

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Budaya di dalam suatu kelompok selalu menjadi titik tumpu dalam menciptakan sebuah sistem atau peraturan berdasarkan nilai-nilai, cara berperilaku, sudut pandang, dan gaya hidup yang dibentuk oleh historis dan sosiokultural kelompok itu sendiri. Seperti halnya Jepang yang memiliki budaya unik yang sangat disiplin, tepat waktu, dan loyalitas tinggi dalam pekerjaannya menjadikan mereka mampu bangkit kembali dari keterpurukan. Di sinilah budaya menjadi faktor terpenting bagi negara Jepang yang benar-benar mampu mengembangkan dan menerapkan dengan baik budayanya ke dalam sistem kerja. Hal tersebut telah terbukti selama bertahun-tahun Jepang banyak menghasilkan inovasi-inovasi terbaru dalam pengembangan teknologi dan menjadi salah satu negara Asia paling maju di dunia yang dapat bersanding dengan negara-negara barat dari Amerika dan Eropa. Perkembangan budaya dan karakteristik unik bangsa Jepang banyak terbentuk dan tertanam dengan kuat dari pengaruh nilai-nilai *Bushido* di zaman Edo bahkan diterapkan di dalam dunia kerja.

Bushido merupakan kode etik golongan samurai (*Bushi*) yang mulai diterapkan dari zaman *Kamakura* (akhir abad ke-12) dan disempurnakan pada zaman *Edo* (abad ke-17 hingga pertengahan abad ke-19) serta didukung oleh konfusianisme, Budha, dan Shintoisme yang menjunjung tinggi nilai keadilan (*Seigi*), keberanian (*Yuuki*), kebajikan (*Jin*), martabat (*Sokuin*), etiket (*Reigi*), kejujuran (*Seijitu*), kehormatan (*Meiyo*), kesetiaan (*Chuugi*), kemandirian (*Kokki*) dan sebagainya. Kemudian, setelah 260 tahun di zaman *Edo*, disempurnakan kembali secara bertahap menjadi “Semangat *Bushido*” (*Bushidou no seishin*) bahkan setelah itu banyak warga awam pun mendapatkan pengaruh dari filosofi tersebut dan pada akhirnya menjadi kode etik yang menyebar di seluruh masyarakat Jepang (Inazo Nitobe, Shin Nihon Seitetsu Kabushikigaisha Nouryokukaishatushitsu, Masahiko Fujiawara). Nilai *Bushido* telah menjadi nilai

khas budaya tersendiri bagi Jepang, tidak hanya aspek sosial bahkan perilaku budaya ini sangat diterapkan di dalam dunia kerja di Jepang. Seperti penjelasan dari Toyohiro Kono (1993) mengenai budaya kerja Jepang di bawah ini,

「企業文化とは、組織の構成員に共有されている価値観、意思決定パターンと行動パターンとである。価値観としては、革新に価値を感じる、保守安全に価値がある、などがある。意思決定パターンとしては、分析的か直観的か、新しいアイデアを積極的に出すかまたは消極的でアイデアを出さないか、リスクを冒すか否か、などがある。行動パターンとしては、コミュニケーションの稼働性、仕事へのうち込み、組織への忠誠心などがある。」

Kigyō bunka to wa, soshiki no kaisei-in ni kyōyū sareteiru kachikan, ishi kettei patān to kōdō patān to de aru. Kachikan toshite wa, kakushin ni kachi wo kanjiru, hoshu anzen ni kachi ga aru, nado ga aru. Ishi kettei patān to shite wa, bunseki mato ka chokkanteki ka, atarashī aidea wo sekkyokuteki ni dasuka matawa shōkyokuteki de aidea wo dasanai ka, risuku wo okasu ka dou ka, nado ga aru. Kōdō patān toshite wa, komyunikēshon no kakyokusei, shigoto e no uchi komi, soshiki e no chūseishin nado ga aru.

“Budaya kerja merupakan nilai-nilai, pola pengambilan keputusan, dan pola perilaku yang diterapkan secara bersama oleh seluruh anggota di dalam sebuah organisasi. Nilai-nilai tersebut mencakup nilai inovasi, nilai keselamatan, dan nilai pemeliharaan. Pola pengambilan keputusan dilakukan berdasarkan secara analitis atau intuitif, adanya keaktifan dalam menghasilkan ide baru atau tidak, adanya hasil yang berisiko atau tidak dan sebagainya. Sedangkan pola perilaku berupa agresivitas dalam komunikasi, aktif terlibat di dalam pekerjaan, loyalitas terhadap perusahaan dan lain-lain.”

