapa rutin Rapi Motor mengadakan <i>family business meetings</i> ?	Rutin. Pasti seminggu sekali, akhir pekan hari sabtu.	Selalu seminggu sekali, sabtu.	Seminggu sekali, setiap sabtu.	Seminggu sekali
3	Siapa saja yang diikutsertakan dalam <i>family business meetings</i> Rapi Motor?	Pemilik generasi ke 2, Istri pemilik generasi ke 2, Anak pertama (Generasi 3), Anak kedua (Generasi 3)	Pemilik generasi ke 2, Istri pemilik generasi ke 2, Anak pertama (Generasi 3), Anak kedua (Generasi 3)	Pemilik generasi ke 2, Istri pemilik generasi ke 2, Anak pertama (Generasi 3), Anak kedua (Generasi 3)	Pemilik generasi ke 2, Istri pemilik generasi ke 2, Anak pertama (Generasi 3), Anak kedua (Generasi 3)

4	<p>Dalam tema apa Rapi Motor mengadakan <i>family business meetings</i>?</p>	<p>Pengembangan usaha dalam persiapan pelimpahan usaha ke tangan calon penerus, Perencanaan kedepan dari sudut pandang anak untuk melanjutkan dan mengembangkan perusahaan keluarga dan mendapatkan keunggulan dalam persaingan.</p>	<p>Membahas kondisi perkembangan perusahaan, mendiskusikan strategi yang akan dilaksanakan, mencari solusi atas masalah dalam proses usaha, mengevaluasi kinerja calon penerus</p>	<p>Mendiskusikan bersama pengembangan usaha menuju usaha yang lebih modern, dan lebih maju seiring pengalihan kepemilikan dan pembimbingan untuk calon suksesor, masalah yang muncul dalam seminggu, evaluasi untuk saya dan adik dengan memberikan kritik dan saran.</p>	<p>Evaluasi-evaluasi calon suksesor dari performa mungguan, membahas sistem toko yang akan lebih dimodernkan.</p>
5	<p>Apa tujuan diadakannya <i>family business meetings</i> Rapi Motor?</p>	<p>Untuk menampung aspirasi calon penerus perusahaan, menata sistem dan program untuk memajukan perusahaan, mengambil keputusan bersama, mengembangkan ide-ide perusahaan, mendiskusikan karyawan, merancang strategi bisnis perusahaan.</p>	<p>Mengkomunikasikan ide, pendapat, sudut pandang intergenerasi. Karena penerus memiliki sudut pandang dan pemikiran yang lebih modern, dan pendidikan yang tinggi.</p>	<p>Mengkomunikasikan dan brainstorming ide-ide dan saran-saran yang menjadikan perusahaan keluarga maju, mengambil keputusan dengan voting atau suara terbanyak, mengembangkan program-program yang bisa dilaksanakan oleh perusahaan keluarga.</p>	<p>Mengkomunikasikan ide-ide, saran, masukan, pendapat dari masing-masing anggota keluarga untuk memajukan perusahaan keluarga dan mengevaluasi dan menyatukan persepsi dan pemikiran masing-masing anggota keluarga.</p>

Family Council Meetings

No	Pertanyaan	Pemilik Generasi 2	Istri Pemilik Generasi 2	Anak Pertama (Generasi 3)	Anak Kedua (Generasi 3)
1	Apakah di dalam perusahaan keluarga toko Rapi Motor melaksanakan rapat atau musyawarah anggota keluarga yang aktif dalam perusahaan keluarga (<i>family council meetings</i>)	Ya	Ya	Ya	Ya
2	Seberapa rutin Rapi Motor mengadakan <i>family council meetings</i> ?	Acara hari-hari besar tiap tahun	Acara hari-hari besar tiap tahun	Acara hari-hari besar tiap tahun	Acara hari-hari besar tiap tahun
3	Siapa saja yang diikutsertakan dalam <i>family council meetings</i> Rapi Motor?	Pemilik generasi 1, Istri pemilik generasi 1 Pemilik generasi ke 2, Istri pemilik generasi ke 2, Anak pertama (Generasi ke 3), Anak kedua (Generasi ke 3)	Pemilik generasi 1, Istri pemilik generasi 1 Pemilik generasi ke 2, Istri pemilik generasi ke 2, Anak pertama (Generasi ke 3), Anak kedua (Generasi ke 3)	Pemilik generasi 1, Istri pemilik generasi 1 Pemilik generasi ke 2, Istri pemilik generasi ke 2, Anak pertama (Generasi ke 3), Anak kedua (Generasi ke 3)	Pemilik generasi 1, Istri pemilik generasi 1 Pemilik generasi ke 2, Istri pemilik generasi ke 2, Anak pertama (Generasi ke 3), Anak kedua (Generasi ke 3)

