

RASA SOLIDARITAS KELOMPOK, RASA MEMILIKI, DAN RASA KESETIAAN SEBAGAI NILAI-NILAI TRADISI JEPANG DALAM SISTEM MANAJEMEN PERUSAHAAN DI JEPANG

DEWI SOETANTI

Jurusan Sastra Jepang
Universitas Komputer Indonesia

Sebagai bangsa yang mengalami kekalahan perang, Jepang memiliki persamaan dengan bangsa Jerman. Akan tetapi, mengapa Jepang lebih cepat pulih daripada Jerman? Kita bisa melihat bagaimana kemajuan industri Jepang yang sangat pesat, terutama sejak pasca Perang Dunia II. Sehingga banyak menimbulkan pertanyaan, terutama pada kalangan pengusaha, apa gerangan rahasia keberhasilan bisnis Jepang? Dalam membangun perekonomiannya, ternyata Jepang menggabungkan antara nilai-nilai tradisi bangsa Jepang yang telah mengakar kuat dalam kehidupan masyarakat Jepang dengan prinsip manajemen yang didapat dari dunia Barat, terutama Amerika. Perpaduan antara kedua sistem manajemen inilah yang kemudian menghasilkan sistem manajemen perusahaan “ala Jepang”, yang ternyata mampu membuat Jepang berhasil membangun perindustriannya dalam waktu yang sangat singkat.

Solidaritas kelompok, perusahaan jepang.

Perlu diketahui bahwa semua negara industri yang ada dewasa ini, sebelumnya merupakan negara pertanian. Namun, yang membuat bangsa Jepang begitu istimewa jika dibandingkan dengan negara industri lainnya, adalah karena Jepang sangat cepat dalam *pengindustrialisasian negaranya*, atau mengubah negaranya dari negara agraris menjadi negara industri, terutama sejak Perang Dunia II. Prinsip-prinsip manajemen yang bagaimanakah yang telah membuat negara Jepang menjadi negara industri yang sukses?

“Keajaiban ekonomi Jepang” tidak terlepas dari berbagai faktor, salah satunya adalah penerapan sistem manajemen kerja yang berbeda dari negara-negara industri lainnya. Prinsip-prinsip manajemen yang diberlakukan di Jepang, sebenarnya berlandas-

kan pada nilai-nilai tradisi bangsa Jepang yang telah mengakar kuat dalam kehidupan masyarakat Jepang. Kemudian nilai-nilai tradisi bangsa Jepang tersebut dipadukan dengan prinsip-prinsip manajemen yang diambil dari Barat, terutama yang didapat selama pendudukan Amerika. Perpaduan antara kedua sistem manajemen inilah yang kemudian menghasilkan sistem manajemen perusahaan “ala Jepang”, yang ternyata dapat membuat Jepang berhasil membangun perindustriannya dalam waktu yang sangat singkat.

Eizaburo Nishibori, dalam bukunya *“Japan as I see It”* menyebutkan begitu banyak nilai tradisi bangsa Jepang yang penting dan telah ada sejak zaman dahulu kala, antara lain rasa kekeluargaan, rasa solidaritas kelompok, rasa memiliki, rasa kesetiaan

Alamat korespondensi pada Dewi Soetanti, Jurusan Sastra Jepang Universitas Komputer Indonesia, Jalan Dipati Ukur 114, Bandung 40132.

atau loyalitas yang sangat tinggi, sifat rajin, hasrat bekerja keras, serta konsep pemikiran rasa bangga dan juga budaya malu, dan masih banyak lagi.

Dalam tulisan ini, penulis mencoba mengupas tentang nilai-nilai tradisi bangsa Jepang meliputi: rasa solidaritas kelompok, kesadaran rasa memiliki, dan rasa kesetiaan atau loyalitas tinggi yang diterapkan dalam sistem manajemen perusahaan di Jepang.

