

# NILAI BUDAYA SHUSHINKOYO DALAM PRAKTEK MANAJEMEN PERUSAHAAN JEPANG

**Tugas Akhir**  
Diajukan untuk Memenuhi Persyaratan  
Guna Memperoleh Gelar  
Sarjana Sastra Strata Satu (S1)

Disusun oleh:  
**HENDRICUS SATRIO SAMBODO**  
NIM: 8911 1009  
NIRM:893123200650008



FAKULTAS SASTRA JURUSAN SASTRA ASIA TIMUR  
UNIVERSITAS DARMA PERSADA  
JAKARTA  
1996

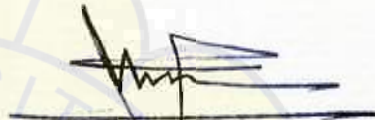
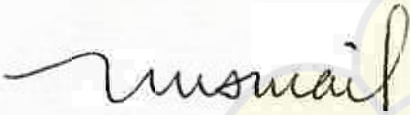
SKRIPSI INI TELAH DIUJI PADA HARI KAMIS

TANGGAL 5 SEPTEMBER 1996

PANITIA UJIAN

Ketua,

Pembimbing,



Drs. Ismail Marahimin

Prof. DR. I Ketut Surajaya, MA

Panitera,

Pembaca,



Irawati Agustine, SS

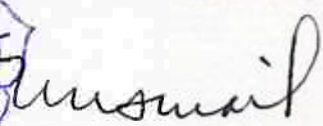
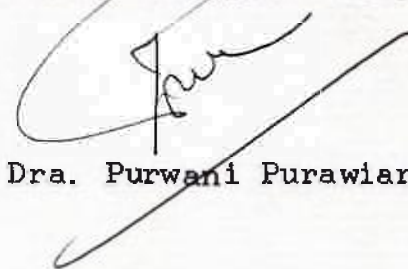
Drs. Soetopo Soetanto

Disahkan pada hari *kami* tgl. *4.9.99*, oleh :

Ketua Jurusan Program Study  
Bahasa dan Sastra Jepang,

Dekan

Fakultas Sastra,



Dra. Purwani Purawardi

FAKULTAS SAstra  
Dra. Ismail Marahimin



Untuk Saudara-Saudariku Yang Terkasih!

<sup>2</sup>Tidakkah kau tahu, dan tidakkah kaudengar? TUHAN ialah Allah kekal yang menciptakan bumi dari ujung ke ujung, Ia tidak menjadi lelah dan tidak menjadi lesu, tidak terduga pengertianNya.

<sup>3</sup>Orang-orang yang menanti-nantikan TUHAN mendapat kekuatan baru: mereka seumpama rajawali yang naik terbang dengan kekuatan sayapnya; mereka berlari dan tidak menjadi lesu, mereka berjalan dan tidak menjadi lelah.

Yesaya 40:28,31

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Kuasa, karena atas berkat dan kasihNya maka penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini.

Adapun tujuan dari penulisan tugas akhir ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan pada program strata 1, di Fakultas Sastra, Universitas Darma Persada.

Dalam hubungan ini penulis mengadakan penelitian tentang manajemen tradisional Jepang, dengan memilih judul "NILAI BUDAYA SHUSHINKOYO DALAM PRAKTEK MANAJEMEN PERUSAHAAN JEPANG".

Dalam kesempatan ini pula, dengan segala hormat penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak DR. I Ketut Surajaya, MA., selaku pembimbing teknis dan materi.
2. Ibu Santi P. Mardikarno, SS, yang sangat banyak membantu dalam bidang teknis penulisan.
3. Bapak Drs. Ismail Marahimin, selaku Dekan Fakultas Sastra, Univ. Darma Persada.
4. Ibu Dra. Purvani Purawiardi, selaku Kepala Program Studi Bahasa dan Sastra Jepang, Univ. Darma Persada.