4	<p>Dalam tema apa Rapi Motor mengadakan <i>family council meetings</i>?</p>	<p>Memberikan informasi kepada pemilik pertama perusahaan keluarga atas perkembangan, keuntungan, dan pemilik pertama memberikan dorongan dan masukan-masukan berupa petunjuk untuk terus meningkatkan kualitas perusahaan</p>	<p>Membahas dan mengawasi perkembangan usaha keluarga, pemilik pertama memberikan masukan-masukan dan saran, meminta pendapat pemilik pertama untuk mengatasi kesulitan.</p>	<p>Penyampaian laporan-laporan perkembangan dan pendapatan perusahaan, menyampaikan program apa saja yang dilaksanakan di dalam perusahaan keluarga. Pemilik generasi pertama memberikan cerita-cerita berisi nilai-nilai keteladanan dan masukan-masukan, nasehat untuk memotivasi dan menjadikan pelaku perusahaan sekarang menjadi lebih berkembang.</p>	<p>Melaporkan kondisi perusahaan kepada pendiri dan pemilik pertama perusahaan dan menerima umpan balik berupa nasehat-nasehat dan juga motivasi-motivasi yang terus mendorong untuk mengembangkan usaha keluarga.</p>
5	<p>Apa tujuan diadakannya <i>family council meetings</i> Rapi Motor?</p>	<p>Mendekatkan anggota keluarga, dan menyalurkan aspirasi, kritik, saran, mencampurkan sistem lama dan baru.</p>	<p>Mengkombinasikan sistem lama dan baru.</p>	<p>Saling mendekatkan ikatan keluarga besar, juga pada kesempatan berkumpulnya keluarga besar tetua-tetua keluarga kerap kali memberikan cerita-cerita berisi nasehat dan nilai-nilai keteladanan.</p>	<p>Mengakrabkan hubungan anggota keluarga, dan sering kali juga kakek dan nenek menyelingi cerita yang memotivasi anak-anak dan cucu-cucunya untuk terus memajukan usaha.</p>

