

**NILAI BUDAYA JEPANG DAN PERMASALAHAN YANG  
DIHADAPI PEKERJA ASING DI JEPANG DARI SUDUT  
PANDANG KONSEP *DIVERSITY AND INCLUSION* (D&I)**

**SKRIPSI**



**OKVIYANINGSIH**

**2023119002**

**PROGRAM STUDI BAHASA DAN KEBUDAYAAN JEPANG  
FAKULTAS BAHASA DAN BUDAYA  
UNIVERSITAS DARMA PERSADA  
JAKARTA  
2025**

**NILAI BUDAYA JEPANG DAN PERMASALAHAN YANG  
DIHADAPI PEKERJA ASING DI JEPANG DARI SUDUT  
PANDANG KONSEP *DIVERSITY AND INCLUSION* (D&I)**

**SKRIPSI**



**OKVIYANINGSIH**

**2023119002**

**PROGRAM STUDI BAHASA DAN KEBUDAYAAN JEPANG  
FAKULTAS BAHASA DAN BUDAYA  
UNIVERSITAS DARMA PERSADA  
JAKARTA  
2025**

## HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Skripsi ini merupakan karya ilmiah yang penulis susun sendiri di bawah bimbingan Bapak Ari Artadi, M.Si, M.A, Ph.D. selaku Pembimbing I dan Bapak Dr. Hermansyah Djaya selaku Pembimbing II, bukan merupakan jiplakan atau karya orang lain. Sebagian atau seluruh isinya sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis sendiri.

Nama : Okviyaningsih  
NIM : 2023119002  
Program Studi : Bahasa dan Kebudayaan Jepang  
Fakultas : Bahasa dan Budaya

Apabila di kemudian hari terbukti bahwa data dan judul tersebut merupakan hasil jiplakan/plagiat dari karya tulis orang lain, maka sesuai dengan kode etik ilmiah, penulis menyatakan bersedia menerima sanksi termasuk pencopotan/pembatalan gelar akademik oleh pihak Universitas Darma Persada.

Jakarta, 17 Februari 2025

  
  
Okviyaningsih

2023119002

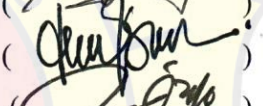
## HALAMAN PERSETUJUAN LAYAK UJI

Skripsi ini diajukan oleh:

Nama : Okviyaningsih  
NIM : 2023119002  
Program Studi : Bahasa dan Kebudayaan Jepang  
Fakultas : Bahasa dan Budaya

Judul Skripsi : Nilai Budaya Jepang dan Permasalahan yang Dihadapi  
Pekerja Asing di Jepang dari Sudut Pandang Konsep  
*Diversity and Inclusion (D&I)*

Telah disetujui oleh:

Pembimbing I : Ari Artadi, M.Si., M.A., Ph.D. (  )  
Pembimbing II : Dr. Hermansyah Djaya, S.S., M.A. (  )  
Ketua Program Studi : Hayun Nurdiniyah, S.S., M.Si. (  )

Untuk diujikan di hadapan Dewan Penguji pada hari Jumat tanggal 7 bulan  
Februari tahun 2025 pada Program Studi Bahasa dan Kebudayaan Jepang, Fakultas  
Bahasa dan Budaya, Universitas Darma Persada

## HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi Sarjana yang Berjudul  
Nilai Budaya Jepang dan Permasalahan yang Dihadapi Pekerja Asing di Jepang  
dari Sudut Pandang Konsep *Diversity and Inclusion* (D&I)  
Telah diterima dengan baik dan diujikan pada tanggal 7 Februari 2025 di hadapan  
Panitia Sidang Skripsi Sarjana Program Studi Bahasa dan Kebudayaan Jepang  
Fakultas Bahasa dan Budaya

Oleh  
DEWAN PENGUJI  
yang terdiri dari

**Pembimbing I**



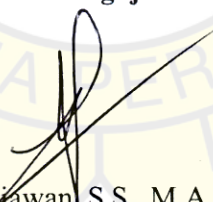
(Ari Artadi, M.Si, M.A, Ph.D.)

**Pembimbing II**



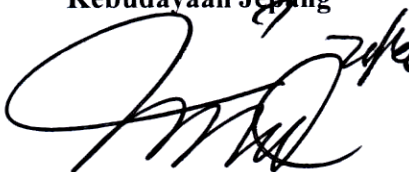
(Dr. Hermansyah Djaya, S.S., M.A.)