Bahwa salah satu perilaku yang paling penting di dalam budaya kerja adalah “Loyalitas terhadap organisasi atau perusahaan” 「組織への忠誠心 *soshiki e no chuuseishin*」 yang dimana nilai tersebut merupakan salah satu nilai dari “Semangat *Bushido*” yaitu nilai “Kesetiaan” (*chuu*). Yussy Widarahesty (2020) menjelaskan bahwa loyalitas atau kesetiaan adalah salah satu sifat yang paling dihargai dan dihormati di Jepang tradisional sejak zaman *Edo*. Jepang memiliki sejarah panjang dalam kesetiaan dan perbudakan di mana masyarakat ataupun budak terikat oleh kode etik *Bushido* yang bagaimanapun kondisinya harus patuh terhadap pemimpin meskipun hal tersebut membawa mereka pada kemiskinan. Namun, masyarakat Jepang tetap didesak untuk “selalu berkorban demi negara” sebagai wujud kesetiaan mereka agar negara menjadi berkembang. Generasi ini dikenal sebagai

generasi ‘memiliki’ dan sifat setia serta rela berkorban yang diwariskan ke generasi-generasi berikutnya.

Menurut J. Y. Burkhard, M. Calafà, C. Shen, L. J. Von Deschwenden (2022), nilai kesetiaan (*chuu*) merupakan nilai yang paling melekat pada bangsa Jepang dan diterapkan ke seluruh aspek kehidupan mereka serta melahirkan budaya loyalitas yang selalu memprioritaskan organisasi atau kelompok bahkan membentuk filosofi utama dalam dunia kerja Jepang seperti *Shuushin-koyou* (kerja seumur hidup), *Nenkoujoretsu* (kenaikan gaji dan jabatan berdasarkan senioritas), dan *Kigyoubetsu roudou kumiai* (serikat pekerja berdasarkan perusahaan) yang mempengaruhi *image* budaya kerja Jepang terkesan sangat kaku dan ketat. Meskipun demikian, budaya kerja Jepang tanpa disadari mengalami dinamika selama 30 tahun terakhir. Transformasi budaya kerja di Jepang menjadi lebih fleksibel dan terbuka karena adanya faktor pergeseran demografi penduduk Jepang dan penyesuaian sistem kerja pada masa pandemi *Covid-19* (Virus *Corona*) di tahun 2020. Berdasarkan informasi dari *Kouseiroudoushou* (Kementerian Kesehatan, Tenaga Kerja dan Kesejahteraan Jepang), pergeseran demografi penduduk Jepang dipengaruhi oleh meningkatnya populasi menua (*Koureika*) dan menurunnya tingkat jumlah kelahiran (*Shoushika*) sehingga Jepang mengalami penurunan jumlah usia produktif yang berdampak besar terhadap perputaran ekonomi. Bahkan, penurunan penduduk di Jepang akan terus mengalami penurunan yang sangat signifikan. Hal ini memberikan efek permasalahan di dunia kerja karena berkurangnya pasokan tenaga kerja di Jepang.

Untuk mengatasi permasalahan di atas, pemerintah Jepang mengambil tindakan dengan memanfaatkan tenaga kerja minoritas seperti pekerja asing. Menurut Badan Layanan Imigrasi Jepang, Jumlah penduduk berkewarganeraan asing di Jepang semakin meningkat dan telah bertambah di akhir bulan Juni 2024 sekitar 5.2% dari tahun sebelumnya sehingga mencapai 3.588.956 jiwa. Alcantara dan Shinohara (2023) menyatakan bahwa meningkatnya populasi tenaga kerja asing membawa keberagaman ras, etnis, agama, budaya yang berbeda-beda ke dalam manajemen dan masyarakat luas Jepang yang sejak dulu dikenal sebagai masyarakat monokultural. Bahkan Jepang dihadapkan oleh beberapa kasus terkait diskriminasi rasial di kalangan penduduk asing karena adanya kontradiktif dengan

sudut pandang Jepang sebagai masyarakat homogen. Dalam hal ini pemerintah mengeluarkan Strategi Revitalisasi Jepang pada tahun 2013 dengan memperbaharui kebijakan terhadap manajemen di perusahaan Jepang untuk lebih mempromosikan konsep *Diversity & Inclusion* (Keberagaman & Inklusivitas) untuk mengatasi permasalahan keberagaman.