Family Business Rules

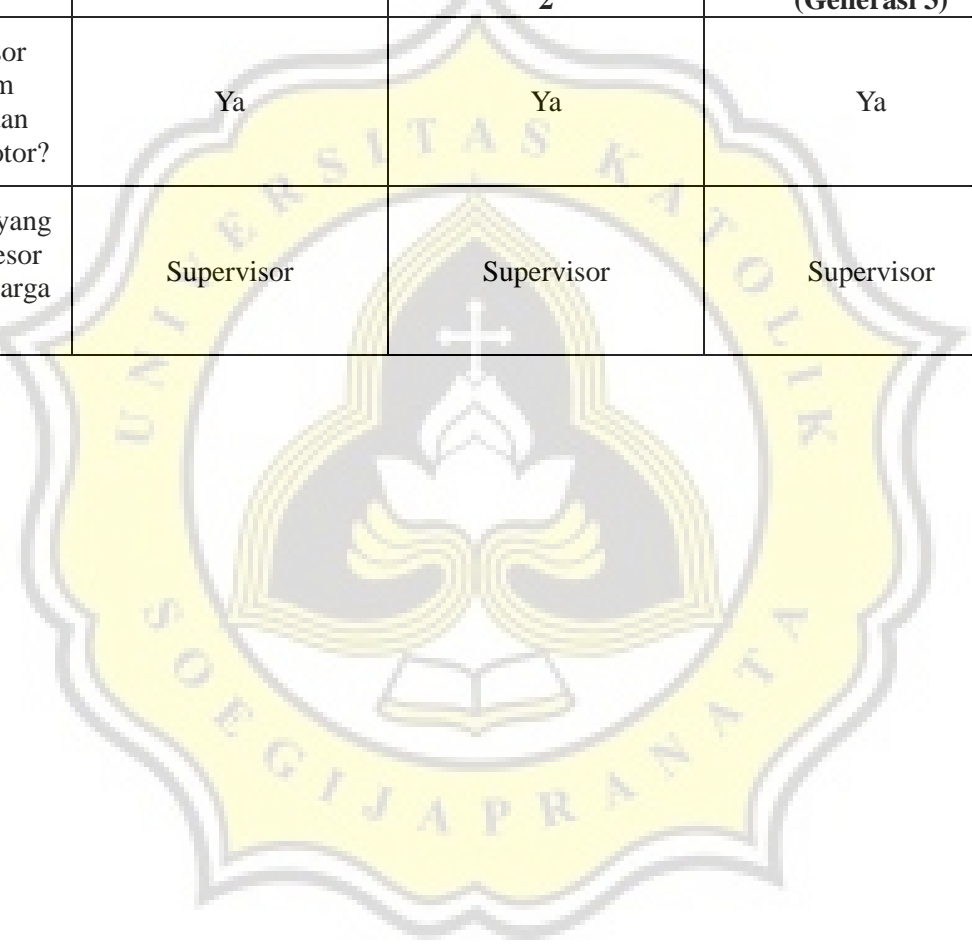
No	Pertanyaan	Pemilik Generasi 2	Istri Pemilik Generasi 2	Anak Pertama (Generasi 3)	Anak Kedua (Generasi 3)
1	Adakah peraturan dalam menjalankan perusahaan keluarga toko Rapi Motor?	Ada	Ada	Ada	Ada
2	Apa saja yang diatur dalam peraturan perusahaan keluarga toko Rapi Motor	<p>Masing-masing anak ayah dan ibu membagi hasil tiap bulan dengan sistem gaji, pengelolaan perusahaan manajemen dengan sistem terbuka (segala hasil dan pengeluaran dari dan terhadap perusahaan diketahui oleh setiap anggota keluarga yang aktif dan tidak aktif dalam perusahaan), Pelaku usaha harus bisa membagi antara kepentingan pribadi dan kepentingan usaha, anggota keluarga di dalam perusahaan keluarga mendapatkan fasilitas sesuai dengan sistem yang adil dengan karyawan, mengedepankan kejujuran dan keterbukaan dalam setiap laporan perusahaan.</p>	<p>Anggota keluarga dalam perusahaan mendapatkan fasilitas yang tidak berlebih, diatur sistem penggajian bulanan, mengedepankan kejujuran untuk segala pelaporan perusahaan.</p>	<p>Dalam menjalankan perusahaan keluarga harus memiliki jiwa yang professional, karena orang yang memiliki jiwa professional bisa memisahkan kepentingan usaha dan kepentingan pribadi. Sistem pembayaran anggota keluarga juga sama seperti karyawan lain, yaitu dengan sistem gaji bulanan yang sudah ditentukan. Mengedepankan asas keterbukaan yaitu dalam segala penyampaian laporan dan keuangan harus jujur agar segala informasi yang berhubungan dengan perusahaan bisa diketahui seluruh anggota keluarga.</p>	<p>Sistem pendapatan dan sistem pengeluaran tiap anggota keluarga yang ada di dalam perusahaan dikontrol dengan sistem gaji bulanan. Harus bisa dan membiasakan memisahkan antara kepentingan usaha dan kepentingan pribadi, secara jujur dan terbuka melaporkan dan menyusun keuangan perusahaan.</p>