RASA SOLIDARITAS KELOMPOK

Hingga saat ini, Jepang mengikuti pola yang telah dikenalnya. Jepang adalah negara Timur dan tentu saja berbeda dalam banyak hal dengan Jerman. Satu perbedaan penting terletak pada kekuatan keluarga atau suku. Masyarakat Jepang bukanlah suatu kumpulan individu, tetapi kumpulan kelompok-kelompok keluarga. Seorang laki-laki di Jepang cenderung untuk mengalihkan kepada perusahaan rasa keanggotaan yang sebelumnya mereka dapat dari keluarga besarnya atau desanya. Jika mereka menganggap diri mereka sebagai individu, sebagai unit tak berdaya dalam dunia yang bermusuhan, mereka akan merasa tidak aman dan tidak bahagia. Karenanya, mereka lebih senang menjadi anggota kelompok keluarga, dalam hal ini perusahaan, yang sedikitnya akan memberikan tiga hal. *Pertama*, karyawan cenderung untuk tetap tinggal dalam perusahaan yang sama selama hidup kerjanya, dan tidak memikirkan untuk meninggalkan perusahaannya seperti dia juga tidak akan memikirkan untuk mengganti namanya. *Kedua*, sistem kedudukan di dalam perusahaan (seperti halnya dalam keluarga) sangat mengutamakan senioritas dan kenaikan pangkat atau gaji secara teratur atas dasar masa kerja. *Ketiga*, serikat buruh selalu berhubungan dengan perusahaan, tidak dengan pekerjaan. Ia merupakan perpanjangan atau cermin dari perusahaan dan memberikan dasar untuk

perundingan intern, tetapi tidak bertentangan dengan suatu kesetiaan pokok.

Sejak jaman dulu orang Jepang sudah memiliki rasa saling memperhatikan antar sesama keluarga dan lingkungan, sebagai aspek yang penting dalam kehidupan mereka. Begitu kuatnya arti kehidupan berkelompok di Jepang, pada akhirnya menimbulkan rasa solidaritas kelompok (*shuudan ishiki*). Setiap individu akan mengkonsentrasikan diri dalam kelompoknya. Seorang pemimpin meskipun fungsinya berbeda dari anggota-anggota kelompok namun pada hakikatnya adalah individu juga. Karena pemimpin adalah individu, maka ia pun selalu menempatkan dirinya di bawah kelompok, dan tidak sama tinggi apalagi di atasnya.

Rasa kebersamaan dan solidaritas yang tinggi dalam kelompok, menciptakan suasana satu tim kerja yang solid. Sebagai satu tim kerja, setiap individu melakukan pendekatan dalam pekerjaan dengan membuat keputusan-keputusan yang akan membawa kesatuan tujuan bersama. Dan kesatuan tujuan inilah yang membawa pribadi-pribadi yang berbeda ini dalam kerja sama yang baik demi mencapai keberhasilan kelompok. Kesadaran akan solidaritas kelompok juga akan membantu mengendalikan perselisihan yang biasa timbul dalam suatu organisasi.

Selalu berusaha mensukseskan program kerja dengan cara memberikan penghargaan kepada setiap orang di kelompok, dan membuat mereka merasa bahwa setiap orang menghargai usaha mereka. Bentuk kerja sama ini adalah bentuk yang paling penting dari kepribadian orang Jepang, dan juga menjadi salah satu alasan mengapa orang Jepang suka bekerja keras.

Di dalam kelompok, jika terjadi suatu kondisi yang buruk, maka kesatuan yang ada di dalamnya akan mereka membuat mereka semakin kuat. Misalnya, saat

kondisi bisnis sedang tidak menguntungkan, setiap orang menggabungkan kekuatannya dan bekerja sama untuk membangun kembali perusahaan mereka. Ataupun ketika terjadi krisis ekonomi, mereka melakukan apa saja yang dapat membuat mereka keluar dari resesi tersebut.

