

**FILSAFAT MANAJEMEN KONOSUKE MATSUSHITA PADA  
MATSUSHITA ELECTRIC COMPANY  
(1917-1971)**

Skripsi sarjana ini diajukan sebagai  
salah satu persyaratan mencapai gelar  
sarjana Sastra Jepang

Disusun Oleh

**DITA EKAS**

Nim. 98111067



**JURUSAN SASTRA JEPANG  
FAKULTAS SASTRA  
UNIVERSITAS DARMA PERSADA  
JAKARTA**

**2004**

Skripsi yang berjudul  
**FILSAFAT MANAJEMEN KONOSUKE MATSUSHITA PADA  
MATSUSHITA ELECTRIC COMPANY  
(1917-1971)**

Oleh

Dita Eka. S

98111067

Disetujui untuk diujikan dalam sidang ujian Skripsi Sarjana, oleh:

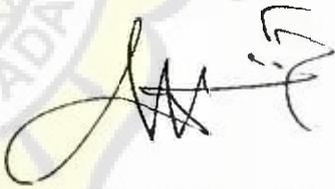
Mengetahui

Ketua Jurusan Sastra Jepang

Pembimbing



(Dra. Yuliasih Ibrahim)



(Syamsul Bahri, SS)

Pembaca



(Nani Dewi, SS)

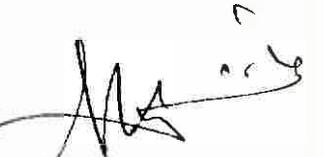
Skripsi Sarjana yang berjudul :

**FILSAFAT MANAJEMEN KONOSUKE MATSUSHITA PADA  
MATSUSHITA ELECTRIC COMPANY  
(1917-1971)**

Telah diuji dan diterima dengan baik (lulus) pada tanggal 4 bulan Juni,  
tahun 2004 di hadapan Panitia Ujian Skripsi Fakultas Sastra.

Pembimbing/Penguji

Ketua Panitia/Penguji



(Syamsul Bahri, SS)



(Dra. Tini Priantini)

Pembaca/Penguji

Sekretaris Panitia/Penguji



(Nani Dewi, SS)



(Dra. Yuliasih Ibrahim)

Disahkan oleh :

Ketua Jurusan Sastra Jepang

Dekan Fakultas Sastra



(Dra. Yuliasih Ibrahim)



FAKULTAS SASTRA  
(Dra. Hj. Inny C. Haryono, M.A)

Skripsi Sarjana yang berjudul :

**FILSAFAT MANAJEMEN KONOSUKE MATSUSHITA PADA  
MATSUSHITA ELECTRIC COMPANY  
(1917-1971)**

Merupakan karya ilmiah yang saya susun di bawah bimbingan Syamsul Bahri, SS, tidak merupakan jiplakan Skripsi Sarjana atau karya orang lain, sebagian atau seluruhnya, dan isinya sepenuhnya menjadi tanggungjawab saya sendiri.

Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya di Jakarta pada tanggal 5 Juni 2004.

Dita Eka Sadhasanti Mekkaningrum

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat yang telah dilimpahkan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dalam rangka memenuhi salah satu persyaratan untuk mencapai gelar Sarjana Sastra pada Fakultas Sastra Jurusan Asia Timur, program studi Bahasa dan Sastra Jepang di Universitas Darma Persada, Jakarta.

Penulis banyak mendapat bantuan dan saran yang sangat berharga dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini, karena tanpa bantuan dari berbagai pihak maka skripsi ini tidak mungkin dapat terselesaikan.

Dengan tersusunnya skripsi ini, maka perkenankanlah penulis untuk menyampaikan rasa terima kasih kepada :

1. Bapak Syamsul Bahri, SS, selaku dosen pembimbing yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk membimbing dan memberikan saran-saran dalam penyusunan skripsi ini.
2. Ibu Nani Dewi, SS, selaku dosen pembaca skripsi yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk memberikan saran-saran dalam penyusunan skripsi ini.
3. Ibu Dra. Tini Priantini, selaku Pembantu Dekan II bidang Administrasi dan sebagai Ketua Sidang.
4. Ibu Dra. Yuliasih Ibrahim, selaku Ketua Jurusan Sastra Jepang yang juga sekaligus sebagai Pembimbing Akademik penulis.
5. Ibu Dra. Hj. Inny C. Haryono, MA, selaku Dekan Fakultas Sastra.
6. Seluruh Dosen-dosen pengajar, staf dan karyawan Universitas Darma Persada.
7. Orang tua, adik, tante Wiwi, Om Tris, Bude, mas Anto, Karen 'yang berusaha memberikan pengertian dengan bahasa Indonesia walaupun sulit', eyang-eyang saya, tante Mira, mba Febby, Feta dan seluruh keluarga besar yang telah banyak memberikan

semangat dan doa serta bantuan moril maupun materil sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

