

**KEMEROSOTAN KUALITAS PRODUK PADA PERUSAHAAN TOYOTA
DI AMERIKA SERIKAT TAHUN 2009 – 2012**

SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Sastra



OLGA RIZQI HIDAYAT PUTRI

09110150

PROGRAM STUDI SASTRA JEPANG

FAKULTAS SASTRA

UNIVERSITAS DARMA PERSADA

JAKARTA

TAHUN 2013

HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri, dan semua sumber baik yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Olga Riziq Hidayat Putri

NIM : 09110150

Tanda Tangan :

Tanggal :

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi ini telah diujikan pada hari Selasa 30 Juli 2013

Oleh

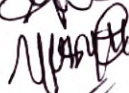
DEWAN PENGUJI

Yang terdiri dari:

Erni Puspitasari, S.S, M.Pd :



Yessy Harun, S.S,M.Pd :



Syamsul Bahri, S.S, M.Si :



Disahkan pada hari Selasa tanggal 30 Juli 2013

Hari Setiawan, MA



Ketua Program Sastra Jepang

Syamsul Bahri, S.S, M.Si



FAKULTAS SASTRA

Dekan

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmatnya, sehingga skripsi yang berjudul "*Kemerosotan Kualitas Produk Pada Perusahaan Toyota Di Amerika Serikat Tahun 2009 – 2012*" telah terselesaikan.

Penyusunan skripsi ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Sastra Program Studi Sastra Jepang pada Fakultas Sastra, Universitas Darma Persada. Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan skripsi ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada:

- (1) Erni Puspitasari, S.S, M.Pd selaku dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan skripsi ini.
- (2) Yessy Harun, S.S, M.Pd selaku dosen pembaca yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan skripsi ini.
- (3) Syamsul Bahri, S.S, M.Si selaku Dekan Fakultas Sastra dan Ketua siding.
- (4) Hari Setiawan, MA, selaku Ketua Jurusan Sastra Jepang.
- (5) Tia Martia, S.S, MS.i, selaku dosen Pembimbing Akademik
- (6) Terima kasih kepada kedua Orang tua dan keluarga yang telah memberikan doa serta dukungan material dan moral dalam menyelesaikan skripsi ini.

ABSTRAK

Nama : Olga Rizqi Hidayat Putri

Program Studi : Sastra Jepang

Judul : Kemerossotan kualitas produk pada Toyota di amerika serikat
tahun 2009-2012

Penelitian ini, membahas mengenai sejarah dan kemerossotan produk otomotif dari PT Toyota di Amerika pada tahun 2009 – 2012. Penelitian ini menggunakan metode *Library Research*. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa PT Toyota di Amerika Serikat telah berdiri sejak tahun 1958 di California, Amerika Serikat. Penelitian juga membuktikan bahwa kemerossotan produk otomotif disebabkan oleh sumber daya manusia, system mnajemen, dan kualitas pasokan material yang rendah yang disebabkan adanya program penghematan yang dilakukan oleh PT Toyota. Penelitian ini juga membahasa mengenai berbagai kebijakan yang dilakukan PT Toyota, yaitu melalui 14 Toyota way dan just in time.