Bisa dikatakan, Jepang merupakan negara yang selalu dilanda bencana alam. Sejarah mencatat bahwa negara ini acap kali dilanda angin ribut, gempa bumi, gelombang pasang, dan ledakan gunung berapi. Hal ini mendorong kerjasama untuk membangun pemukiman, sehingga menimbulkan terjalinnya hubungan yang erat dan solidaritas diantara orang-orang Jepang. Seperti pepatah Jepang mengatakan, "Mengubah bencana menjadi keberuntungan", yang membuat orang Jepang juga memiliki sikap optimis dalam bekerja untuk mengubah naik-turunnya keberuntungan dan mengubah bencana yang ada di sekitarnya ke arah yang lebih positif. Di mana setiap orang menggabungkan kemampuannya mereka dan bekerja sama sehingga membuat proses pemulihan menjadi lebih cepat. Hal ini pula yang membuat Jepang begitu cepat membangun kembali negaranya dari kehancuran setelah kekalahannya pada perang Dunia II.

Dengan adanya rasa solidaritas kelompok, membuat pemimpin perusahaan di Jepang selalu memperhatikan karyawannya. Tidak seperti yang terjadi di Amerika atau Eropa, pada saat suatu perusahaan mengalami kesulitan seorang pemimpin perusahaan di Jepang tidak mudah untuk memberhentikan karyawan perusahaannya. Karena hubungan antara pemimpin dengan anggota di Jepang lebih banyak dipengaruhi oleh faktor emosional dibandingkan dengan dunia Barat. Oleh sebab itu, dalam perusahaan-perusahaan di Jepang hubungan antara pemimpin dan karyawan jauh lebih dekat daripada di dunia Barat.

Selain itu, para anggota yang juga mengutamakan solidaritas kelompok, rasa persatuannya dengan organisasi diperkuat lagi melalui musyawarah diantara mereka untuk mempertinggi produktivitas perusahaannya. Sebagai contoh, di salah satu pabrik besar di Jepang yang memproduksi alat-alat berat, para pekerja setiap minggunya mengadakan musyawarah selama satu jam dalam kelompok kerjanya. Dalam musyawarah itu, mereka membicarakan hal-hal yang perlu dilakukan untuk meningkatkan produktivitas pabriknya. Hal ini membuktikan bahwa pemimpin senantiasa memperhatikan setiap pendapat kelompok yang diperoleh melalui konsensus para anggotanya dan juga senantiasa memperhatikan keberadaan setiap anggota kelompoknya, karena mereka membentuk satu kelompok secara bersama-sama.

RASA MEMILIKI

Rasa keanggotaan sebagai bagian dari perusahaan sebagaimana yang didapat sebagai bagian dari anggota keluarganya, pada akhirnya melahirkan suatu sistem manajemen dengan pendekatan kekeluargaan atau dikenal dengan *kazokushugiteki*. Karena adanya pendekatan kekeluargaan dalam manajemen kerja, sehingga menimbulkan "rasa memiliki" yang tinggi terhadap perusahaan tempat di mana mereka bekerja. "Rasa memiliki" sebagaimana yang mereka rasakan terhadap rumah sendiri ataupun terhadap kampung halaman mereka, begitu pula terhadap perusahaan tempat mereka bekerja.

Adalah suatu kebiasaan di Jepang jika ditanya mengenai pekerjaannya, mereka selalu menjawabnya dengan menyebutkan nama perusahaannya. Selain itu, mereka selalu menyebutkan perusahaan tempat mereka bekerja dengan sebutan "perusahaan saya" atau "perusahaan kami". Ini merupakan gambaran bagaimana mereka mempunyai rasa memiliki yang tinggi terhadap perusahaan tempatnya bekerja.

Sehingga bisa dikatakan pula bahwa orang Jepang mempunyai “rasa memiliki” yang luar biasa. Dan apabila seseorang mendapatkan posisi pada suatu perusahaan, maka ia akan menganggap dan memperlakukan perusahaan itu sebagai keluarga dan rumahnya. Karena itu, di Jepang, ada tradisi di mana orang yang tinggal menetap di suatu perusahaan dan menghabiskan seluruh hidupnya untuk bekerja pada perusahaan tersebut. Ini merupakan suatu alasan bahwa rasa memiliki terhadap suatu perusahaan sangatlah kuat. Dan mereka bersedia berkorban apapun demi perusahaan mereka. Mereka bekerja dengan pemikiran bahwa apa yang mereka kerjakan akan membawa keuntungan bagi mereka, bagi kebijakan perusahaan, dan tentu saja membawa keuntungan bagi negaranya.

