

UNIVERSITAS DARMA PERSADA
PERPUSTAKAAN

FUNGSI KEIRETSU
SEBAGAI PENUNJANG PERKEMBANGAN
INDUSTRI JEPANG

SKRIPSI

Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Mencapai Gelar Sarjana Sastra

Oleh:

Nurdiyana

NIM : 00119004



PERPUSTAKAAN UNIV. DARMA PERSADA	
Isi
Kas
Labek
Asal
Dan lain-lain

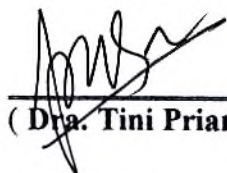
UNIVERSITAS DARMA PERSADA

JAKARTA

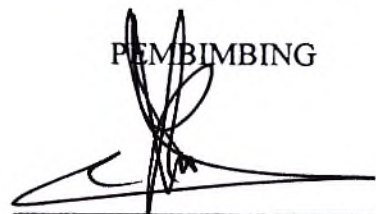
2002

Skripsi ini telah diuji pada hari Selasa tanggal : 5 Nopember 2002


KETUA


(Dra. Tini Priantini)


PEMBIMBING


(Irwan Djamaludin, PhD)

PEMBACA



(Syamsul Bahri, SS)

PANITERA




(Dra. Yuliasih Ibrahim)

Skripsi ini disahkan pada hari : tanggal : , Oleh :

Ketua Jurusan
Bahasa dan Sastra Jepang


Dra. Yuliasih Ibrahim

Dekan
Fakultas Sastra



Dra. Hj. Lina C. Haryono, MA

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia -Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini untuk memenuhi persyaratan dalam menyelesaikan Studi Jenjang Strata Satu (S1) untuk kemudian dipresentasikan di hadapan tim penguji. Adapun judul skripsi ini adalah “ **Fungsi Keiretsu Sebagai Penunjang Perkembangan Industri Jepang**”.

Dengan tersusunnya skripsi ini, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar – besarnya kepada :

1. Bapak Irwan Djamaludin, Phd., selaku pembimbing skripsi yang telah meluangkan waktu dan tenaga dalam membimbing serta mengarahkan penulis sehingga skripsi ini dapat diselesaikan.
2. Ibu Dra. Hj Inny C Haryono, MA., selaku Dekan Fakultas Sastra yang telah memberikan pengarahan kepada penulis.
3. Ibu Dra. Yuliasih Ibrahim, selaku Ketua Jurusan Sastra Jepang yang telah memeberikan pengarahan kepada penulis.
4. Bapak Syamsul Bahri, SS., selaku pembaca yang telah menyediakan waktunya untuk membaca tulisan ini.
5. Ibu Tini Prihatini, SS., selaku ketua penguji yang telah memberikan pengarahan kepada penulis
6. Seluruh staf pengajar Universitas Darma Persada yang telah memberikan ilmunya serta staf pegawai perpustakaan Universitas Darma Persada dan perpustakaan The

Japan Foundation yang telah banyak membantu penulis dalam mendapatkan bahan – bahan referensi yang dibutuhkan untuk penulisan skripsi ini.

7. Mama dan Papa serta adik – adik tercinta yang telah memberikan dukungan moril dan materiil dalam keadaan apa pun.
8. Keluarga besar Lalu Irwan Nurhadi yang telah berperan besar dalam membantu penyelesaian skripsi ini.
9. Seluruh akhwatfillah SKMI dan ILUTRI khususnya Cut Erra, Dini, Ivah, Ophie, Euis, yang telah memberikan dukungan kepada penulis. Semoga silaturahmi antar kita tidak hilang.
10. Seluruh pihak yang telah membantu penyelesaian skripsi ini khususnya seorang berinisial TR yang telah banyak memberikan dukungan moril kepada penulis.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu guna menyempurnakan tulisan ini, segala kritik dan saran dari pembaca sangat diharapkan. Akhir kata penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Jakarta, Januari 2003