Selain itu, Alcantara dan Shinohara (2023) menjelaskan bahwa tekanan dari *stakeholder* juga mendorong perusahaan-perusahaan untuk mempromosikan *Diversity & Inclusion* agar dapat menjalin hubungan panjang dengan pekerja mereka di dalam manajemen yang beragam serta memulai gaya kerja yang ramah terhadap pekerja (*employee-friendly*) dengan memperkenalkan standar kerja yang lebih seimbang (*Work-Life Balance*). Berdasarkan hasil angket “Promosi *Diversity & Inclusion* Pasca Corona” oleh Federasi Bisnis Jepang (Keidanren 2020) bahwa konsep *D&I* semakin ditonjolkan oleh perusahaan-perusahaan di Jepang saat dan setelah masa pandemi *Covid-19*. Jepang telah menyadari pentingnya melakukan promosi konsep *Diversity & Inclusion* dalam pembaharuan lingkungan kerja yang lebih fleksibel dan sehat pasca *Corona*. Namun, menurut Tanaka dan Yamamoto (2021) dalam Sakura Yamamoto (2024) menunjukkan bahwa meskipun Jepang telah menumbuhkan kesadaran akan pentingnya peranan konsep *D&I*, organisasi-organisasi di Jepang masih menghadapi hambatan dalam menyelaraskan nilai-nilai tradisional dengan kebutuhan inklusivitas, membina kepemimpinan yang beragam dan memberikan peluang yang sama bagi seluruh pekerja.

Berdasarkan uraian di atas, penulis menganggap penting untuk melakukan penelitian lebih dalam sampai di mana efektifitas penerapan *D&I* terhadap permasalahan pekerja asing dan tantangan seperti apa yang dihadapi Jepang dalam mengembangkan konsep *D&I*. Hal ini dikarenakan jumlah pekerja asing di Jepang akan terus meningkat dan perlu adanya perhatian khusus terkait kenyamanan lingkungan kerja Jepang bagi orang asing.

1.2 Penelitian yang Relevan

Beberapa penelitian yang relevan dan berkaitan dengan penelitian nilai budaya Jepang dan masalah yang dihadapi tenaga kerja asing di Jepang dari sudut pandang konsep *Diversity & Inclusion* yaitu,

1. Jurnal Yusy Widarahesty tahun 2020 yang berjudul *A Critical Analysis of Japan's Toxic Work Culture*. Dalam penelitian ini membahas mengenai dampak kelelahan akibat kultur kerja toxic seperti *Shuushin koyou* (bekerja seumur hidup) terhadap pekerja di Jepang. Persamaan penelitian ini dengan penulis adalah pembahasan terkait budaya kerja Jepang yang menjadi permasalahan pekerja, namun perbedaannya penulis tidak hanya menggambarkan dampak tersebut terhadap pekerja Jepang saja tetapi juga mencakup pekerja asing.
2. Skripsi Mochamad Regy Suyono (2020) mahasiswa Universitas Darma Persada yang berjudul “Pengaruh *Bushido* Dalam Budaya Kerja Jepang Terhadap Kemajuan Jepang”. Dalam penelitian ini membahas pengaruh *Bushido* dalam budaya kerja Jepang terhadap kemajuan Jepang dan nilai-nilai *bushido* yang tertanam dalam sumber daya manusia Jepang yang terkenal memiliki karakter etika moral. Persamaan penelitian di atas dengan penulis adalah membahas mengenai budaya kerja Jepang yang dipengaruhi dari nilai-nilai *Bushido*. Namun, perbedaannya yaitu penulis membahas mengenai penyesuaian budaya kerja Jepang terhadap perkembangan zaman.
3. Jurnal J. Y. Burkhard, M. Calafà, C. Shen, L. J. Von Deschwenden (2022) mahasiswa *College of Humanities, EPFL* di Swiss yang berjudul “*Japanese Work Culture in the last 30 years*”. Dalam penelitiannya membahas mengenai Budaya kerja Jepang dalam 30 tahun yang mengalami perubahan akibat resesi dan apakah transformasi Jepang ada pengaruh dari budaya kerja barat atau tidak. Persamaan penelitian ini dengan penulis yaitu mengulas mengenai perkembangan budaya kerja Jepang secara umum dari resesi hingga saat ini. Namun, perbedaannya adalah penulis membahas perkembangan budaya Jepang yang berkaitan dengan konsep *Diversity & Inclusion* di Jepang.

4. Jurnal Sakura Yamamoto (2024) yang berjudul “*Challenges and Opportunities of Managing a Diverse and Inclusive Workforce in Japan*”.