3	Siapa saja yang memiliki hak untuk membuat dan merubah peraturan dalam perusahaan keluarga toko Rapi Motor?	Pimpinan perusahaan Genereasi ke2 (Pemegang perusahaan sekarang)	Pimpinan perusahaan Genereasi ke2 (Pemegang perusahaan sekarang)	Pimpinan perusahaan Genereasi ke2 (Pemegang perusahaan sekarang)	Pimpinan perusahaan Genereasi ke2 (Pemegang perusahaan sekarang)
4	Bersumber dari manakah <i>family business rules</i> perusahaan keluarga toko Rapi Motor?	Bersumber dari budaya keluarga yang berisi nilai-nilai kedisiplinan, kejujuran, semangat, persatuan, dan keutuhan. Nilai-nilai tadi sudah ditekankan kepada keluarga sejak generasi pertama pendiri perusahaan	Sejak pemilik pertama perusahaan memasukkan nilai-nilai keluarga ke dalam peraturan perusahaan, masih dipertahankan hingga sekarang.	Mayoritas dan didominasi oleh nilai-nilai budaya keluarga. Dalam keluarga ini selalu mengedepankan nilai-nilai semangat juang, kedisiplinan, kejujuran, dan keakraban serta kerukunan antar anggota keluarga.	Nilai-nilai kebiasaan keluarga yang sudah membudaya di dalam perusahaan sejak generasi pertama.