Penulis

Daftar Isi

Kata Pengantar		iii
Daftar Isi		v
BAB I	PENDAHULUAN	
	1.1 Latar Belakang ...	1
	1.2 Permasalahan	5
	1.3 Tujuan Penelitian	6
	1.4 Ruang Lingkup	7
	1.5 Metode Penulisan	7
	1.6 Sistematika Penulisan	8
BAB II	PERKEMBANGAN INDUSTRI JEPANG PADA TAHUN 1960 – 1970	
	2.1 Latar Belakang Pertumbuhan Ekonomi	9
	2.2 Kebijakan Pemerintah dalam Industri	11
	2.3 Peran Genkyoku dalam Pembentukan Kebijakan Industri	14
BAB III	PERAN KEIRETSU DALAM PERKEMBANGAN INDUSTRI JEPANG	
	3.1 Awal Terbentuknya Keiretsu	18
	3.2 Struktur Keiretsu	21
	3.3 Hubungan Bank dengan Perusahaan Keiretsu Horizontal	22

3.3.1 Pertemuan Dewan Direktur	25
3.3.2 Pinjaman Bank	26
3.3.3 Cross Shareholding	26
3.3.4 Pertukaran Manajer	27
3.4 Jenis Perusahaan Keiretsu Horisontal ...	28
3.5 Struktur Keiretsu Vertikal	30
3.5.1 Keiretsu Produksi	32
3.5.2 Keiretsu Distribusi ...	34
3.5.3 Jenis Perusahaan Keiretsu Vertikal	37
BAB IV	PERAN BANK DAN SOGO SHOSHA DALAM KEIRETSU
4.1 Peran Bank Utama bagi Perusahaan Industri	40
4.2 Sogo shosha	43
BAB V	KESIMPULAN
	48
DAFTAR ISTILAH	
DAFTAR PUSTAKA	

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Meskipun Jepang dewasa ini berhasil tampil sebagai satu – satunya negara industri maju di Asia, bukan berarti sebelumnya belum mengenal teknologi yang diperlukan sebagai modal dasar industrialisasi. Yang terjadi sebenarnya ialah proses pembangunan Jepang bermula jauh sebelum terjadinya Perang Dunia Kedua. Era modernisasi Jepang dimulai pada tahun 1868. Dalam masa ini salah satu gerakan politik yang paling bersejarah adalah Restorasi Meiji. Setelah Restorasi Meiji perekonomian Jepang mulai membuka kesempatan untuk berkembang hingga lahir industri dengan menggunakan produk mesin dan perubahan – perubahan kualitatif lainnya. Semboyan *Fukoku Kyohei* (negara kaya, militer kuat) dan *Shokusan Kogyo* (membantu perkembangan industri dan memajukan perusahaan) telah menentukan arah bagi pembangunan ekonomi selanjutnya. Sehingga pemerintah cenderung memberi prioritas utama kepada segi militer daripada modernisasi dan memandang pembangunan ekonomi sebagai sarana untuk mencapai tujuan tersebut. Prioritas pertama pemerintah Meiji adalah membangun tentara yang menyerupai pasukan Barat, mempersenjatai dan mendukung mereka dengan dasar industrialisasi Barat yang kuat.

Pada tahap awal industrialisasi, pemerintah secara langsung mengoperasikan pabrik - pabrik untuk memproduksi besi dan baja, senjata, pembuatan kapal, dan

mesin –mesin presisi; tetapi sejak pertengahan tahun 1880-an, dengan mengandalkan pada subsidi, proteksi dari persaingan luar negeri, dan peraturan tidak langsung, pemerintah mendorong sektor swasta supaya memasuki industri berat. Pada awalnya, keluarga pedagang kaya kurang tertarik mengambil resiko untuk menaruh modal dalam usaha baru. Mereka tidak memiliki pemahaman apa pun tentang industri moderen, sekalipun dengan cepat menduduki tempat penting dilihat dari segi penyediaan modal. Dalam keadaan seperti ini pemerintah terpaksa mengambil tindakan guna menjelaskan pada masyarakat mengenai kekuatan industri moderen, mendirikan lembaga – lembaga keuangan, mengembangkan perusahaan – perusahaan *joint- stock* (menggabungkan saham dari beberapa orang), dan memikul tanggung jawab utama untuk proyek – proyek yang memerlukan investasi modal besar seperti pembangunan jalan kereta api, fasilitas komunikasi (jasa pos dan telegraf), serta bagian – bagian prasarana lainnya.

Dalam bidang industri berat, kosentrasi hasil produksi memang diharapkan, karena teknologi yang relatif bertingkat tinggi dan sejumlah besar modal yang diperlukan ternyata menjadi penghalang. Pembuatan kapal, besi dan baja, mesin – mesin, yang telah menunjukkan kemajuan dalam periode sebelumnya, merupakan oligopoli – oligopoli yang didominasi oleh beberapa perusahaan raksasa seperti *zaibatsu* yang mulai mempengaruhi roda perekonomian pada tahun 1920-an. Diantaranya yang terkenal dan paling banyak membuka usaha baru ialah **Mitsubishi**, **Mitsui** dan **Sumitomo**. Melalui *holding companies*, mereka mengontrol perusahaan – perusahaan keuangan, pertambangan, industri dan sektor ekonomi moderen lainnya.