5. Ibu Irawati Agustine, SS., selaku Pembimbing Akademik.
6. Seluruh karyawan Perpustakaan Univ. Darma Persada.
7. Wisin Suhendra Setiady, saudara saya yang sangat banyak membantu dari awal hingga terselesaikannya tugas akhir ini
8. Ibu, kakak, kekasih, rekan-rekan KSKK, Sdr. Trisila Wuriyanto dan Sdri. Linda yang telah memberikan dorongan dan doa.

Penulis menyadari, bahwa tugas akhir ini masih memerlukan perbaikan, baik dari segi ilmiah, teknis, kelengkapan, maupun penggunaan tata bahasanya; sungguhpun demikian penulis telah berusaha sebaik mungkin. Untuk itu penulis mengharapkan akan kritik dan saran yang sifatnya membangun agar lebih sempurna dan sekaligus menjadi modal pengalaman di masa yang akan datang.

Akhir kata, biarlah tugas akhir ini dapat memberikan manfaat bagi yang membacanya.

Tuhan memberkatil!

Jakarta, September 1996

Penulis  

---

 (Hendricus Satrio Sambodo)

# DAFTAR ISI

	halaman
LEMBAR PEMBUKA.....	i
LEMBAR PENGESAHAN.....	ii
LEMBAR PERSEMBAHAN.....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
DAFTAR ISI.....	vi
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
1.1 LATAR BELAKANG.....	1
1.2 PERMASALAHAN.....	3
1.3 TUJUAN PENULISAN.....	3
1.4 RUANG LINGKUP.....	4
1.5 METODE PENELITIAN.....	4
1.6 SISTEMATIKA PENULISAN.....	4



BAB 4 KESIMPULAN ..... 50

DAFTAR PUSTAKA ..... 53

GLOSARI





# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 LATAR BELAKANG

Kebangkitan kembali Jepang setelah kalah dalam perang dunia II, terutama keberhasilan dalam memperbaiki perekonomian nasional, menjadikan negara-negara lain di dunia kagum. Pertumbuhan ekonomi Jepang yang cepat itu sering disebut sebagai keajaiban ekonomi. Salah satu faktor penunjang perkembangan perekonomian Jepang tentu saja adalah praktek manajemen perusahaan yang diterapkan oleh banyak perusahaan di Jepang.

Dalam melaksanakan praktek manajemennya, selain menyerap sistem manajemen Barat, pada perusahaan-perusahaan Jepang terdapat pula nilai-nilai budaya yang merupakan dasar bagi praktek manajemen perusahaan Jepang. Nilai-nilai budaya itu merupakan salah satu warisan feodal bangsa Jepang yaitu dari jaman *Edo* atau masa *Tokugawa* (1600 - 1868). "Adakalanya hal ini dikatakan sebagai sisa-sisa yang diturunkan langsung dari kebiasaan-kebiasaan jaman pra modern untuk mendukung modernisasi."<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>Koji Matsumoto, *Management System und Structure Japanese Company*, atau Sistem Manajemen dan Struktur Perusahaan Jepang, terj. J. Rivianto (Jakarta, 1988).

Nilai-nilai budaya yang diterapkan dalam praktek manajemen perusahaan Jepang tersebut adalah:

(1) Kekeluargaan (*kazoku shugi*) atau kasih sayang (*onjo shugi*), (2) Senioritas (*nenko Joretsu*), (3) Pengambilan keputusan secara sirkuler (*ringi seido*), serta (4) bekerja seumur hidup (*shushinkoyo*)."<sup>2</sup>

Salah satu ciri praktek manajemen perusahaan Jepang yang unik, yang telah disebut di atas, adalah *shushinkoyo* atau bekerja seumur hidup dalam perusahaan yang sama. Ini merupakan tradisi penting dari budaya Jepang yang menjadi salah satu pola kehidupan perusahaan. Sistem kerja seumur hidup ini bermula pada masa feodal, di saat para petani mengabdikan dirinya pada sebuah klan tertentu. Namun pada masa industri Jepang modern sampai dengan tahun 1950-an para pekerja sebagian besar tidak lagi menganut sistem kerja seumur hidup itu. Namun pada perkembangannya kemudian, yaitu pada periode setelah perang dunia II, seseorang yang kehilangan pekerjaan sama halnya dengan dihukum mati. Untuk mencegah para pekerja/pegawai dari pemecatan, para pemimpin serikat buruh mengambil kesempatan memaksa perusahaan besar di Jepang untuk menerapkan sistem *shushinkoyo* pada saat kedudukan industri dalam keadaan lemah.