8. Teman terkasih saya, Zaldy Hidayat yang selalu ada untuk memberikan bantuan, perhatian, menyumbangkan pikiran, motivasi, doa dan segala sesuatu yang saya butuhkan selama pembuatan skripsi ini.
9. Teman-teman terdekat saya, Indri, I'i, Mela, Sinta 'bebek', Liza 'yang selalu email data-data dari Jepang', Petooy 'yang bantu masalah komputer', Wisnu, Sogan, Ita, Yuni 'dengan doa-doa dan motivasi', Dewi Meutia, Nunik, semua yang telah banyak sekali membantu jalannya skripsi ini, mendoakan dan memotivasi.
10. Pihak-pihak lain yang tidak dapat disebutkan satu persatu, yang memberikan dorongan dalam penyelesaian skripsi ini.

Akhir kata, penulis menyadari bahwa skripsi ini masih mempunyai banyak kekurangan dan kelemahan, oleh karena itu saran dan kritik yang membangun dari segala pihak diharapkan dalam penyempurnaan penulis. Dan penulis mengharapkan semoga skripsi ini dapat dijadikan sebagai salah satu wacana untuk mengetahui kehidupan pengusaha Jepang.

Jakarta, Juni2004

Penulis

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

KATA PENGANTAR

DAFTAR ISI

BAB I: PENDAHULUAN

1.1	Latar Belakang	1
1.2	Permasalahan	8
1.3	Tujuan	9
1.4	Ruang Lingkup	9
1.5	Metode Penelitian	9
1.6	Sistem Penulisan	10

BAB II: KONOSUKE MATSUSHITA DAN BERDIRINYA MATSUSHITA  
ELECTRIC COMPANY

2.1	Latar Belakang Kehidupan Konosuke Matsushita	12
2.2	Awal Dari Sebuah Perusahaan Elektronik Raksasa	15
2.3	Periode Setelah Perang dan Meledaknya Permintaan Perlengkapan Listrik	21
2.4	Mimpi Yang Tak Terbatas	28

BAB III: FILSAFAT MANAJEMEN KONOSUKE MATSUSHITA

3.1	Filsafat Manajemen Konosuke Matsushita	36
3.2	Manajemen dan Hukum Alam	38
3.3	Misi Sosial dari Suatu Perusahaan	39
3.4	Manusia Terhadap Manajemen	42

3.5	Akal Sehat Dalam Bisnis	43
3.6	Laba dan Tanggung Jawab Sosial	45
3.7	Kesejahteraan Bersama	47
3.8	Mendengar Publik	49
3.9	Percayalah Bahwa Anda Akan Sukses	50
3.10	Tujuan Dari Percaya Diri	53
3.11	Rencana Untuk Keadaan Darurat	57
3.12	Mengetahui Keterbatasan Anda	61
3.13	Memilih Untuk Diversifikasi atau Spesialisasi	64
3.14	Mengembangkan Potensi Pegawai	66
3.15	Konsultasi Dengan Orang Lain	69
3.16	Keserasian Dalam Oposisi	70
3.17	Peduli Secara Politis	71
3.18	Mengikuti Perubahan	72
3.19	Selalu Kreatif	74
3.20	Melihat Sesuatu Apa Adanya	75
BAB IV:	ANALISA	77
BAB V:	KESIMPULAN	80
DAFTAR PUSTAKA		85
KRONOLOGI RIWAYAT HIDUP KONOSUKE MATSUSHITA		87
GLOSARI		91
LAMPIRAN		

# **BABI**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 LATAR BELAKANG**

Setelah Budisme dari Cina masuk melalui Korea pada abad ke-6 (enam), Jepang mengirimkan utusannya ke Cina untuk mempelajari berbagai hal, tetapi dengan mulainya dan diterimanya masa pemerintahan Shogun Tokugawa, Jepang lambat laun mengembangkan politik mengasingkan diri dari negara-negara lain, dan akhirnya pada tahun 1639, dengan resmi menyatakan menutup diri sepenuhnya.<sup>1</sup>