Kata Kunci : Toyota, Kemerossotan mutu, Sumber daya manusia, just in time

抽象

名前 : オルガ リズキ ヒダヤト プトリ

学習 : 日本文学

題名 : 2009年 から2012年 までの米国 におけるトヨタ 会社にせいひんの
ひんしつ の さがる ことである。

この研究で、^{べいこく}米国のPT. Toyotaの^{れきし}歴史 と2009年^{ねん}から—
2013^{ねん}まで^{べいこく}米国のPT Toyotaの^{せいひん}製品の^{しつ}質の^{ふしん}不振につい
て^{せつめい}説明する。この^{けんきゅう}研究は ^{としょかんけんきゅうほうほう}図書館研究方法^{しょう}を使用していた。
^{けんきゅうけっか}研究結果は、^{べいこく}米国のPT Toyota は ^{かりふおるにあ}カリフォルニアで
1958^{ねん}年^{らい}以来 ^た建て^{けんきゅう}られている。研究も ^{じんざい}人材と
^{まねじめんとしすてむ}マネジメントシステム、と^{そざい}素材の^{ていひんしつ}低品質^{せいひん}によって、^{しつ}製品の^{しつ}質を
^{しょうめい}証明した。PT. Toyotaの^{せつやく}節約^{ぶろぐらむ}のプログラムで、^{そざい}素材の
^{ていひんしつ}低品質^{せいひん}になっていた。そのためPT Toyotaが、^{いろい}いろ
^{せいさく}ろな製作^{せいさく}をしている、つまり 14 Toyota Way と
Just in Timeである。

キーワード : トヨタ, 品質の低下, 人材, *Just In Time*

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
ABSTRAK.....	v
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR GAMBAR.....	vii

BAB I : PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	5
1.3 Pembatasan Masalah.....	5
1.4 Perumusan Masalah.....	6
1.5 Tujuan Penelitian.....	6
1.6 Manfaat Penelitian.....	6
1.7 Metode Penelitian.....	7
1.8 Landasan Teori.....	7
1.8.1 Manajemen.....	8
1.8.2 Sumber Daya Manusia.....	8
1.9 Sistematika Penulisan.....	9

BAB II : SEJARAH TOYOTA MOTOR CORPORATION

2.1 Sejarah dan Perkembangan Toyota Corporation.....	11
2.2 Profil Toyota Motor Corporation, USA.....	13
2.3 Visi dan Misi Toyota Motor Corporation.....	15

BAB III : FAKTOR – FAKTOR PENYEBAB MEROSOTNYA PERUSAHAAN TOYOTA MOTOR CORPORATION, USA

3.1 Sistem Rekrutmen Karyawan Pada Perusahaan Toyota Di Amerika Serikat 2009 - 2012.....	18
3.1.1 Karakteristik Rekrutmen Perusahaan Toyota Di Amerika Serikat.....	20
3.2 Sistem Penempatan Karyawan Pada Perusahaan Toyota Di Amerika Serikat tahun 2009.....	21
3.3 Mekanisme Yang Dilakukan Toyota Dalam Pengambilan Keputusan.....	23
3.3.1 CEO Berperan Penting Dalam Mengubah Manajemen Pada Perusaha.....	25
3.3 Penghematan Biaya Material Yang Dilakukan Perusahaan Toyota Di Amerika Serikat Tahun 2009.....	26

BAB IV : KEBIJAKAN YANG DITERAPKAN PADA PERUSAHAAN TOYOTA TOYOTA MOTOR CORPORATION DI AMERIKA SERIKAT	
4.1 Cara Penyelesaian Masalah Pada Perusahaan Toyota Corporation Di Amerika Serikat.....	31
4.2 Sistem Just In Time Pada Perusahaan Toyota.....	33
4.3 14 Prinsip Dasar Manajemen Pada Perusahaan Toyota Corporation.....	35
BAB V : KESIMPULAN.....	44
DAFTAR PUSTAKA.....	45
GLOSARI.....	47
LAMPIRAN.....	49

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 : Sakichi Toyoda selaku pendiri Toyota Motor Corporation.....	51
Gambar 1.2 : Jim Lenz selaku CEO Toyota Motor Corporation Amerika Serikat.....	51
Gambar 1.3 : Logo Toyota Motor Corporation.....	52
Gambar 1.4 : Toyota Engineering & Manufacturing North America.....	52
Gambar 1.5 : Toyota Engineering & Manufacturing Scholarship Program.....	53
Gambar 1.6 : Toyota USA AUTOMOBILE Museum.....	53