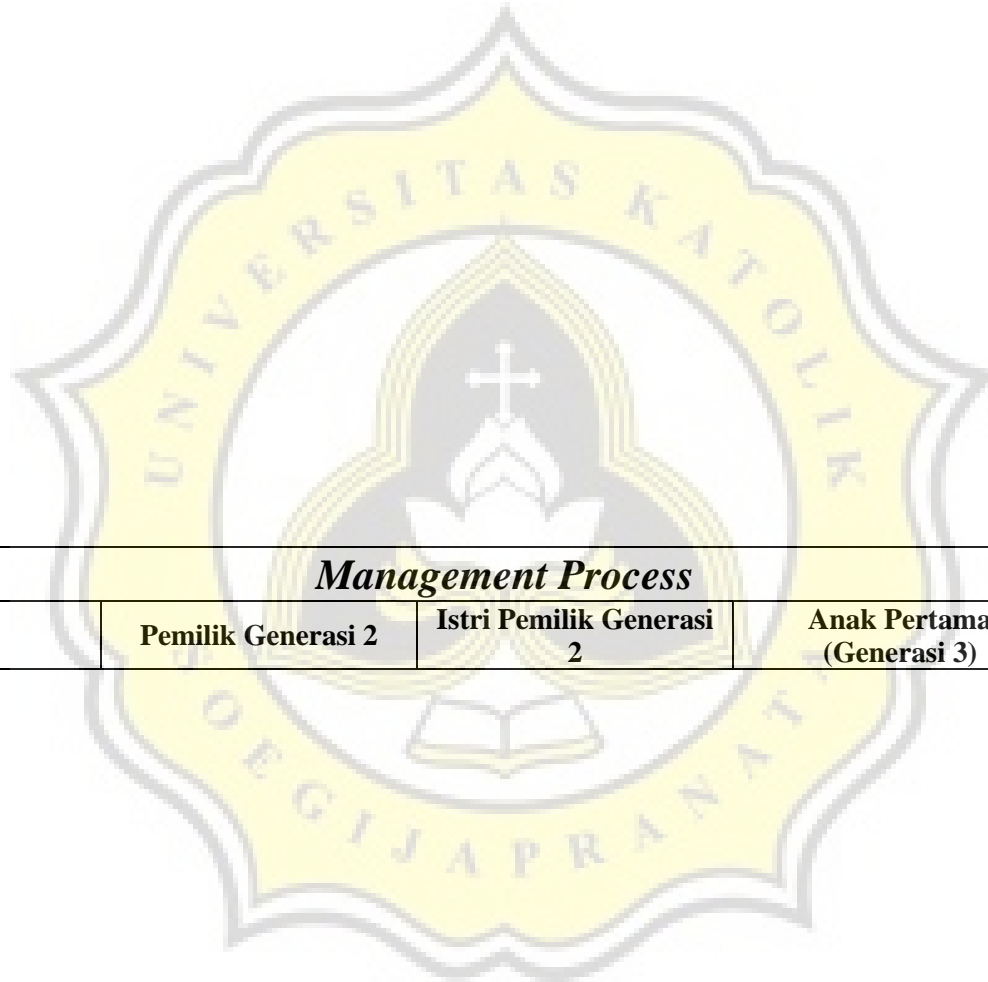


Grooming Successor

No	Pertanyaan	Pemilik Generasi 2	Istri Pemilik Generasi 2	Anak Pertama (Generasi 3)	Anak Kedua (Generasi 3)
1	Apakah calon suksesor diikutsertakan dalam operasional perusahaan keluarga toko Rapi Motor?	Ya	Ya	Ya	Ya
2	Peran dan jabatan apa yang dijalankan calon suksesor dalam perusahaan keluarga toko Rapi Motor?	Supervisor	Supervisor	Supervisor	Supervisor



3	<p>Apa yang dilakukan oleh orangtua calon suksesor dalam mendidik calon penerusnya untuk meneruskan perusahaan keluarga toko Rapi Motor?</p>	<p>Membantu dalam pelayanan retail maupun grosir. Ikut menata sistem manajemen perusahaan. Ikut memberi saran dan kritikan kepada setiap calon suksesor.</p>	<p>Berperan sebagai mentor, mengawasi, membimbing, memberi masukan, nasehat untuk menjadikan calon suksesor lebih baik.</p>	<p>Selalu senantiasa mendampingi dan membimbing, serta melatih, dan memberikan kritik-kritik yang membangun, memberikan teladan yang sangat bermanfaat bagi kemajuan kualitas calon suksesor dalam bersosial, berpikir, bertindak laku baik itu dalam menjalankan perusahaan, dalam melayani konsumen, atau dalam hal-hal di luar aktivitas perusahaan.</p>	<p>Menyertai setiap aktivitas dalam operasional perusahaan keluarga dan dalam berbagi pendapat seputar pengambilan keputusan, juga memberi nasehat-nasehat dan pembenahan kalau ada kekeliruan.</p>
4	<p>Pendidikan formal apa yang ditempuh oleh calon suksesor guna mengembangkan dirinya untuk meneruskan perusahaan keluarga toko Rapi Motor?</p>	<p>Mengikuti wajib belajar (TK, SD, SMP, SMA) hingga jenjang perkuliahan yang berhubungan dengan persiapan meneruskan perusahaan keluarga.</p>	<p>Mengikuti wajib belajar (TK, SD, SMP, SMA) hingga jenjang perkuliahan manajemen.</p>	<p>Pendidikan dari jenjang TK, SD, SMP, SMA, dan sekarang kami berdua sedang menjalani jenjang perkuliahan.</p>	<p>Menjalani Playgroup, TK, SD, SMP, SMA, sekarang sedang menjalani kuliah.</p>