Semenjak Restorasi Meiji pada tahun 1868, ketika Jepang di buka bagi bangsa asing, Jepang kemudian mengikuti perkembangan "negara-negara beradab" di Barat. Setelah restorasi-Meiji, Jepang mulai menerapkan teknologi sistem Pamong Praja dalam hal ini Jepang membeli teknologi barat, menerapkan lalu dikembangkan ke arah penyempurnaan, dan sistem pendidikan Barat atau Eropa, "Demam Pembaratan", demikian yang dikatakan orang. Dengan demikian, tepat jika dikatakan bahwa Jepang tidak banyak

---

<sup>1</sup> Naoto Sasaki, *Manajemen&struktur industri Jepang*, PT Pustaka Binaman Pressindo : 1985

memperhatikan negara-negara tetangganya selama hampir 400 (empat ratus) tahun.<sup>2</sup>

Jepang selama lebih dari 100 (seratus) tahun modernisasi, mengalami pertumbuhan ekonomi yang sangat pesat. Bangsa Jepang selalu berpaling kepada masyarakat barat untuk dijadikan contoh pembangunan.

Sebelum Perang Dunia II, segala sesuatu yang berhubungan dengan pemerintahan dan pendidikan dicocokkan dengan cara-cara Eropa. Filsafat dan teknologi yang diajarkan di sekolah-sekolah dan universitas-universitas hampir seluruhnya didatangkan dari Eropa. Setelah Perang Dunia II, Amerika Serikat menggantikan Eropa sebagai favorit untuk penelitian dan kekaguman bangsa Jepang. Meskipun Jepang mempunyai hubungan dengan negara-negara Asia Tenggara dalam wadah lingkungan Asia Timur untuk Kemakmuran bersama namun rencana-rencana pengembangan tetap mengacu kepada negara-negara Amerika dan Eropa.

Dalam proses ini, orang Jepang mengikuti prinsip tertentu yang dinamakan *Wa Kon Yoh Sai* yang berarti "Semangat Jepang dan Teknologi Barat".<sup>3</sup> Pembaratan ini begitu meluas pada aspek

---

<sup>2</sup> *Ibid*, p.2

<sup>3</sup> *Ibid.*, p.9

kehidupan di Jepang sehingga kelihatan perilaku perusahaan Jepang nampak mirip sekali dengan perilaku di Barat, hal ini dapat memberi kesan bahwa perilaku itu juga direncanakan dengan cara yang juga digunakan di Barat. Demikian halnya dengan norma-norma perilaku perusahaan yang membentuk suatu lapisan yang terdiri dari 2 (dua) rangkaian norma yaitu Jepang dan Barat.

Kurangnya pergaulan di pihak orang-orang Jepang sering mengundang salah pengertian. Di Jepang menyembunyikan perasaan sendiri dianggap hal yang baik, sedangkan di negara-negara Barat kurangnya keterbukaan menimbulkan masalah dalam hubungan antar manusia. Banyak kesulitan telah ditimbulkan oleh perusahaan-perusahaan Jepang di luar negeri yang sesungguhnya berasal dari sifat - sifat perorangan ini. Sifat "tertutup" merupakan bagian dari watak bangsa Jepang dan merupakan sifat manajemen Jepang yang utama.

Lalu faktor-faktor apakah yang menunjang diciptakannya sifat ini di dalam perusahaan-perusahaan Jepang sebagai suatu sistem?, mungkin sekali, faktor yang terbesar adalah sistem pekerjaan seumur hidup (*Shuushin koyou seido*). Pegawai Jepang amat setia pada perusahaan yang mempekerjakan mereka. Kesetiaan dapat di bina karena biasanya semakin lama seseorang bekerja pada suatu

organisasi, maka ia akan semakin setia. Oleh karena itu dengan sistem pekerjaan seumur hidup, kesetiaan diperkuat sejalan dengan naiknya kedudukan seseorang di dalam perusahaan. Sistem senioritas amat mendukung pekerjaan seumur hidup dan sistem pengupahan berdasarkan senioritas adalah sistem - sistem "tertutup" lain yang ditemukan didalam perusahaan - perusahaan Jepang. Mereka yang mempunyai kedudukan lebih tinggi di dalam suatu perusahaan biasanya lebih tua dan gajinya lebih tinggi. Sistem ini hampir sama sekali menghilangkan kemungkinan mobilitas tenaga kerja antar perusahaan, sangatlah sulit mendapatkan pekerjaan pada perusahaan lain dengan kondisi yang sama, apalagi yang lebih baik. Kesetiaan dan penyatuan diri kepada organisasi merupakan hasil-hasil langsung dari sistem pekerjaan seumur hidup.<sup>4</sup>