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Toyota Motor Corporation ialah industri mobil yang berasal dari Jepang. Perusahaan ini milik Sakichi Toyoda yang lahir pada bulan Februari 1867 di Shizuoka, Jepang. Toyoda mengabdikan hidupnya untuk mempelajari dan mengembangkan perakitan tekstil. Hal ini merupakan cikal bakal dari perakitan mobil Toyota, yakni *Toyoda Automatic Loom Works, Ltd* pada November 1926. Bermula dari sebuah pabrik tekstil yang bernama Toyoda yang pada bulan November tahun 1926 hak paten mesin otomatis Toyota resmi dijual kepada Platt Brothers & CO dari Inggris Britania Raya. Hasil penjualan hak paten ini dijadikan modal pengembangan divisi otomotif. Mulai tahun 1933 ketika Toyoda mulai membangun divisi otomotif, timnya langsung banyak dialihkan oleh anaknya Kiichiro Toyoda. Kiichiro Toyoda tiada hentinya menghasilkan inovasi-inovasi terdepan pada saat itu. Mesin tipe A berhasil dilahirkan pada tahun 1934, dengan hasil yang sangat baik (www.toyotacorporation.co.id.)

Pada tahun 1936 Toyoda telah melahirkan mobil pertama yaitu Toyoda AA. Kendaraan ini dari mula di buat diharapkan untuk menjadi mobil rakyat Jepang. Empat tahun menunggu untuk melahirkan perusahaan otomotif sendiri dan melepaskan diri dari industri tekstil yang sudah mereka dirikan. Tahun 1937 mereka telah meresmikan divisi otomotif dan memakai nama TOYOTA. Pengambilan nama Toyota dalam bahasa Jepang terwakili dalam 8 karakter dan delapan adalah angka keberuntungan bagi kalangan masyarakat Jepang. Alasan lain yang dianggap masuk akal adalah karena industri otomotif merupakan bisnis gaya hidup dan bahkan

pemberian sebuah nama pada perusahaan menjadi sisi yang penting. Tahun 1937 merupakan era penting untuk kelahiran *Toyota Corporation Co,Ltd* karena pada tahun ini merupakan awal lahirnya *Toyota Motor Corporation Co,Ltd* hingga saat ini. Tahun 1938 Toyota mendirikan Koromo Plant di Jepang (sekarang bernama *Honsha Plant*) yang merupakan *Toyota's Establishment Exhibit Room*. Plant ini disusun berdasarkan teori *Just In Time* dan dilengkapi dengan berbagai fasilitas seperti asrama,rumah sakit, dan toko (www.toyotacorporation.co.id.)

Setelah era Perang Dunia Ke II berakhir, tahun 1950-an merupakan awal pembuktian Toyota Corporation untuk menghasilkan kendaraan dengan kualitas terbaik. Pada tahun yang sama Toyota berhasil menciptakan sebuah mobil Land Cruiser yang terinspirasi pada mobil Jeep buatan Amerika Serikat. Seiring dengan perkembangan perusahaan Toyota Corporation,

\
perusahaan ini sadar bahwa perusahaan mereka tidak mempunyai grafik logo. Bahkan di Indonesia dijumpai kendaraan bermerek Toyota hanya dengan logo TOYOTA pada grill di bagian hidung mobil (www.toyotacorporation.co.id)

Pada tahun 1989 Toyota Corporation akhirnya memutuskan untuk membuat dua lingkaran oval (elips) yang menghasilkan huruf T dan elips ke tiga mengisyaratkan akan *the spirit of understanding in design*. Lingkaran ke tiga itu sekaligus menglingi kedua lingkaran elips sebelumnya yang berbentuk T itu sebagai bukti menjaga dan memengaruhi sekelilingnya. Pada tahun 1990-an, Toyota semakin membuktikan bahwa mobil Jepang dapat bersaing dengan mobil Eropa dan Amerika Serikat. Sebagai bukti ialah Toyota Celica berhasil menjadi juara rally dunia dan Toyota Camry menjadi mobil paling laris di Amerika Serikat. Tahun 1999 perusahaan Toyota Corporation telah membeli 51,19% saham Daihatsu dan pada tahun 2001 Toyota Corporation membeli 50,11% saham Hino mobil (www.toyotacorporation.co.id)