Seiring dengan berkembangnya waktu, *shushinkoyo* kemudian menjadi salah satu bagian penting dari praktek manajemen perusahaan. Ditambah lagi, dalam hubungan kerja seumur hidup ini diterapkan suatu pola pembinaan yang orientasinya pada kerja sama jangka panjang. karena melalui pembinaan akan diperoleh personil yang dapat memajukan

---

<sup>2</sup>Takenaka Yasukazu, *Nihonteki Keiei no Genryu* (Asal Mula Manajemen Jepang), Mineruva Shobo, Kyoto, 1977, hal. 173.

perusahaan, yang disaring secara selektif sekali serta menimbulkan daya saing yang tinggi, sehingga personil yang terpilih tersebut memiliki kesetiaan dan dedikasi yang tinggi serta semangat kerja yang kuat. Dengan demikian, peralatan dan keuangan merupakan alat belaka, sehingga benar-benar terwujud pepatah bahwa "Bagaimana pun manusialah yang menentukan."

## 1.2 PERMASALAHAN

Untuk memperoleh gambaran yang jelas mengenai praktek *shushinkoyo* dan dampak-dampaknya bagi perusahaan Jepang hingga saat ini, perlu adanya suatu uraian agar diperoleh gambaran yang lebih mendalam tentang:

- 1) Bagaimana keterkaitan *shushinkoyo* dengan pola budaya masyarakat Jepang.
- 2) Bagaimana penerapan dan perkembangan *shushinkoyo* dalam praktek manajemen perusahaan Jepang.

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

## 1.3 TUJUAN PENULISAN

Tujuan penulisan skripsi ini adalah memahami nilai budaya bekerja seumur hidup pada perusahaan yang sama (*Shushinkoyo*), baik dari asal-usulnya hingga dalam praktek manajemen perusahaan Jepang sekarang ini.

## 1.4 RUANG LINGKUP

Dalam penulisan skripsi ini penulis membatasi pokok pembahasan meliputi:

- 1) Latar belakang nilai budaya dalam praktek manajemen perusahaan Jepang, khususnya nilai budaya kerja seumur hidup (*shushinkoyo*).
- 2) Penerapan dan perkembangan *shushinkoyo* dalam praktek manajemen perusahaan Jepang.

## 1.5 METODE PENELITIAN

Untuk memperoleh data-data tentang tema yang dibahas, penulis menggunakan metode kajian kepustakaan. Penulisan bersifat deskriptif analisis.

## 1.6 SISTEMATIKA PENULISAN

Sistematika ini dibuat agar dapat memberikan gambaran yang ringkas dan jelas secara sistematis mengenai isi bab demi bab sesuai dengan daftar isinya, yaitu sebagai berikut:

- BAB 1** Merupakan pendahuluan yang menguraikan mengenai latar belakang pemilihan judul, permasalahan yang akan dibahas, tujuan penulisan, ruang lingkup dari materi yang akan dibahas, metode penulisan, serta sistematika penulisan.
- BAB 2** Menjelaskan secara singkat mengenai latar belakang sejarah *shushinkoyo*, dan pola-pola budaya masyarakat Jepang yang membentuk dan mempengaruhi nilai budaya kerja seumur hidup ini.

BAB 3 Dalam bab ini akan dibahas mengenai penerapan praktek manajemen perusahaan Jepang yang mengarah pada *shushinko*. Mulai dari perekrutan personil, pendidikan dan pelatihan, suasana dan tradisi kerja yang ada dalam perusahaan Jepang, serta sistem penggajian; yang kesemuanya itu mengarah pada pemerdayaan seumur hidup.

BAB 4 Merupakan kesimpulan dari hasil pembahasan bab-bab terdahulu.