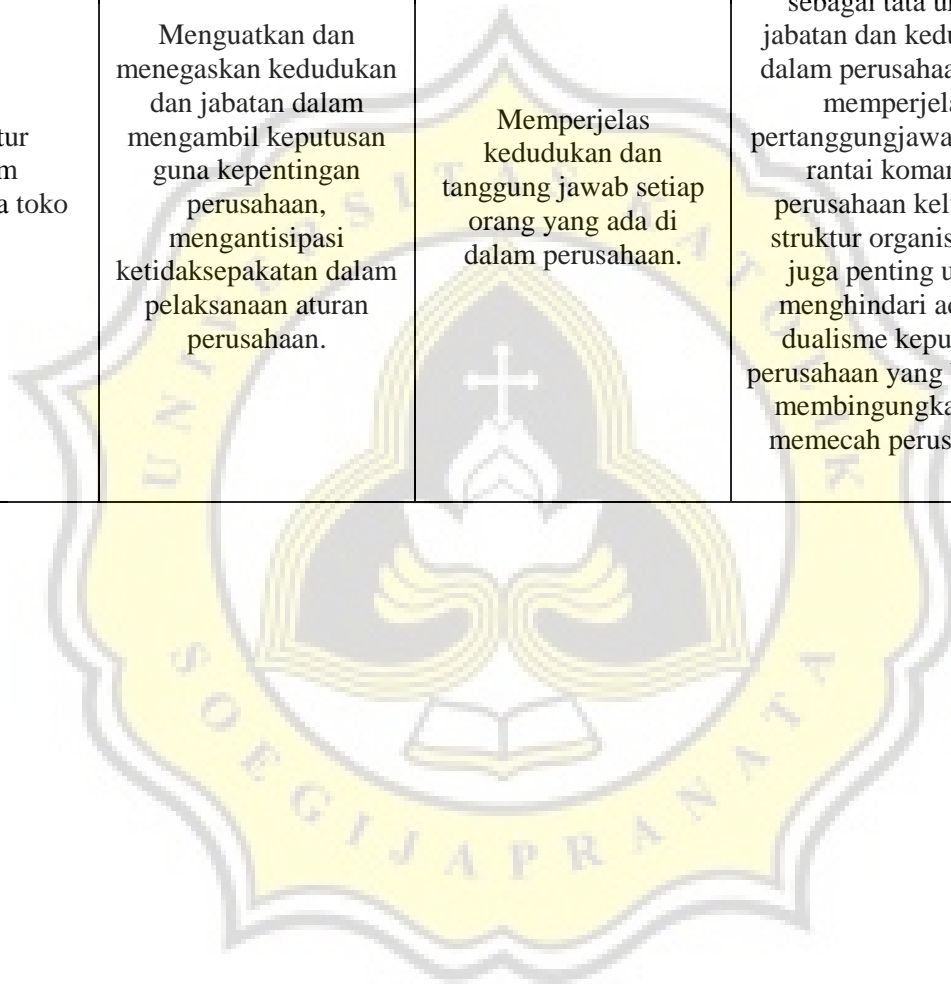
<i>Management Process</i>					
No	Pertanyaan	Pemilik Generasi 2	Istri Pemilik Generasi 2	Anak Pertama (Generasi 3)	Anak Kedua (Generasi 3)

1	Masalah apa saja yang sering muncul dalam proses suksesi perusahaan keluarga toko Rapi Motor?	Penyesuaian pasar dengan sistem yang baru, dan kepemilikan yang baru, sistem yang lama menyesuaikan dengan sistem yang baru, SDM yang lama harus menyesuaikan dengan sistem yang baru agar bisa memiliki keunggulan atas persaingan usaha.	Perubahan sistem-sistem lama menjadi sistem yang baru yang lebih modern, dan mengikuti perkembangan produk yang juga semakin modern dengan berbagai jenis mobil baru dan sparepart baru yang berbeda-beda.	Masalah yang muncul dari sistem baru yang dihadapi para pelaku usaha keluarga dan juga pelanggan yang mulai membiasakan diri mengikuti perkembangan usaha keluarga. Juga para karyawan yang mulai menjalankan sistem baru supaya meningkatkan daya saing usaha.	Penyesuaian SDM dengan adaptasi sistem yang lebih baru menggunakan teknologi modern dikombinasikan dengan sistem lama, agar perusahaan memiliki kekhasan tersendiri.
2	Apakah dalam pemecahan konflik yang muncul perusahaan keluarga toko Rapi Motor menggunakan <i>Family Business Meetings</i> , <i>Family Council Meetings</i> , <i>Family Business Rules</i> ?	Harus, Selalu. Dengan tujuan mengambil keputusan menggunakan musyawarah anggota keluarga.	Selalu, harus, terbuka untuk berdiskusi dan mencari solusi yang paling tepat dengan mengumpulkan pendapat dan ide.	Selalu melakukan musyawarah dan membahas tentang masalah yang muncul untuk mencari penyelesaian seadil-adilnya dan sebijak-bijaknya melalui kesepakatan keputusan bersama.	Selalu apabila ada masalah atau halangan harus mengutamakan untuk berdiskusi dahulu sebelum mengambil keputusan.