Ketika terjadi resesi, mereka mengambil alih perusahaan – perusahaan yang menderita kerugian besar dan memperluas penguasaan terhadap lebih banyak lagi perusahaan melalui kepemilikan parsial.

Pada tahun 1930-an, pada saat pemerintah menginginkan adanya ekspansi lebih lanjut dalam industri berat untuk tujuan militer, hubungan antara pemerintah dan *zaibatsu* menjadi sangat erat, pemerintah bahkan merangsang pertumbuhan mereka dengan cara memberi subsidi, melindungi tarif dan menyetujui pembentukan gabungan perusahaan yang memonopoli harga dan produksi (kartel). Namun kejayaan *zaibatsu* tidak bertahan lama. Setelah Jepang menyerah tanpa syarat kepada Sekutu, posisi *zaibatsu* berada di ujung tanduk. Pemerintah Pendudukan membubarkan *zaibatsu* dan menjual saham miliknya kepada perorangan dan asosiasi. Sehingga perusahaan – perusahaan di bawah kekuasaan *zaibatsu* menjadi bebas dan *zaibatsu* kehilangan kekuasaan ekonominya.

Pemulihan ekonomi sesudah perang merupakan tugas berat Pemerintah Jepang. Pemboman oleh Sekutu di kota Hiroshima dan Nagasaki telah menghancurkan sekitar 25 persen dari kekayaan nasional. Pabrik – pabrik habis terbakar, kebutuhan domestik merosot tajam, krisis makanan bertambah dan ancaman bahaya kelaparan sudah sampai tahap mengkhawatirkan. Panglima Tertinggi Tentara Sekutu (SCAP) yang semula menjalankan kebijakan tanpa tanggung jawab, akhirnya mendorong Pemerintah Jepang agar mengambil tindakan guna menstabilisasikan perekonomian dan membantu pembangunan ekonomi pada tingkat sebelum perang. Sesuai dengan kebijakan ini, dimulai bantuan dalam bentuk minyak, bijih besi, batu bara, dan bahan

mentah lain yang diperlukan bagi industri Jepang. Karena Perang Dingin, kebijaksanaan Amerika terhadap Jepang berubah dan Jepang dianggap sebagai benteng pertahanan Amerika melawan komunisme di Asia. Maka sebelum Amerika mengakhiri masa pendudukan pada tahun 1951, perekonomian sudah menunjukkan tanda – tanda pemulihan.

Segera setelah Amerika meninggalkan Jepang, pelarangan penggunaan nama *zaibatsu* yang dulu dihapuskan dipakai kembali. Meskipun *zaibatsu* sudah tidak ada, namun perusahaan – perusahaan cabang yang dulu berada di bawah kekuasaannya tidak dibubarkan. Sekarang setelah perekonomian Jepang tumbuh kembali, perusahaan tersebut berkumpul kembali dengan kelompok yang lama dengan memakai nama yang sama yang mereka anggap sebagai simbol kekuatan dan martabat pendahulunya. Kelompok perusahaan besar seperti **Mitsubishi**, **Mitsui** dan **Sumitomo** dikelola menurut sistem manajemen modern dan terlahir sebagai *keiretsu* dalam bentuk yang berbeda. Yang utama dan terpenting dalam kelompok tersebut, tidak ada kedudukan *holding companies* yang memiliki keputusan mutlak bagi kelompoknya. *Holding companies* dinyatakan tidak sah menurut hukum Anti Monopoli yang ditetapkan oleh badan legislatif Jepang pada bulan April tahun 1947.

Koordinasi kegiatan *keiretsu* tercapai melalui “ pertemuan dewan direktur (*shacho – kai*) ” yang anggotanya terdiri dari direktur yang memegang peranan paling penting dalam perusahaan di setiap kelompok. Hubungan kepemilikan antara perusahaan dalam *keiretsu* lemah jika dibandingkan dengan *zaibatsu* pada masa

perang. Para pemegang saham perusahaan cenderung hanya memiliki 3 – 5 % saham perusahaan lain yang berada dalam kelompoknya.