**Ketua Penguji**



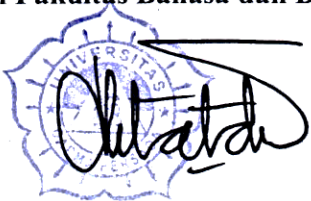
(Hari Setiawan, S.S., M.A.)

**Ketua Program Studi Bahasa dan  
Kebudayaan Jepang**



(Hayun Nurdiniyah, S.S., M.Si.)

**Dekan Fakultas Bahasa dan Budaya**



(Dr. C. Dewi Hartati, S.S., M.Si)

## ABSTRAK

Nama : Okviyaningsih  
Program Studi : Bahasa dan Kebudayaan Jepang  
Judul : Nilai Budaya Jepang dan Permasalahan yang Dihadapi  
Pekerja Asing di Jepang dari Sudut Pandang Konsep  
*Diversity and Inclusion* (D&I)

Penelitian ini membahas mengenai keterkaitan budaya kerja Jepang yang disebut Praktik Ketenagakerjaan ala Jepang (*Membership-type*) dengan perkembangan konsep *Diversity and Inclusion* (Keberagaman dan Inklusivitas) dan permasalahan yang dihadapi pekerja asing di dalam manajemen. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui proses dinamika budaya kerja Jepang yang beralih dari *Membership-type* ke *Job-type* dalam 5 tahun belakangan ini setelah masa *Covid-19* dan faktor dari penurunan demografi penduduk di Jepang serta efektifitas upaya konsep D&I terhadap pekerja asing di Jepang dalam menyelesaikan permasalahan keterbatasan bahasa, gap budaya, diskriminasi (pelecehan rasial). Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan metode deskriptif analisis yang ditunjang dari hasil kuesioner para pekerja di Jepang terkait permasalahan yang sering dihadapi dan efektifitas konsep D&I di perusahaan di Jepang. Penelitian berdasarkan hasil kuesioner menunjukkan bahwa permasalahan yang sering dihadapi oleh pekerja asing adalah keterbatasan bahasa dan gap budaya berupa pemahaman implisit Jepang (*Anmoku no ryoukai*), namun di antara sebagian besar perusahaan yang memikirkan penanganan pekerja asing dari berbagai aspek masih sangat sedikit. Hal ini disebabkan oleh *Unconscious Bias* yang berkaitan dengan karakteristik masyarakat Jepang yang dikristalisasikan dari pengaruh budaya di zaman Edo. Dari penyebab inilah ditemukan bahwa selain memberikan dampak pada permasalahan pekerja asing di dalam manajemen, tetapi juga menjadi penghambat berkembangnya konsep D&I di dalam masyarakat Jepang.

Kata kunci:

Budaya kerja, Tenaga Kerja Asing, *Diversity and Inclusion* (D&I)

## 概要

名前：オクヴィヤニンシ

学科：日本語日本文化学科 題名：日本におけるダイバーシティアンドインクルージョン（D&I）視点から日本

文化価値及び問題を直面する外国人労働者

キーワード：企業文化、外国人労働者、ダイバーシティアンドインクルージョン（多様性と包摂）

この本研究では日本型雇用慣行（メンバーシップ型）という日本企業文化、日本の外国人労働者の問題とダイバーシティアンドインクルージョン（D&I）推進発展の関連について考察する。目的は、コロナ禍、最近5年以内、少子高齢化の影響で伝統的な企業文化（メンバーシップ型）からジョブ型（D&Iに基づく柔軟な働き方）に切り替えプロセスと、言葉の壁、異文化、人種差別などの日本外国人労働者の問題解決に対しD&I推進の実効性を知るためである。本研究は、定性的研究を使用し、日本在籍外国人労働者へ会社でよく直面する問題や支援措置に関する調査の結果は裏付けデータとして質的データを収集し分析した手法である。調査結果は暗黙の了解のような異文化問題と言葉の壁ケースが一番多いが、D&Iに取り組んでいる会社の中、あらゆる面で外国人をサポートする会社が多いとは言えない。これは江戸時代から形成された日本伝統的な文化のアンコンシャスバイアス（無意識の偏見）に影響を与えられると研究した。この要因では、外国人問題対策阻害としてだけでなく、全体D&I推進発展にも遅れの影響を与えていることがわかってきた。

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya, dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulisan skripsi ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Linguistik di Program Studi Bahasa dan Kebudayaan Jepang pada Fakultas Bahasa dan Budaya Universitas Darma Persada. Penulis menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan skripsi ini, sangatlah sulit untuk menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