Tahun 2009 Toyota memang sedang didera masalah terberat yang pernah ada dalam sejarah panjang selama 70 tahun perusahaan itu berdiri. Di Amerika Serikat dan Kanada merupakan pasar terbesar untuk Toyota Corporation. Dari data yang dilansir oleh *BBC American Journal* November 2009, reputasi Toyota Corporation mulai sedikit menjadi buruk dengan adanya penarikan mobil sebanyak 12 juta unit mobil (www.toyotacorporation.co.id).

Bukan itu saja pabrikan asal Jepang ini harus membayar denda dari regulator di Amerika Serikat dan permintaan maaf kepada publik. Penarikan mobil pada waktu itu merupakan yang terbesar dan belum pernah terjadi sebelumnya. Memang tampak jelas bahwa krisis manajamen yang ada pada perusahaan Toyota Corporation di Amerika Serikat tidak berjalan dengan baik. Menanggapi kejadian ini pemerintah Amerika Serikat melalui Menteri Perhubungan Ra LaHood meminta perusahaan Toyota Corporation untuk menangani masalah yang ada di Amerika Serikat secepatnya dan melakukan apa yang perlu dilakukan untuk memastikan keamanan dari kendaraan Toyota.

Setelah Toyota melakukan banyak penyelidikan ternyata ada masalah serius yang terjadi pada kualitas sumber daya manusia nya. Berita ini sangat mengejutkan banyak pihak bagaimana mungkin perusahaan Toyota bisa meloloskan begitu banyak mobil dengan kualitas standar dunia. Hal yang terjadi pada sistem sumber daya manusia adalah karena sistem perekrutan tenaga kerja yang terbilang asal-asalan. Dalam kasus ini sistem pendidikanlah yang sangat berperan penting. Jika dilihat dari sistem pendidikan di Jepang Siswa Siswi SLTA di Jepang sudah dididik untuk siap kerja. Lain hal nya dengan sistem pendidikan di Amerika Serikat yang bersifat liberal. Siswa Siswi SLTA di Amerika Serikat tidak dididik untuk siap masuk dunia kerja, sewaktu sekolah mereka hanya terfokus pada kemampuan anak dalam bidang akademis maupun non akademis. Hal ini di karenakan anak bisa menguasai bidang yang mereka minati disaat mereka masuk universitas nanti. Karena di Amerika Serikat orang bekerja berdasarkan kepada kemampuan individu dan setiap individu tidak diharuskan untuk menguasai dalam berbagai bidang di perusahaan tersebut.

Lain halnya dengan di Jepang, semua karyawan di perusahaan Jepang wajib menguasai bidang yang ada pada perusahaan tersebut.

The Toyota Way merupakan salah satu kunci terbaik manajemen Toyota, yang dimana 14 prinsip manajemen dalam *The Toyota Way* bertujuan untuk membantu memperkuat budaya Toyota untuk lebih membangun manajemen yang lebih baik lagi pada perusahaan. Oleh karena *The Toyota Way* mempunyai peran penting pada perusahaan Toyota Corporation. Tragedi Toyota ini tak lain adalah buah kesuksesan Toyota sendiri. Dalam lima tahun terakhir ini pasar Amerika Serikat memang sangat takjub dengan terus meningkatnya penjualan mobil Toyota terutama untuk produk Toyota Camry, seperti yang diutarakan oleh Rick LoFaso Manajer Pemasaran Toyota Corporation untuk Pasar Amerika Serikat ini mengatakan bahwa penjualan Toyota Camry pada awal tahun 2011 mencapai 67.000 unit di pasar Amerika Serikat, Kanada, Brasil, dan Argentina. Ia menefaskan bahwa penjualan sedan untuk kalangan menengah atas itu naik 15 persen dari target (www.toyotacorporation.co.id). LoFaso juga menambahkan target penjualan Toyota Camry ialah 360.000 unit tetapi bisa menembus 400.000 unit sampai akhir tahun 2011. Untuk bulan September tahun 2011 saja Toyota sudah mencatatkan penjualan sebanyak 314.788 unit naik menjadi 37 persen (www.toyotacorporation.co.id).

