



**IE DALAM SENIORITAS
MANAJEMEN PERUSAHAAN JEPANG**

SKRIPSI SARJANA

Tugas untuk mencapai Gelar Sarjana Sastra
Pada Fakultas Sastra
Universitas Dharma Persada

oleh

INGE SRI ROSADI
Jurusan Sastra Jepang
NIM. 90111024

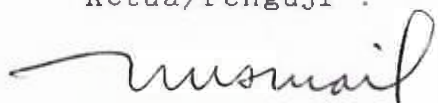
J A K A R T A

1997

Skripsi ini telah diujikan pada hari Selasa tanggal 15 Juli 1997.

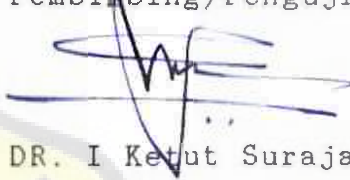
PANITIA UJIAN

Ketua/Penguji :



(Drs. Ismail Marahimin)

Pembimbing/Penguji :



(Prof. DR. I Ketut Surajaya, M.A.)

Panitera/Penguji :



(Dra. Purwani Purawiardi)

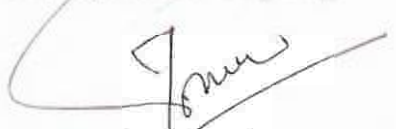
Panitera/Penguji:



(Irawati Agustine S.S.)

Disahkan pada hari Selasa tanggal 26/8-97
oleh :

Ketua Program Studi Bahasa
dan Sastra Jepang



(Dra. Purwani Purawiardi)

Dekan Fakultas Sastra



FAKULTAS SASTRA



(Drs. Ismail Marahimin)

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa, berkat bimbingan dan lindungan-Nya, penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini dengan judul *Je* dalam Senioritas Manajemen Perusahaan Jepang. Dalam menulis skripsi ini, penulis sengaja memilih bidang pembahasan mengenai *je* dalam senioritas manajemen perusahaan Jepang, karena penulis ingin mengetahui lebih jelas mengenai sistem *je* dalam hubungan senioritas antara pimpinan dan karyawan yang dipraktekkan dalam manajemen perusahaan Jepang.

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis telah banyak mendapat bimbingan, bantuan dan dorongan dari berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Pada kesempatan ini pula, penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Drs. Ismail Marahimin, selaku Dekan Fakultas Sastra Universitas Darma Persada.
2. Bapak Prof. DR. I Ketut Surajaya M.A, selaku pembimbing karya ilmiah ini, yang dengan penuh perhatian membantu penulis dalam menyelesaikan karya ilmiah ini.
3. Ibu Dra. Purwani Purawiardi, selaku Ka. Program

DAFTAR ISI

	halaman
KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	iii
 BAB I PENDAHULUAN	 1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Masalah	5
1.3. Tujuan	5
1.4. Ruang Lingkup	6
1.5. Metode Penulisan	7
1.6. Sistematika Penulisan	7
 BAB II <i>IE</i> SEBAGAI CERMINAN NILAI TRADISIONAL MASYARAKAT JEPANG	 9
2.1. PENGERTIAN <i>IE</i>	9
2.1.1. Status Dan Peranan Anggota <i>Ie</i> ..	16
2.1.2. <i>Honke</i> dan <i>Bunke</i>	27
2.2. HUBUNGAN <i>OYABUN-KOBUN</i>	32
 BAB III <i>IE</i> DALAM SENIORITAS MANAJEMEN PERUSAHAAN JEPANG	 40

halaman

3.1. PENGERTIAN DASAR MANAJEMEN	40
3.1.1. <i>Ie</i> Dalam Manajemen Jepang	41
3.2. PENGERTIAN DASAR HUBUNGAN SENIORITAS	49
3.2.1. Manajemen Bersifat Senioritas	52
3.2.2. Senioritas Dalam Hubungan Pimpinan Dan Karyawan	56
BAB IV KESIMPULAN	71
BIBLIOGRAFI	77
GLOSSARY	79

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Hubungan senioritas, yang didasari sistem *ie* dalam karakterisasi hubungan sosial masyarakat Jepang jaman pemerintahan feodal Tokugawa tahun 1603-1867, mempunyai pengaruh besar terhadap praktek manajemen perusahaan Jepang pada umumnya.