Penelitian ini membahas mengenai peluang berkembangnya inovasi dari pemanfaatan pekerja minoritas (termasuk pekerja asing) dan hambatan dalam penyesuaian konsep keberagaman dan inklusivitas di dalam dunia kerja Jepang karena perbedaan budaya, keterbatasan bahasa, kekurangan sumber daya manusia berkualitas dan sebagainya. Persamaan penelitian ini dengan penulis adalah mengulas terkait kendala konsep *Diversity & Inclusion* sebagai solusi permasalahan pekerja minoritas, namun perbedaannya adalah penulis lebih fokus meneliti penerapan *Diversity and Inclusion* terhadap permasalahan pekerja asing berketerampilan tinggi di Jepang dan keterkaitannya dengan budaya kerja Jepang saat ini.

Berdasarkan acuan dari penelitian relevan di atas, penulis mengembangkan penelitian perubahan budaya kerja Jepang saat ini dari faktor penurunan demografi penduduk dan tekanan masa pandemi dan menelaah lebih dalam nilai budaya Jepang yang menyebabkan permasalahan gap budaya yang dialami oleh pekerja asing dan efektifitas upaya *Diversity and Inclusion* di Jepang sebagai solusi permasalahan pekerja asing tersebut yang tidak dibahas di dalam penelitian relevan.

1.3 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah ditulis, penulis memberikan beberapa identifikasi masalah yang akan dijadikan bahan penelitian sebagai berikut:

1. Pengaruh negatif nilai-nilai *Bushido* terhadap budaya kerja Jepang.
2. Penurunan demografi penduduk menyebabkan krisis pasokan tenaga kerja di Jepang.
3. Meningkatnya tenaga kerja asing menimbulkan permasalahan terkait perbedaan budaya di Jepang.
4. Nilai budaya Jepang mempengaruhi terhambatnya perkembangan *Diversity and Inclusion* di Jepang.
5. Nilai budaya Jepang dan permasalahan yang dihadapi oleh tenaga kerja asing di Jepang dari sudut pandang konsep *Diversity & Inclusion*.

1.4 Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, agar penelitian ini lebih fokus dan tidak meluas dari pembahasan, penulis membatasi pembahasan hanya seputar nilai budaya Jepang dan masalah yang dihadapi tenaga kerja asing di Jepang dari sudut pandang konsep *Diversity & Inclusion*

1.5 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka perumusan masalah yang dibahas dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana sejarah dan perkembangan budaya kerja Jepang yang dilatarbelakangi oleh demografi penduduk dan kondisi pandemi di Jepang?
2. Bagaimana perkembangan konsep promosi *Diversity & Inclusion* sebagai solusi dalam menangani permasalahan yang dihadapi pekerja asing di Jepang?

1.6 Tujuan Penelitian

1. Menjelaskan sejarah dan perkembangan budaya kerja Jepang yang dilatarbelakangi oleh demografi penduduk dan kondisi pandemi di Jepang
2. Menjelaskan perkembangan konsep promosi *Diversity & Inclusion* sebagai solusi dalam menangani permasalahan yang dihadapi pekerja asing di Jepang.

1.7 Landasan Teori

Untuk mendukung penelitian ini, penulis menggunakan teori sebagai berikut:

1.7.1 Budaya Kerja

Menurut definisi dari Marlon, Prasanna, Sarosh (2024), budaya kerja adalah suatu konsep manajemen organisasi yang berkenaan dengan perilaku, keyakinan dan persepsi karyawan yang berkaitan dengan prinsip dan praktik yang dianut dari perusahaan tersebut.

Budaya kerja menurut Youdou Yoko (組織変革プロセスと企業文化, 2010)

yaitu,

「企業文化とは、企業の組織構成員の間で共有された一連の価値体系であり、また、それに関連した組織メンバーの間でみられる共通の行動様式である。Denison [1990]によれば、企業文化と組織効率の関係性から企業文化の形成プロセスを捉えると、過去の歴史、現在の環境、将来という時間的な継続性が見られる。つまり、現在の企業文化は、過去の企業の歴史や現在の環境から何らかの影響を受けて形成され、現在の企業文化を構成する「信念と価値

(組織内でかたく信じ込まれたものの見方や考え方)」と「政策と慣行(組織運営上の方針や手段、行動パターン)」は相互に作用しあうとしている。その時点での組織における「信念や価値」は、過去の様々な組織活動の経緯から積み重ねられた企業の歴史から大きな影響を受け、信念や価値がより具体的な(観察可能な)「政策や慣行」として表出し、企業文化を形づくる。」