Dalam kasus ini memang perusahaan Toyota Corporation dengan cepat membangun banyak pabrik di Amerika Serikat dan Kanada untuk mengimbangi permintaan pasar yang terus meningkat dan tumbuh dengan pesat. Namun membangun pabrik yang begitu cepat demi memenuhi permintaan pasar yang terus meningkat ternyata membuat banyak kegagalan mutu itu terjadi. Rupanya dalam kasus ini ialah konsep budaya pada perusahaan Jepang di Amerika Serikat yang tidak cocok untuk diterapkan pada perusahaan Amerika Serikat. Bangsa Jepang sendiri ialah bangsa yang mau menerima budaya asing tetapi selalu diawali dengan proses seleksi dengan tujuan untuk kepentingannya sendiri. Dari efek kultur silang ini menghasilkan implementasi satu sistem manajemen sehingga manajemen Jepang

dikenal sebagai Tipe Organik sedangkan manajemen Amerika Serikat disebut sebagai manajemen Tipe Sistem. Dalam waktu tiga tahun terakhir ini pihak manajemen Toyota di Jepang sedang mengkampanyekan strategi penghematan biaya di semua sistem manajemen yang termasuk juga manajemen sumber daya manusia.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang diuraikan sebelumnya, permasalahan yang dapat penulis ambil adalah:

1. Sejarah terbentuknya PT. Toyota Motor Corporation tidak terlepas dari permintaan pasar yang meningkat di Amerika Serikat.
2. Pendidikan merupakan salah satu faktor penting dalam pengembangan perusahaan.
3. Penghematan menjadikan kualitas produk dari Toyota menurun.
4. Perbedaan budaya adalah hal penting dalam memadukan satu komponen dalam perusahaan.
5. *The Toyota Way* merupakan sistem manajemen yang bijak dalam membenahi perusahaan Toyota.
6. Faktor sumber daya manusia berperan penting dalam peningkatan mutu pada kualitas produk.
7. *Just In Time* adalah langkah yang tepat dan bijak dalam penghematan biaya.

1.3 Pembatasan Masalah

Agar penelitian ini lebih terarah maka penelitian hanya difokuskan pada sejarah berdirinya PT Toyota, sistem manajemen, sumber daya manusia, kualitas pasokan material yang ada pada PT.Toyota di Amerika Serikat.

1.4 Perumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah di atas, penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana sejarah Perusahaan Toyota Motor Corporation?
2. Faktor apa yang menjadi penyebab merosotnya kualitas produk otomotif Toyota di Amerika Serikat?
3. Bagaimana Perusahaan Toyota Corporation mengambil berbagai kebijakan untuk mengatasi menurunnya kualitas produk?

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Untuk mengetahui bagaimana sejarah PT.Toyota Motor Corporation.
2. Untuk mengetahui Faktor apa yang mempengaruhi merosotnya perusahaan Toyota.
3. Untuk mengetahui bagaimana perusahaan Toyota Corporation mengambil langkah untuk membenahi manajemen pada perusahaan.

1.6 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penulis adalah:

1. Manfaat untuk penulis:

Semoga penulisan skripsi ini bisa menambah wawasan mengenai PT Toyota di Amerika Serikat dan permasalahan yang dihadapi pada perusahaan tersebut.

2. Manfaat untuk pembaca:

Memberikan wawasan sejarah otomotif Jepang mengenai permasalahan yang dihadapi PT.Toyota di Amerika Serikat.