Pola dasar hubungan senioritas dalam manajemen perusahaan Jepang bersifat vertikal dan sering diungkapkan dengan istilah *sempai* yang artinya senior dan *kohai* yang berarti junior. Juga ada istilah *doryo* yang berarti rekan atau anggota dengan senioritas yang sama.¹⁾ Akan tetapi, istilah *doryo* ini jarang digunakan, karena pada kenyataannya dalam setiap perusahaan selalu ada hal yang menyebabkan seseorang lebih tinggi atau rendah kedudukannya dari orang lain.

Hubungan senioritas ini pada hakekatnya berlandaskan pada falsafah bahwa organisasi merupakan wujud kesatuan keluarga, tempat para anggotanya hidup rukun, harmonis dan saling melindungi. Kesejahteraan organisasi berarti juga

¹⁾ Sayidiman Suryohadiprojo, *Manusia dan Masyarakat Jepang dalam Perjuangan Hidup* (Jakarta, 1982), hal. 45.

kesejahteraan dan kelangsungan hidup anggotanya.

Berpegang pada falsafah semacam ini, hubungan senioritas antara pimpinan dan karyawan berdasarkan sistem *ie* dalam praktek manajemen perusahaan Jepang yang akan penulis bahas dalam skripsi ini.

Dalam skripsi ini, penulis mengambil contoh sistem *ie* dalam manajemen perusahaan Jepang. Karena gaya manajemen perusahaan Jepang berdasarkan pada sistem *ie* dapat dikatakan unik, sebab ditandai oleh ciri rasa kebangsaan, rasa kebersamaan dan hubungan senioritas yang kuat.

Ada dua hal yang utama dalam hal ini yaitu, pertama bahwa anggota organisasi perusahaan memandang dirinya bukan sebagai orang yang bebas atau berdikari sendiri, melainkan sebagai anggota dari sebuah keluarga besar yaitu perusahaan yang dipimpin oleh seseorang yang dianggap sebagai kepala keluarga, sehingga muncul hubungan kekeluargaan yang erat di antara sesama anggota perusahaan dan pemimpinnya. Kedua, keanggotaan suatu keluarga ini menjadi ikatan yang kuat dengan perusahaan, sehingga lebih dihayatinya rasa kebersamaan di antara anggota perusahaan itu.

Chie Nakane di dalam bukunya yang berjudul *Masyarakat Jepang (Japanese Society)*, mengatakan bahwa:

Ciri-ciri perusahaan Jepang bersifat pada hubungan kekeluargaan adalah, pertama bahwa kelompok itu sendiri seperti keluarga. Kedua, perusahaan merasuk bahkan ke dalam kehidupan pribadi para pekerjanya, karena setiap keluarga segera ekstensif bergabung dalam perusahaan tersebut.²⁾

Di dalam gaya manajemen perusahaan Jepang hubungan antara karyawan dan perusahaan adalah sangat unik. Hal ini terlihat dari cara perusahaan-perusahaan Jepang dalam menghadapi atau menangani para karyawannya. Hubungan mereka menyerupai ikatan antara orang tua dengan anak. Perusahaan-perusahaan Jepang sangat menyadari bahwa karyawan mereka adalah tulang punggung dan darah kehidupan perusahaan. Oleh karena itu, para pemimpin perusahaan cenderung memenuhi kebutuhan-kebutuhan karyawannya dan mendorong semangat kerja para karyawan dan memperlakukannya seperti anak-anak mereka sendiri.

Hubungan yang erat antara perusahaan dengan para karyawannya merupakan sebuah potret yang menggambarkan dengan jelas suatu konsep rumah tangga tradisionial Jepang yang disebut dengan *ie*. Suatu perusahaan dianggap *ie* dan semua karyawannya dinilai sebagai anggota rumah tangga, sedangkan

²⁾ Chie Nakane, *Japanese Society*, terj. Bambang Kussriyanto (Jakarta, 1981), hal. 21-22.

pimpinan menjadi kepala rumah tangga.³⁾

Seperti yang dikatakan Nakane bahwa tali ikatan hubungan antara pimpinan dengan para karyawannya sedemikian kuat seperti ikatan suami isteri. Maka selama belum bercerai mereka tidak dapat berpisah demikian pula halnya seorang karyawan terhadap perusahaan.⁴⁾

Dengan adanya sistem *ie* dalam manajemen perusahaan Jepang, maka dengan mempelajari atau membahas manajemen perusahaan Jepang akan memperoleh suatu gambaran mengenai perilaku orang Jepang yaitu, seberapa besar pengaruh dari nilai-nilai rumah tangga tradisional masyarakat Jepang (*ie*) dalam hubungan senioritas antara pimpinan dan karyawan dalam manajemen perusahaan Jepang.