Kigyō bunka to wa, kigyō no soshiki kōseiin no ma de kyōyū sa reta ichiren no kachi taikideari, mata, soreni kanren shita soshiki menbā no ma de mirareru kyōtsū no kōdō yōshikidearu. Denison [1990] ni yoreba, kigyō bunka to soshiki kōritsu no kankei-sei kara kigyō bunka no keisei purosusu o toraeru to, kako no rekishi, genzai no kankyō, shōrai to iu jikan-tekina keizoku-sei ga mi rareru. Tsumari, genzai no kigyō bunka wa, kako no kigyō no rekishi ya genzai no kankyō kara nanrakano eikyō o ukete keisei sa re, genzai no kigyō bunka o kōsei suru `shin'nen to kachi (soshiki-nai de kataku shinjikoma reta mono no mikata ya kangaekata)' to `seisaku to kankō (soshiki un'eijō no hōshin ya shudan, kōdō patān)' wa sōgo ni sayō shi au to shite iru. Sono jiten de no soshiki ni okeru `shin'nen ya kachi' wa, kako no samazamana soshiki katsudō no ikisatsu kara tsumikasane rareta kigyō no rekishi kara ōkina eikyō o uke, shin'nen ya kachi ga yori gutaitekina (kansatsu kanōna) `seisaku ya kankō' to shite hyōshutsu shi, kigyō bunka o katachidzukururu.

“Budaya kerja merupakan seperangkat sistem nilai yang dimiliki bersama di dalam anggota organisasi perusahaan dan pola perilaku yang terlihat seragam di dalam anggota terkait. Menurut Denison (1990), jika memahami proses pembentukan budaya kerja berdasarkan keterkaitan antara efektivitas organisasi dan budaya kerja, bahwa sejarah di masa lalu, lingkungan saat ini dan masa depan merupakan hal yang saling berhubungan secara waktu. Dengan kata lain, budaya kerja saat ini terbentuk karena sangat dipengaruhi oleh sejarah organisasi di masa lalu dan lingkungan sekarang serta adanya keterkaitan antara ‘kebijakan & praktikal (pola perilaku, metode, kebijakan manajemen organisasi) dengan ‘keyakinan dan nilai-nilai’ (cara berpikir dan cara pandang yang dipegang teguh di dalam organisasi). ‘Keyakinan dan nilai-nilai’ di dalam organisasi saat itu dipengaruhi oleh sejarah perusahaan yang terakumulasi dari latar belakang berbagai kegiatan organisasi di masa lalu dan keyakinan serta nilai-nilai tersebut merupakan yang lebih konkrit (dapat diamati) untuk

diekspresikan sebagai ‘kebijakan & praktikal’ sehingga membentuk sebuah budaya kerja.”

Berdasarkan kutipan di atas, budaya kerja merupakan keyakinan dan nilai-nilai dari pengaruh historis budaya yang diekspresikan secara konkrit sebagai kebijakan dan praktikal di dalam sebuah organisasi dan diterapkan secara bersama oleh anggota di dalamnya.

Dalam pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa Budaya Kerja adalah sebuah nilai-nilai dan keyakinan yang terbentuk berdasarkan historis dan dimiliki bersama oleh seluruh anggota di dalam organisasi serta dijadikan sebagai dasar prinsip dan praktikal untuk melaksanakan berbagai aktivitas di lembaga/perusahaan tersebut.

1.7.2 Tenaga kerja asing

Definisi Tenaga Kerja Asing menurut *Kouseiroudoushou* (Kementerian Kesehatan, Tenaga Kerja dan Kesejahteraan Jepang) adalah

「外国人」は日本国籍を有しない者をいい、特別永住者並びに在留資格が「外交」及び「公用」の者を除くものとする。また、「外国人労働者」とは、外国人の労働者をいうものとする。

‘*Gaikokujin*’ wa nihon kokuseki o yūshinai mono o ī, tokubetsu eijū-sha narabini zairyū shikaku ga ‘gaikō’ oyobi ‘kōyō’ no mono o nozoku mono to suru. Mata, ‘gaikokujinrōdōsha’ to wa, gaikoku hito no rōdō-sha o iu mono to suru.

“Warga negara asing adalah orang yang tidak memiliki kewarganegaraan Jepang dan bukan kependudukan tetap khusus yang berstatus diplomatik atau resmi. Sedangkan Tenaga kerja asing berarti pekerja yang berkewarganegaraan asing.”