Maka tak heran jika di Jepang ada suatu tradisi mempekerjakan tenaga kerja secara permanen (*shushin-koya*), yaitu bagi seseorang yang bekerja hanya pada satu perusahaan untuk seumur hidupnya, karena rasa memiliki yang sangat tinggi itu. Para pekerja tersebut bekerja seumur hidupnya untuk suatu perusahaan; dan sebaliknya perusahaan menjamin upah dan pekerjaan selama hidup kerja penuh (*shogai-fuye*).

Prinsip mempekerjakan secara permanen seperti ini mencakup ketentuan bahwa pekerja tidak akan dipecat, tetapi pekerja secara moral tidak berkewajiban untuk tetap bekerja dalam satu perusahaan. Namun, hanya jika tetap bekerja untuk satu perusahaan, maka pekerja akan mendapatkan hak-hak istimewa berdasarkan lamanya bekerja. Jadi prinsip manajemen ini berdasarkan pada keuntungan praktis dan bukan berdasarkan keterikatan

Sistem ini mengekang ambisi untuk karier pribadi, yang diganti dengan gagasan bekerja untuk kebaikan perusahaan. Rasa kesetiaan dipusatkan kepada perusahaan

itu sendiri. Prinsip pekerjaan tetap dan bersamaan dengan itu ganjaran untuk masa kerja lama melalui tambahan kepada gaji dan melalui promosi menurut senioritas. Salah satu keuntungan dari prinsip mempekerjakan secara permanen ini bagi perusahaan adalah bahwa memberikan jaminan kepada perusahaan untuk dapat mempertahankan para pekerjanya yang cakap dan terampil

RASA KESETIAAN

Sejak zaman Tokugawa berlaku suatu pola perilaku bagi staf manajerial dalam hubungan keluarga—pemilik (maksudnya: antara karyawan yang dianggap sebagai keluarga sendiri dengan pemilik perusahaan). Ini merupakan hubungan pribadi berdasarkan rasa kewajiban, yang timbul dari timbul dari rasa terima kasih. Dorongan motivasinya adalah pengabdian pribadi. Pengabdian pribadi ini sebenarnya berakar dari nilai tradisi bangsa Jepang akan rasa kesetiaan. Dan dalam hal ini rasa kesetiaan atau loyalitas yang tinggi kepada perusahaan tempatnya bekerja. Kalau ditanyakan mengapa bangsa Jepang memiliki rasa kesetiaan dalam nilai tradisinya? Penulis melihat hal ini ada hubungannya dengan sejarah Jepang di masa lampau, yang pada akhirnya membentuk watak bangsa Jepang sebagai bangsa yang memiliki rasa kesetiaan yang tinggi.

Jepang mempunyai latar belakang feodal. Sebagaimana kita ketahui dalam sejarah Jepang, masyarakat Jepang pada Zaman Edo terbagi dalam empat stratifikasi sosial yang mana pembagian ini berdasarkan pada kedudukan dan pekerjaannya. Stratifikasi sosial di Jepang ini dikenal dengan istilah *Shi- No- Ko- Sho*. *Shi* untuk *Bushi* (atau *Samurai*) yaitu golongan tentara / militer; *No* untuk *Nomin* yaitu golongan petani; *Ko* untuk *Shokuin* yaitu golongan pegawai / buruh; dan *Sho* untuk *Shonin* yaitu golongan pedagang. Golongan *bushi* atau *samurai* jumlahnya hanya 7% dari

jumlah penduduk, namun merupakan golongan tertinggi dan terkuat sehingga menguasai golongan lainnya.

Dalam arti sempit samurai adalah anak buah dari *shogun* (=jenderal perang) dan *daimyo* (=tuan tanah) yang harus berbakti pada tuannya dan harus membelanya di waktu bahaya, meskipun nyawa taruhannya. Kata samurai berasal dari kata *samurau* yang berarti melayani. Seorang samurai akan melayani majikannya dan mempunyai rasa kesetiaan yang tinggi pada majikannya.