Perusahaan perdagangan (*sogo shosha*) dan bank yang merupakan pusat kegiatan keiretsu, memiliki hubungan kepemilikan yang kuat dengan keiretsu perusahaan lain. Berbeda dengan masa perang, pinjaman bank terjadi melalui jalur keiretsu. Maka shosha tidak lagi mengikat suatu perusahaan untuk menjual dan memasarkan barang produksinya sendiri. Perjanjian perwakilan tunggal (*sole agency contract*) dinyatakan tidak syah menurut hukum Anti Monopoli. Sehingga perusahaan bebas menggunakan shosha untuk bekerja pada kelompoknya sebagai bagian yang bertugas mengadakan transaksi dengan perusahaan dagang yang lain.

1.2 Permasalahan

Perkembangan ekonomi Jepang dewasa ini telah menghantarkan Jepang layak disebut sebagai sebuah negara adidaya ekonomi. Surplus perdagangan internasional Jepang yang luar biasa telah memungkinkannya untuk tampil setingkat dengan negara industri lainnya seperti Amerika dan Eropa. Berbagai persepsi yang berkembang dewasa ini bahwa Jepang merupakan sebuah pasar tertutup yang telah menerapkan kebijakan proteksionis melalui hambatan non tarif (NTB – *non tariff barierr*) sangat bertentangan dengan sistem GATT (*General Agreement of Tarif and Trade*) yang berdasarkan pada perdagangan bebas.

Meskipun kurang mendapat perhatian, namun latar belakang yang mendasari hubungan bilateral perdagangan Amerika Serikat – Jepang ialah ungkapan *Japan, Inc.*, yang dianggap sebagai etika dalam hubungan persengkongkolan berdasarkan rasa persaudaraan, telah menghambat produk asing sehingga selalu berada di belakang produk Jepang dan di duga keras *keiretsu* terlibat di dalamnya. Tuduhan yang spesifik memfokuskan pada sifat tertutup *keiretsu* yang membatasi impor produk asing hingga sulit menebus pasar Jepang. Oleh karena itu penulis mengangkat beberapa permasalahan yang dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Apakah fungsi *Keiretsu* mempengaruhi kebijakan manajemen perusahaan industri di Jepang.
2. Apakah bank dan *sogo shosha* memiliki peran yang besar terhadap maju dan berkembangnya kelompok perusahaan industri.

1.2 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian penulisan skripsi ini mengetahui tentang fungsi *keiretsu* sebagai penunjang perkembangan industri Jepang serta peran bank dan *sogo shosha* dalam kelompok perusahaan.

1.3 Ruang Lingkup

Permasalahan dalam skripsi ini difokuskan pada masa kejayaan industri sejak tahun 1960 sampai akhir tahun 1970-an. Karena keterbatasan waktu dan tempat yang dimiliki, penulis membatasi hanya pada dua kelompok perusahaan besar yang mewakili keiretsu vertikal dan horisontal yaitu: Mitsubishi Group dan Matsushita Group yang telah berkembang dengan pesat hingga kini dan terkenal baik di dalam negeri sendiri maupun dalam skala Internasional.

1.4 Metode Penulisan

Penulisan skripsi ini bersumber dari buku karya **Kennichi Miyashita** dan **David Russell** yang berjudul *Keiretsu : Inside The Hidden Japanese Conglomerates*, dengan menggunakan metode pembahasan kepustakaan yang bersifat deskriptif. Penulis mencari data dan keterangan dari buku – buku yang berhubungan dengan industri Jepang yang ada di perpustakaan Universitas Darma Persada dan perpustakaan Japan Foundation.

1.5 Sistematika penulisan

Dalam sistematika penulisan ini, dikemukakan garis besar dari permasalahan yang akan dibahas, yaitu:

Bab Pertama terdiri dari pendahuluan yang mengemukakan latar belakang masalah, permasalahan, tujuan penelitian, ruang lingkup, metode penulisan dan sistematika penulisan

Bab Kedua menggambarkan tentang latar belakang perekonomian yang mendorong perkembangan industri pada tahun 1960-an dan kebijakan industri yang diambil pemerintah pada masa itu

Bab Ketiga menjabarkan secara sistematis struktur keiretsu baik secara vertikal maupun horisontal serta beberapa institusi dan kelompok perusahaan yang berada di dalamnya .

Bab Keempat berisi tentang peran bank dan shogo shosha sebagai pusat kegiatan keiretsu

Bab Kelima merupakan kesimpulan pembahasan skripsi ini