Melalui skripsi ini, penulis berusaha mencari tahu, menggali, menilai yang terjadi dalam hubungan sosial dalam perusahaan Jepang dan berharap dapat memberikan gambaran mengenai pengaruh sistem *ie* dalam pola dasar hubungan senioritas antara pimpinan dan karyawan dalam manajemen perusahaan Jepang.

³⁾ *Ibid.*

⁴⁾ *Ibid.*, hal. 3.

1.2. Masalah

Untuk memperoleh suatu gambaran yang jelas mengenai sistem *ie* dalam hubungan senioritas manajemen perusahaan Jepang, yang masih dapat bertahan dan memberikan keberhasilan serta keamanan hingga saat ini, perlu adanya suatu uraian, agar diperoleh gambaran yang lebih mendalam tentang:

- (i) Bagaimanakah sistem keluarga tradisional Jepang (*ie*) yang mempengaruhi hubungan senioritas dalam manajemen perusahaan Jepang?
- (ii) Bagaimanakah pola dasar hubungan senioritas antara pimpinan dan karyawan dalam manajemen perusahaan Jepang?

Pertanyaan-pertanyaan di atas merupakan pokok permasalahan yang akan dibahas dalam skripsi ini.

1.3. Tujuan

Adapun tujuan yang diharapkan dapat tercapai dan terjawabnya pokok permasalahan di atas adalah:

- (i) Memahami sistem keluarga tradisional Jepang (*ie*) yang mempengaruhi hubungan senioritas dalam manajemen perusahaan Jepang.
- (ii) Memahami pola dasar hubungan senioritas antara pimpinan dan karyawan dalam manajemen perusahaan Jepang.

Dari alasan dijelaskannya tujuan di atas ini, maka akan dipahami pola dasar hubungan senioritas yang dipengaruhi sistem keluarga tradisional masyarakat Jepang (*ie*) dalam manajemen perusahaan Jepang.

1.4. Ruang Lingkup

Berdasarkan gambaran pada latar belakang, permasalahan dan tujuan yang telah dipaparkan, maka penulis membatasi ruang lingkup skripsi ini, sebagai berikut:

- (i) Latar belakang umum sistem keluarga tradisional masyarakat Jepang (*ie*) sebagai latar belakang yang mempengaruhi hubungan senioritas dalam manajemen perusahaan Jepang.
- (ii) Pola dasar hubungan senioritas antara pimpinan dan

karyawan dalam manajemen perusahaan Jepang.

1.5. Metode Penelitian

Dalam skripsi ini, penulis akan mencoba melihat dan memahami pola dasar hubungan senioritas yang dipengaruhi sistem keluarga tradisional masyarakat Jepang (*ie*) dalam manajemen perusahaan Jepang.

Dalam usaha mencari dan mengumpulkan data-data yang berhubungan dengan tema skripsi ini dipergunakan metode kepustakaan. Melalui data yang diperoleh, penulis mencoba membahas mengenai masalah-masalah yang berkaitan dengan pola dasar hubungan senioritas berdasarkan sistem keluarga tradisional masyarakat Jepang (*ie*) dalam praktek manajemen perusahaan Jepang secara deskriptif analisis.

1.6. Sistematika Penulisan

Berdasarkan gambaran permasalahan dan hasil penelitian kepustakaan yang telah dilakukan, maka sistematika penulisan skripsi ini dibagi dalam empat bab dengan perincian sebagai berikut:

BAB 1 merupakan pendahuluan yang berisi tentang latar

belakang, masalah, tujuan, ruang lingkup, metode penelitian dan sistematika penulisan.

BAB 2 membahas mengenai *ie* sebagai cerminan nilai tradisional masyarakat Jepang, yang berisi tentang pengertian *ie*, yaitu status dan peranan anggota *ie*, *honke* dan *bunke* serta hubungan *oyabun-kobun*.

BAB 3 membahas mengenai *ie* dalam senioritas manajemen perusahaan Jepang, yang berisi tentang pengertian dasar manajemen, yaitu *ie* dalam manajemen Jepang dan pengertian hubungan senioritas, yaitu manajemen bersifat senioritas serta senioritas dalam hubungan pimpinan dan karyawan.

BAB 4 merupakan kesimpulan yang berisi tentang uraian jawaban yang dapat disimpulkan dari pembahasan permasalahan pada bab sebelumnya, guna mengetahui dan menyimpulkan hubungan senioritas berdasarkan sistem keluarga tradisional Jepang (*ie*) dalam manajemen perusahaan Jepang.

Dengan demikian, kita dapat mengetahui gaya manajemen perusahaan Jepang yang mempunyai ciri khas tersendiri dan masih dapat bertahan dalam masyarakat Jepang.