Sistem Ringi adalah suatu sistem untuk memperoleh mufakat mengenai sesuatu persoalan yang diusulkan dengan cara mengedarkan surat-surat secara vertikal dan kadang-kadang horisontal, kepada para anggota organisasi yang bersangkutan. Sebagai suatu prosedur administratif, ini terdiri dari 4 (empat)

---

<sup>4</sup> *Ibid*,p.3

langkah: usul, pengedaran, persetujuan dan pencatatan dimana tanggungjawab tetap berada di tangan para senior.<sup>5</sup>

Sistem Ringi mungkin memakan waktu yang banyak dan secara politis peka, tetapi ia sangat cocok bagi organisasi Jepang yang berdasarkan dan dilindungi oleh senioritas. Dalam sistem ini sama seperti di bawah sistem feodal, manajemen madya-lah yang diharapkan mengambil inisiatif dalam mengajukan usul-usul dan mengambil berbagai keputusan penting, sedangkan para senior mengatur urusan-urusan dan rencana-rencana kebijakan untuk mendukung mereka. Untuk mengatur suatu organisasi senioritas dengan efisien, betul-betul diperlukan seorang senior. Pada sistem pekerjaan seumur hidup para senior bekerja di perusahaan lebih dahulu daripada manajemen madya, oleh karena itu mereka lebih mengetahui seluk beluk perusahaan mereka.

Efisiensi manajemen tidak hanya di ukur dari waktu yang diperlukan untuk mengambil keputusan saja, tapi juga dari waktu yang diperlukan untuk penyelenggaraannya, seluruh proses itu mungkin lebih cepat bagi perusahaan Jepang. Karena pada perusahaan Jepang, setelah pembicaraan yang seksama serta

---

<sup>5</sup> *Ibid.*, p.64

menyeluruh sebelum keputusan diambil dan setelah konsensus di capai, maka tidak akan ada penolakan atas proses penyelenggaraan.

Manajemen yang diterapkan diberbagai perusahaan Jepang cukup menarik untuk dijadikan sebagai bahan penelitian. Salah satu dari berbagai perusahaan Jepang itu, yang ingin dibahas disini adalah Matsushita Electric Company, yang didirikan oleh Konosuke Matsushita. Konosuke Matsushita merupakan salah seorang pengusaha yang ikut dalam memeriahkan perusahaan-perusahaan di Jepang. Seorang pengusaha yang sangat memikirkan perkembangan perusahaannya untuk kehidupan masyarakat. Sebelum menjadi seorang pengusaha, ia mulai merintis menjadi seorang pekerja magang di toko Hibachi, lalu pindah ke toko penjualan sepeda.

Karena ketertarikannya terhadap listrik, ia terdorong untuk melamar pekerjaan ke Osaka Electric Light Company. Karier Konosuke dalam waktu yang singkat berlanjut ke tingkat staf ahli di perusahaan tersebut.

Pada tahun 1917-1923, dengan segala kejelian dan semangatnya Konosuke mulai membangun usaha pabrik kecil. Dan bisnisnya mulai maju, Konosuke menyewa tempat yang lebih besar sehingga dapat memperluas usahanya dengan penemuan yang inovatif. Lalu ia membangun pabrik baru dan kantor sebagai bukti

peningkatan bisnis dan berhasil menemukan potensi pasar yang besar untuk lampu sepeda bertenaga baterai yang efisien.<sup>6</sup>

Dengan usahanya yang keras ia berhasil menemukan disain lampu yang hasilnya lebih baik daripada disain lampu yang saat itu ada dipasaran, yaitu menciptakan disain lampu untuk sepeda berbentuk bulat yang mampu bertahan 40 (empat puluh) jam tanpa perlu mengganti baterainya. Walaupun awalnya banyak yang menyangsikan namun akhirnya produk itu di respon baik. Dia menamakan produk itu dengan nama "National". Konosuke tidak hanya mendisain produk lampu sepeda saja, namun mengembangkan produk lain dibawah merk "National". Antara lain setrika listrik dengan nama "Super Iron" dan model radio 3 (tiga) tabung.<sup>7</sup>

Pada bulan Juli 1933-1962 Konosuke membuat sistem otonomi manajemen, ia membagi perusahaannya menjadi 3 (tiga) divisi dan akhirnya berpikir untuk memperluas usahanya yaitu pindah ke pabrik yang baru serta kantor pusat di Kadoma yaitu di timur laut Osaka. Karena ia sangat percaya akan perkembangan kemampuan pegawainya, maka ia membangun Employee Training Institute