Pada tahun 1868, Shogunat Tokugawa yang feodal itu mengalami kehancuran. Dengan diilhami secara kuat oleh gagasan pengabdian dan disiplin diri, maka kesetiaan para samurai kepada penguasa setempat dipindahkan kepada bangsa, dan bersamaan dengan itu semangat usaha karena perasaan kewajiban nasional. Timbullah suatu bentuk patriotisme revolusioner dengan tujuan menyelamatkan Jepang dari penjajahan, mengingat situasi di Cina. Ini diungkapkan dalam prinsip kelompok samurai: "*Fukoku Kyohei*" (demi negara kaya raya dengan kekuatan yang besar)

Para samurai menyandang pedang mereka yang khas itu sampai tahun 1876 dan jauh setelah itu masih memiliki *prestisya* yang harum. Baik di Jepang maupun di Eropa feodalisme tidak pernah menciptakan hubungan tuan--budak seperti yang sering kali digambarkan. Feodalisme menciptakan suatu jaringan kewajiban bersama dari kedua belah pihak, dan sistem ini dipertahankan oleh suatu perasaan kesetiaan yang kuat. Legenda mengenai 40 *ronin* (=samurai yang kehilangan majikannya) bukanlah suatu cerita mengenai popularitas seseorang, tetapi mengenai 40 orang yang melaksanakan suatu tugas feodal.

Dengan runtuhnya Shogunat Tokugawa ini, maka feodalisme di Jepang sebagian besar sudah bubar dan hubungan dengan Barat terputus. Akan tetapi, metode-metode tradisional tetap berdiri kokoh. Ini terlihat dalam pengaruh samurai terhadap prinsip-prinsip manajemen kerja yang berlanjut sampai sekarang, walaupun dalam bentuk yang agak diperlunak

Tradisi feodal samurai ini pun langsung masuk dan diserap ke dalam praktik industri modern Jepang, terutama mungkin dalam perusahaan keluarga, dan memberikan kode perilaku khusus kepada kelas manajerial dan penyelia.

Perlu ditekankan di sini bahwa gagasan kesetiaan saling timbal-balik, di mana kesetiaan para bawahan kepada majikan adalah sejajar dengan kesetiaan majikan kepada bawahannya. Sehingga dengan model seperti ini, karyawan berkewajiban untuk setia kepada perusahaan bekerja demi kemajuan perusahaan.

Dan sebaliknya, pemimpin perusahaan pun berkewajiban untuk setia kepada karyawannya dengan memperhatikan kesejahteraan para karyawannya, misalnya dalam hal tunjangan yang diterima karyawan Jepang, bonus besar yang dibayarkan dua kali dalam setahun, perumahan yang disediakan oleh perusahaan, pengangkutan gratis, dan pelayanan kesehatan, makan yang diberi subsidi, fasilitas olah raga, kegiatan rekreasi bersama dan masih banyak lagi. Dan model manajemen seperti ini akan menciptakan suatu hubungan yang saling bergantung satu sama lain dan juga saling menguntungkan masing-masing pihak, dan bukan loyalitas yang berdasarkan keterikatan semata.

PENUTUP

Sudah menjadi keunikan bangsa Jepang yang selalu mengambil dan meniru hal apapun dari Barat yang dianggap baik untuk diterapkan dalam kehidupannya. Namun bangsa Jepang tidak begitu saja meninggalkan nilai-nilai tradisi yang telah mengakar kuat dalam kehidupan masyarakatnya. Nilai-nilai tradisi merupakan aspek penting dalam kehidupan bangsa Jepang dan juga merupakan ciri kepribadian bangsa Jepang sendiri. Keadaan seperti ini, menjadikan Jepang menjadi negara yang unik, yang selalu menciptakan sesuatu hal yang “ala Jepang”.