3. Manfaat untuk universitas:

Memberikan wawasan tentang dunia otomotif kepada Mahasiswa dan Mahasiswi khususnya terhadap sejarah perusahaan Toyota Corporation di Jepang dan di Amerika Serikat.

1.7 Metode Penelitian

Dalam rangka penyusunan skripsi ini perlu digunakan suatu metode penelitian yang memiliki ikatan dengan masalah yang akan dibahas agar inti masalah ini dapat ditarik kesimpulan pada akhirnya. Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh penulis dalam penyusunan skripsi ini menggunakan *Metode Library Research* yaitu penelitian kepustakaan dimana penulis membahas masalah berdasarkan buku-buku, majalah, internet, Koran, dan Literatur lainnya.

1.8 Landasan Teori

1.8.1 Manajemen Perusahaan

Menurut Oliver Seldon manajemen adalah fungsi dari industri mengenai pelaksanaan kebijakan di dalam batas yang ditetapkan dalam administrasi dan lapangan kerja dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya (James Caton; 2002). Sementara Mary P Follet mengatakan manajemen adalah sebagai seni untuk menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain (James Caton; 2002). Di sisi lain John G Glover mengatakan bahwa manajemen adalah kepandaian manusia dalam menganalisis, merencanakan, memotivasi, menilai, dan mengawasi penggunaan secara efektif sumber-sumber manusia dan bahan yang digunakan untuk mencapai tujuan tertentu (Purnastuti:2005)

Sehingga dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses organisasi yang bertujuan untuk menetapkan suatu pekerjaan yang telah ditetapkan.

1.8.2 Sumber Daya Manusia

Menurut Gerry Dessler sumber daya manusia adalah kebijakan dan praktik yang dibutuhkan seseorang untuk menjalankan aspek 'orang' (Luther Luedtke; 1990). Menurut Wayne F Cascio mengatakan bahwa sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, penerimaan, dan pengembangan dan pemanfaatan sumber daya manusia dalam rangka pencapaian tujuan baik individu maupun organisasi (Andrew Ho: 2005)

Sehingga dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia adalah pengembangan karakter pada individu dan menciptakan manusia yang berkualitas.

1.9 Sistematika Penulisan

Skripsi ini terdiri dari lima bab yaitu:

1. BAB 1 : Pendahuluan

Bab ini menguraikan latar belakang masalah, identifikasi masalah, pembatasan masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, metode penulisan, landasan teori dan sistematika penulisan.

2. BAB 2 : Sejarah Toyota Corporation

Bab ini menguraikan Sejarah perusahaan Toyota, Sejarah perusahaan Toyota di Amerika Serikat serta visi dan misi perusahaan Toyota Corporation.

3. BAB 3 : Faktor – Faktor Penyebab Merosotnya Perusahaan Toyota Motor Corporation, USA

Bab ini menguraikan filosofi dasar Toyota Corporation, Sumber Daya Manusia di Amerika Serikat, Sistem Pendidikan di Amerika Serikat dan di Jepang, Sumber daya manusia Amerika Serikat dalam dunia kerja, Manajemen sumber daya manusia pada perusahaan Jepang, Sistem manajemen perusahaan Amerika Serikat dan Jepang, Sistem manajemen pada perusahaan Jepang di Amerika Serikat, Penghematan biaya produksi yang berdampak kemerosotan mutu produksi.

4. BAB 4 : Kebijakan Yang Diterapkan Toyota Corporation Di Amerika Serikat

Bab ini menguraikan cara penyelesaian masalah pada perusahaan Toyota Corporation di Amerika Serikat, Sistem Just In Time pada perusahaan Toyota, 14 prinsip dasar manajemen pada perusahaan Toyota Corporation.

5. BAB 5 : Kesimpulan
Bab ini penulis menyampaikan kesimpulan.