- (1) Bapak Ari Artadi, M.Si., M.A., Ph.D. selaku Dosen Pembimbing I dan Penasihat Akademik yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan skripsi ini;
- (2) Bapak Dr. Hermansyah Djaya, S.S., M.A. selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan banyak masukan berharga selama penulisan skripsi;
- (3) Bapak Hari Setiawan, S.S., M.A. selaku Ketua Sidang yang telah meluangkan waktu untuk memimpin jalannya sidang;
- (5) Ibu Hayun Nurdiniyah, S.S., M.Si. selaku Ketua Program Studi yang memberikan banyak arahan secara teknis terkait penulisan skripsi hingga pelaksanaan sidang.
- (6) Ibu Dr. C. Dewi Hartati, S.S., M.Si. selaku Dekan Fakultas Bahasa dan Budaya Universitas Darma Persada.
- (7) Para Dosen dan staf UNSADA yang telah banyak membantu memberikan arahan dan ilmu bermanfaat selama belajar di Universitas Darma Persada.
- (8) Orang tua dan keluarga penulis yang telah memberikan bantuan dukungan secara mental dan moral.
- (9) Sahabat-sahabat saya, Purbasari Suwandi, Arenda Sugihen, Puriichan, Nozomi Matsuhashi yang telah memberikan banyak dukungan dan dorongan selama penulisan skripsi.

Akhir kata, penulis berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga skripsi ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Jakarta, 15 Februari 2025

Penulis



## DAFTAR ISI

|                                                                                                                                               |      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| NILAI BUDAYA JEPANG DAN PERMASALAHAN YANG DIHADAPI<br>PEKERJA ASING DI JEPANG DARI SUDUT PANDANG KONSEP<br>DIVERSITY AND INCLUSION (D&I)..... | i    |
| NILAI BUDAYA JEPANG DAN PERMASALAHAN YANG DIHADAPI<br>PEKERJA ASING DI JEPANG DARI SUDUT PANDANG KONSEP<br>DIVERSITY AND INCLUSION (D&I)..... | ii   |
| HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS .....                                                                                                         | iii  |
| HALAMAN PERSETUJUAN LAYAK UJI.....                                                                                                            | iv   |
| HALAMAN PENGESAHAN .....                                                                                                                      | v    |
| ABSTRAK .....                                                                                                                                 | vi   |
| 概要.....                                                                                                                                       | vii  |
| KATA PENGANTAR.....                                                                                                                           | viii |
| DAFTAR ISI .....                                                                                                                              | x    |
| BAB I PENDAHULUAN .....                                                                                                                       | 1    |
| 1.1 Latar Belakang Masalah.....                                                                                                               | 1    |
| 1.2 Penelitian yang Relevan .....                                                                                                             | 4    |
| 1.3 Identifikasi Masalah.....                                                                                                                 | 6    |
| 1.4 Pembatasan Masalah .....                                                                                                                  | 7    |
| 1.5 Perumusan Masalah.....                                                                                                                    | 7    |
| 1.6 Tujuan Penelitian.....                                                                                                                    | 7    |
| 1.7 Landasan Teori.....                                                                                                                       | 7    |
| 1.7.1 Budaya Kerja.....                                                                                                                       | 7    |
| 1.7.2 Tenaga kerja asing .....                                                                                                                | 9    |
| 1.7.3 <i>Diversity and Inclusion</i> (Keberagaman dan Inklusivitas) .....                                                                     | 10   |