Kebiasaan masyarakat Jepang yang suka hidup berkelompok menimbulkan rasa solidaritas kelompok (*shuudan ishiki*). Yang selanjutnya, rasa kebersamaan dan solidaritas yang tinggi dalam kelompok, menciptakan suasana satu tim kerja yang solid di mana setiap anggota kelompok akan bekerja keras demi mencapai keberhasilan kelompok dan selalu berusaha untuk mensukseskan program kerja mereka.

“Rasa memiliki” orang Jepang yang luar biasa, telah membuat orang Jepang menganggap dan memperlakukan perusahaan tempat dia bekerja sebagai keluarga dan rumahnya sendiri. Dan dia bersedia berkorban apapun demi kemajuan perusahaannya.

Bangsa Jepang juga dikenal sebagai bangsa dengan rasa kesetiaan atau kesadaran loyalitas yang tinggi kepada perusahaan tempat dia bekerja. Namun perlu diingat, bahwa gagasan kesetiaan bangsa Jepang adalah kesetiaan saling timbal-balik, yakni kesetiaan para bawahan kepada majikan adalah sejajar dengan kesetiaan majikan kepada bawahannya

Rasa solidaritas kelompok, rasa memiliki, dan rasa kesetiaan atau loyalitas tinggi yang diterapkan dalam sistem manajemen perusahaan di Jepang, hanyalah sebahagian kecil dari nilai-nilai tradisi bangsa Jepang yang ada dalam kehidupan bangsa Jepang. Nilai-nilai tradisi ini menyerap masuk ke dalam praktik industri modern Jepang, dan berpadu dengan prinsip-prinsip manajemen yang diambil dari Barat, terutama Amerika. Perpaduan inilah yang kemudian menghasilkan sistem manajemen perusahaan “ala Jepang”, dan membuat Jepang tumbuh menjadi salah satu kekuatan ekonomi dunia.

Keberadaan Jepang sebagai negara industri yang maju memang sudah kita ketahui. Bahkan dunia internasional pun telah mengakui kehebatan barang-barang ekspor Jepang seperti radio, televisi, kamera, alat perekam, sepeda motor, mobil dan banyak lagi. Keajaiban perekonomian Jepang memang tidak terlepas dari berbagai faktor, dan salah satunya adalah karena penerapan sistem manajemen kerjanya yang berbeda dari negara-negara industri lainnya. Penerapan nilai-nilai tradisi bangsa Jepang dalam sistem manajemen industri Jepang, dan ditambah lagi dengan karakter bangsa Jepang yang rajin dan suka bekerja keras, telah memberikan pengaruh yang besar dalam kemajuan perindustrian di Jepang. Dan pada akhirnya, membawa Jepang sampai pada garis terdepan sebagai negara industri besar serta menghasilkan standar kehidupan yang setaraf dengan negara-negara Barat. Dan orang Jepang pun dengan rasa bangganya berkata, “*Nihon hodo kyuusokuni hatten shita kuni wa nai*” (“Tidak ada negara lain yang dapat berkembang maju sepesat Jepang”).

DAFTAR PUSTAKA

- (1997) *Japan as I see It*. NHK Overseas Broadcasting Department
- Furstenberg, Friedrich. (1982) *Rahasia Sukses Bisnis Jepang*. Jakarta: PT Pustaka Binaman Pressindo.
- Soemarna, Adji Drs. *Ikhtisar Sejarah Jepang*. Diktat Kuliah
- Fukumoto. Kazutoshi. (1997). *Mengapa Orang Jepang Rajin, Terampil, dan Makmur* (Jepang Selayang Pandang Dalam Bahasa Sederhana). Jakarta. Gramedia Pustaka Utama.
- Suryohadiprojo. Sayidiman. (1982) *Manusia dan Masyarakat Jepang dalam Perjuangan Hidup*. Universitas Indonesia (UI- Press) dan Pustaka Bradjaguna. Jakarta
- Reischauer, Edwin O. (1980) *Manusia Jepang*. Jakarta. Sinar Harapan
- *Ensiklopedia Indonesia*. NV. Penerbitan W. Van Hoeve
- *Encyclopedia Americana*. New York: Americana Corporation.
- (1991) *Kokugo Jiten*. Tokyo. Kumon Shuppan.
-