Family Governance

No	Pertanyaan	Pemilik Generasi 2	Istri Pemilik Generasi 2	Anak Pertama (Generasi 3)	Anak Kedua (Generasi 3)
1	Apakah di dalam perusahaan keluarga toko Rapi Motor ada struktur organisasi?	Ada	Ada	Ada	Ada
2	Siapa saja yang ada dalam struktur organisasi perusahaan keluarga toko Rapi Motor dan menjabat sebagai apa?	Saya menjabat sebagai pimpinan perusahaan keluarga, istri sebagai wakil pimpinan, dan calon penerus menjabat sebagai supervisor untuk sementara waktu dimana calon penerus masih menempuh jenjang pendidikan.	Suami menjabat sebagai pimpinan perusahaan keluarga ini, saya sebagai wakil dari pimpinan, anak pertama dan kedua untuk saat ini masih menjabat sebagai supervisor di perusahaan.	Papa memegang jabatan sebagai pimpinan perusahaan keluarga, mama sebagai wakil pimpinan perusahaan keluarga, saya dan adik menjabat sebagai supervisor.	Papa sebagai pimpinan perusahaan keluarga, mama sebagai wakil pimpinan perusahaan keluarga, saya dan koko sebagai supervisor.

3	<p>Apa peran struktur organisasi dalam perusahaan keluarga toko Rapi Motor?</p>	<p>Menguatkan dan menegaskan kedudukan dan jabatan dalam mengambil keputusan guna kepentingan perusahaan, mengantisipasi ketidaksepakatan dalam pelaksanaan aturan perusahaan.</p>	<p>Memperjelas kedudukan dan tanggung jawab setiap orang yang ada di dalam perusahaan.</p>	<p>Struktur organisasi dalam perusahaan ini berperan sebagai tata urutan jabatan dan kedudukan dalam perusahaan yang memperjelas pertanggungjawaban dan rantai komando perusahaan keluarga, struktur organisasi ini juga penting untuk menghindari adanya dualisme keputusan perusahaan yang beresiko membingungkan dan memecah perusahaan.</p>	<p>Memperjelas posisi jabatan dalam perusahaan untuk kepentingan pengambilan keputusan.</p>
---	---	--	--	---	---



<i>Shareholders Agreement</i>			
No	Pertanyaan	Pemilik Generasi 2	Istri Pemilik Generasi 2
1	Siapa saja pemegang saham dan pemangku kepentingan perusahaan keluarga toko Rapi Motor?	Saya pribadi sebagai pimpinan perusahaan keluarga.	Suami yang menjabat sebagai pimpinan perusahaan keluarga
2	Apakah shareholder juga memantau perkembangan kesiapan dari segi kemampuan, kapabilitas dan kematangan calon suksesor?	Pasti, dan sellau mempersiapkan suksesor guna memajukan perusahaan menggunakan sistem yang lebih modern. Shareholder juga mendukung penuh suksesor.	Selalu, suami selalu mendidik, membimbing, mengawasi calon suksesor dalam pendidikan, pengalaman.
3	Apakah shareholder merasa yakin bahwa calon suksesor memiliki kapabilitas untuk meneruskan perusahaan keluarga?	Yakin, karena sudah dipersiapkan perencanaan usaha dan calon suksesor sudah mendapatkan pendidikan yang sesuai.	Suami selalu optimis dengan kemampuan calon suksesor, dan suami yakin bahwa