|                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                    |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1.8                                                                                                                                                        | Metode Penelitian.....                                                                                                                                             | 10 |
| 1.9                                                                                                                                                        | Manfaat penelitian .....                                                                                                                                           | 11 |
| 1.10                                                                                                                                                       | Sistematika Penyusunan Skripsi .....                                                                                                                               | 11 |
| BAB II NILAI BUDAYA JEPANG DALAM DUNIA KERJA, PEKERJA ASING<br>DI JEPANG DAN KONSEP DIVERSITY AND INCLUSION (D&I)..... 12                                  |                                                                                                                                                                    |    |
| 2.1                                                                                                                                                        | Sejarah dan Perkembangan Nilai Budaya Jepang dalam Dunia Kerja. 12                                                                                                 |    |
| 2.1.1                                                                                                                                                      | Nilai <i>Bushido</i> Mempengaruhi Sistem Kerja Jepang.....                                                                                                         | 13 |
| 2.1.2                                                                                                                                                      | Praktik Ketenagakerjaan ala Jepang ( <i>Nihongata Koyou-Kankou</i> )... 16                                                                                         |    |
| 2.1.3                                                                                                                                                      | Perkembangan Sistem dan Budaya Kerja Jepang.....                                                                                                                   | 21 |
| 2.2                                                                                                                                                        | Kondisi Tenaga Kerja Asing di Jepang.....                                                                                                                          | 26 |
| 2.2.1                                                                                                                                                      | Program penerimaan pekerja asing di Jepang .....                                                                                                                   | 29 |
| 2.2.2                                                                                                                                                      | Pekerja Asing Bidang Profesional Teknologi/Humaniora/Urusan<br>Internasional ( <i>Gijinkoku</i> ).....                                                             | 34 |
| 2.3                                                                                                                                                        | Konsep <i>Diversity and Inclusion</i> .....                                                                                                                        | 39 |
| 2.3.1                                                                                                                                                      | Perkembangan Konsep <i>Diversity and Inclusion (D&amp;I)</i> di Jepang.. 41                                                                                        |    |
| 2.3.2                                                                                                                                                      | Pengaruh tekanan kondisi pandemi 2020 ( <i>Covid-19</i> ) terhadap<br>perkembangan konsep <i>Diversity and Inclusion (D&amp;I)</i> .....                           | 48 |
| BAB III ANALISIS NILAI BUDAYA JEPANG DAN PERMASALAHAN<br>YANG DIHADAPI PEKERJA ASING DARI SUDUT PANDANG DIVERSITY<br>AND INCLUSION (D&I) DI JEPANG..... 56 |                                                                                                                                                                    |    |
| 3.1                                                                                                                                                        | Permasalahan Pekerja Asing ( <i>Koudogaikokujinzai</i> ) di Jepang .....                                                                                           | 57 |
| 3.2                                                                                                                                                        | Upaya promosi Konsep D&I oleh pemerintah Jepang.....                                                                                                               | 65 |
| 3.3                                                                                                                                                        | Konsep D&I sebagai solusi permasalahan pekerja asing<br>( <i>Koudogaikokujinzai</i> ) di Jepang.....                                                               | 69 |
| 3.3.1                                                                                                                                                      | Contoh kasus D&I pada perusahaan Rakuten Group, Inc .....                                                                                                          | 74 |
| 3.3.2                                                                                                                                                      | Nilai budaya Jepang mempengaruhi efektifitas penerapan konsep<br>D&I di Jepang .....                                                                               | 77 |
| 3.4                                                                                                                                                        | Analisis nilai budaya Jepang dan permasalahan yang dihadapi pekerja<br>asing di Jepang dari sudut pandang konsep <i>Diversity and Inclusion</i> di<br>Jepang. .... | 81 |

|                       |      |
|-----------------------|------|
| BAB IV SIMPULAN ..... | 89   |
| DAFTAR PUSTAKA.....   | 90   |
| GLOSARIUM .....       | xiii |
| HASIL KUESIONER.....  | xxi  |
| LAMPIRAN              |      |

## DAFTAR GAMBAR

|                                                                                                                                             |        |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| Gambar 1.                                                                                                                                   |        |
| Para guru mengajarkan moral dari Reskrip Kekaisaran pada Pendidikan Jepang ( <i>Kyouiku Chokugo</i> ) di sekolah tahun 1897 (Meiji 27)..... | xxvi   |
| Gambar 2.                                                                                                                                   |        |
| Ilustrasi Praktik Ketenagakerjaan ala Jepang ( <i>Nihongata Koyou-kankou</i> ).....                                                         | xxvi   |
| Gambar 3.                                                                                                                                   |        |
| Seminar Perekrutan Tenaga Kerja Asing.....                                                                                                  | xxvii  |
| Gambar 4.                                                                                                                                   |        |
| Ilustrasi manajemen D&I di Rakuten Group.....                                                                                               | xxvii  |
| Gambar 5.                                                                                                                                   |        |
| Lembar Pengamatan <i>Diversity Management</i> dari METI.....                                                                                | xxviii |
| Gambar 6.                                                                                                                                   |        |
| <i>Diversity Compass</i> yang dibuat oleh METI .....                                                                                        | xxix   |
| Gambar 7.                                                                                                                                   |        |
| Para pemenang penghargaan sebagai perusahaan terbaik dalam mengupayakan konsep D&I tahun 2019 .....                                         | xxix   |