Berdasarkan kutipan di atas, pengertian tenaga kerja asing adalah orang berkewarganegaraan asing yang bukan penduduk tetap Jepang atau diploma bekerja di wilayah Jepang.

Tenaga kerja asing atau pekerja migran menurut *website* pemerintahan Inggris adalah seseorang yang datang dari luar negeri ke Inggris untuk bekerja. Mereka datang bekerja sementara untuk mengasah keterampilan dan berniat akan kembali ke negara asalnya setelah jangka waktu tertentu. Menurut undang-undang

ketenagakerjaan Indonesia pasal 1 angka 13 tahun 2013, Tenaga Kerja Asing adalah warga negara asing pemegang visa dengan maksud bekerja di wilayah Indonesia.

Berdasarkan kesimpulan di atas, pengertian Tenaga Kerja Asing adalah tiap orang bukan warga negara tersebut yang mampu melakukan pekerjaan, baik di dalam maupun di luar hubungan kerja dengan menggunakan identitas sementara sampai waktu yang ditentukan seperti visa guna menghasilkan jasa atau barang untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

1.7.3 Diversity and Inclusion (Keberagaman dan Inklusivitas)

Menurut Yutaka Nakamura (*Basic Concepts, Historical Transitions and Significance of Diversity and Inclusion*, 2017) *Diversity & Inclusion* merupakan sebuah metode manajemen yang bertujuan untuk mengarahkan perusahaan agar lebih berkembang dan memberikan kemakmuran setiap individu di dalamnya dengan menerima sumber daya manusia beragam ke dalam organisasi dan memanfaatkan keberagaman tersebut dengan sebaik-baiknya sebagai strategi inovasi manajemen serta memberikan ruang bagi mereka untuk menunjukkan kemampuannya secara maksimal.

Menurut Steve Hogarty (2021), *Diversity and Inclusion* menggambarkan perbaikan tenaga kerja dengan menggunakan kebijakan-kebijakan manajemen dan proses untuk menghapus batasan dan memastikan setiap pegawai mendapatkan akses yang sama terhadap peluang dan dukungan di suatu perusahaan. Konsep ini bertujuan untuk memastikan semua pegawai mendapatkan keadilan dan kesetaraan tanpa memandang jenis kelamin, suku, kebangsaan, orientasi seksual, usia dan sebagainya.

Kesimpulan pengertian *Diversity and Inclusion* adalah sebuah cara pengaturan di dalam manajemen yang beragam agar terciptanya keharmonisan di dalam keberagaman dengan mempertahankan nilai keadilan dan kesetaraan serta memanfaatkan keberagaman tersebut sebagai strategi inovasi dan potensi pengembangan sebuah perusahaan.

1.8 Metode Penelitian

Metode penelitian yang penulis gunakan adalah metode penelitian kualitatif. Metode kualitatif merupakan penelitian yang bersifat deskriptif serta cenderung menggunakan analisis. Metode ini memanfaatkan kepustakaan dari buku / e-book, jurnal, artikel, web, video yang ditunjang dengan hasil data angket.

1.9 Manfaat penelitian

Penulis berharap penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi:

1. Manfaat Teoritis

Menemukan hal baru dalam permasalahan multikultural manajemen di dalam masyarakat Jepang dengan melihat hambatan-hambatan yang ditimbulkan oleh budaya Jepang untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat dan kondusif di zaman sekarang.

2. Manfaat Praktis

Memahami kondisi dunia kerja Jepang saat ini dan memahami permasalahan pekerja asing di Jepang berdasarkan sudut pandang konsep *Diversity & Inclusion*.

1.10 Sistematika Penyusunan Skripsi

Bab I Latar belakang masalah, penelitian yang relevan, identifikasi masalah, pembatasan masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, landasan teori, metode penelitian, manfaat penelitian, sistematika penyusunan skripsi.

Bab II Sejarah budaya kerja Jepang dan perkembangannya berdasarkan faktor penurunan demografi penduduk dan pandemi, kondisi pekerja asing di Jepang, perkembangan konsep *Diversity and Inclusion* di Jepang.

Bab III Analisis nilai budaya Jepang dan permasalahan yang dihadapi pekerja asing di Jepang dari sudut pandang *Diversity and Inclusion* di Jepang.

Bab IV Kesimpulan

Ringkasan hasil analisis yang diangkat dari penelitian mengenai perubahan budaya kerja Jepang dan efektivitas penerapan *Diversity and Inclusion* di Jepang terhadap permasalahan pekerja asing.