---

<sup>6</sup>[www.konosukematsushita.com](http://www.konosukematsushita.com)

<sup>7</sup> <http://matsushita.co.jp/corp/company/person/en/chapter2>

(Institut Pelatihan Kepegawaian). Dalam kebijakan manajemen tahunannya, Konosuke mengumumkan bahwa saatnya Matsushita Electric untuk menempatkan dirinya dalam komunitas ekonomi Internasional. Untuk dapat bersaing dengan negara barat, ia mencari rekan bisnis dan Matsushita Electric berhasil mengadakan perjanjian kerjasama dengan Philips Nederland, membentuk Matsushita Electric Corporation sebagai usaha bersama. Konosuke juga membangun pabrik-pabrik di luar negeri, termasuk National Thai sebagai perusahaan pabrik pertama di luar negeri dan Matsushita Electric di Taiwan.<sup>8</sup> Konosuke akhirnya pensiun dari penasehat senior pada usia 80 tahun.

## **1.2. PERMASALAHAN**

Dalam menyusun skripsi ini, penulis ingin merumuskan permasalahan yang akan dibahas yaitu bagaimana filsafat manajemen yang diterapkan oleh Konosuke Matsushita dalam Matsushita Electric Company sejak didirikan pada tahun 1917, kebijakan apa saja yang di ambil pada saat masa-masa kritis pada tahun 1930 hingga berakhirnya masa kepemimpinannya pada tahun 1971.

---

<sup>8</sup> [matsushita.co.jp/corp/company](http://matsushita.co.jp/corp/company)

### **1.3. TUJUAN**

Tujuan yang ingin dicapai penulis dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui filsafat manajemen yang diterapkan pada Matsushita Electric Company, khususnya dibawah kepemimpinan Konosuke Matsushita (1917-1971).

### **1.4. RUANG LINGKUP**

Ruang lingkup penelitian dibatasi pada pembahasan terhadap filsafat manajemen Konosuke Matsushita pada Matsushita Electric Company (1917 -1971) serta kebijakan-kebijakan apa yang di ambil oleh Konosuke Matsushita pada perusahaan tersebut.

### **1.5. METODE PENELITIAN**

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif-analisis dan teknik pengumpulan data dilakukan dengan teknik kepustakaan, yaitu mencatat data dari sumber data yang dijadikan bahan penelitian. Langkah - langkah yang di tempuh, dimulai dengan mengumpulkan data-data dari berbagai buku yang isinya berkaitan dengan subjek penulisan. Bahan-bahan ini diperoleh dari perpustakaan Universitas Darma

Persada, perpustakaan Japan Foundation dan perpustakaan Umum CSIS. Data yang diperoleh selanjutnya di analisa guna memperoleh sejumlah fakta sejarah. Fakta yang diperoleh kemudian disusun secara kronologis dan berkesinambungan.

#### **1.6. SISTEMATIKA PENULISAN**

Penulisan penelitian ini secara keseluruhan dibagi dalam (5) lima bab yang sistematikanya sebagai berikut :

##### **BABI PENDAHULUAN**

Dalam Bab ini penulis menguraikan latar belakang budaya Jepang, dalam kaitannya terhadap filsafat manajemen di Jepang, disamping itu dalam bab ini juga terdapat permasalahan, tujuan, ruang lingkup, metode penelitian dan sistematika penulisan.

##### **BAB II RIWAYAT HIDUP KONOSUKE MATSUSHITA**

Dalam Bab ini penulis menguraikan latar belakang kehidupan Konosuke Matsushita sebelum mendirikan Matsushita Electric Company hingga menjelang akhir perjalanan kariernya.

### **BAB III FILSAFAT MANAJEMEN KONOSUKE MATSUSHITA YANG DITERAPKAN DALAM MATSUSHITA ELECTRIC COMPANY**

Dalam Bab ini penulis menguraikan filsafat manajemen yang Matsushita terapkan dalam perusahaannya berdasarkan buku filsafat manajemen yang dikarangnya.

### **BAB IV ANALISA**

Dalam Bab ini penulis menganalisa tentang latar belakang kehidupan Konosuke Matsushita sebelum mendirikan Matsushita Electric Company hingga menjelang akhir perjalanan kariernya.

### **BAB V KESIMPULAN**

Dalam Bab ini penulis menguraikan tentang kesimpulan dari permasalahan yang telah di bahas pada bab-bab sebelumnya.