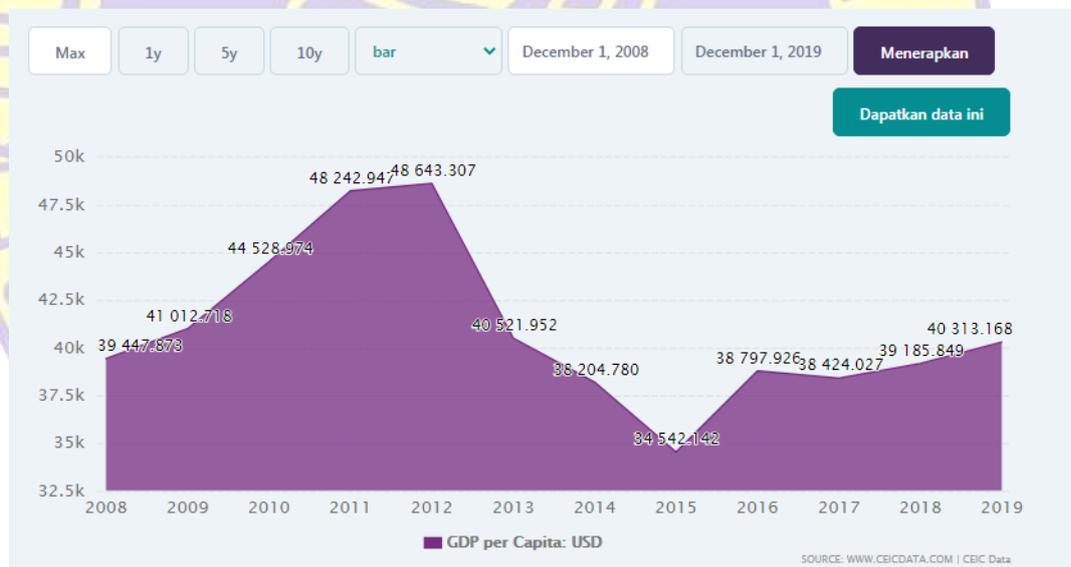


BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sejak berakhirnya peristiwa Perang Dunia ke II, Jepang keluar sebagai salah satu kekuatan ekonomi terbesar kedua di dunia. Perekonomian Jepang menjadi perekonomian terbesar nomor dua di dunia setelah Amerika Serikat, hal ini diperkuat dengan data yang diakses dari situs ceicdata GDP tahun 2019 dengan Produk Domestik Bruto (PDB) perkapita sekitar US\$ 40,809.812 dan tabungan bruto nasional sebesar 28,9% dari *Gross Domestic Product* (GDP).



Gambar 1. 1

GDP Jepang

(<https://www.ceicdata.com/id/indicator/japan/gdp-per-capita>, diakses pada tanggal 03 April 2021).

Pada tahun 1960-an sampai tahun 1980-an Jepang sempat mengalami pertumbuhan perekonomian yang luar biasa yang sering disebut sebagai “Keajaiban Ekonomi Jepang”, karena pada saat itu pertumbuhan ekonomi riil Jepang mencapai angka rata-rata 10%.

Pada tahun 1980-an merupakan masa kejayaan ekspor otomotif dan barang elektronik ke Eropa dan Amerika Serikat sehingga terjadi *surplus* neraca perdagangan. Jepang merupakan negara industri manufaktur dengan beragam inovasi di segala bidang dalam berbagai komponen. Terdapat banyak sekali perusahaan Jepang di dunia yang bergerak di bidang industri manufaktur seperti otomotif. Dari sekian banyak industri yang saham kepemilikannya dimiliki oleh Jepang, bisnis otomotif merupakan bisnis terbesar Jepang yang dari tahun ke tahun sehingga menuai keuntungan dan turut serta meningkatkan pendapatan nasional Jepang melalui kegiatan perdagangannya. Sehingga Jepang menjadi negara yang memiliki ekonomi yang kuat dengan segala sistem manajemen yang mereka miliki serta pembaharuan dan banyak budaya kerja yang masih dipakai hingga saat ini.

Sedangkan di negara-negara kawasan Asia Tenggara, Jepang juga memiliki afiliasi cabang perusahaan di berbagai wilayah dan dari semua itu perusahaan otomotif Jepang umumnya bergerak secara berkelompok. Kesuksesan perekonomian Jepang tersebut sedikit banyak dipengaruhi oleh nilai-nilai budaya Jepang yang banyak mengakar pada masyarakat Jepang. Proses pengambilan kebijakan politik ekonomi Jepang kental dengan nilai-nilai budaya Jepang yang

sudah mengakar seperti semangat samurai, kesungguh-sungguhannya dalam melakukan suatu hal, serta manajemen Jepang seperti loyalitas, senioritas, pengambilan keputusan dan hubungan harmonisasi manusia yang biasa disebut dengan *uchi, soto* juga menjadi daya tarik sehingga pertumbuhan ekonomi menjadi pesat. (Kensy, 2001, xiii).

Selama ini dalam menjalankan perekonomiannya Jepang tidak pernah meninggalkan prinsip-prinsip perekonomian tradisional atau budaya yang mereka miliki, walaupun semenjak periode Meiji (1868-1912) Jepang mulai menganut ekonomi pasar bebas dan mengadopsi kapitalisme model Inggris dan Amerika Serikat. Sehingga sistem pendidikan Barat yang diadopsi di Jepang dengan ribuan orang Jepang yang dikirim ke Amerika Serikat dan Eropa untuk belajar. Bahkan Jepang mendatangkan lebih dari 3.000 orang Eropa dan Amerika sebagai tenaga pengajar ahli di Jepang. Tapi semua hal tersebut tidak membuat Jepang meninggalkan prinsip-prinsip yang dimiliki semenjak lama. (<https://edukasi.kompas.com/read/2015/05/28/13262531/Ini.Dia.Rahasia.Sukses.Jepang.Bangun.Kekuatan.Ekonomi.Dunia.?page=all>, diakses pada 03 April 2021).

Secara umum perusahaan Jepang mendefinisikan keberadaannya melalui hubungan dengan perusahaan-perusahaan lain. Dari sinilah terbentuknya suatu sistem yang disebut dengan *keiretsu* yaitu sistem yang dikenal sebagai pendongkrak Ekonomi Jepang setelah Perang Dunia ke II yang sebelumnya bernama *Zaibatsu* yang diterapkan sebelum Perang Dunia ke II pada zaman Tokugawa yang memiliki arti konglomerasi. Pada saat itu *zaibatsu* memiliki empat *zaibatsu* utama yang

diantaranya adalah Mitsubishi, Mitsui, Sumitomo, dan Yasuda (Jurnal Al-Azhar Indonesia Seri Pranata Sosial, Vol. 1, No. 4, 263).

Miyashita dan Russell tahun 1984 berpendapat bahwa *Keiretsu* merupakan suatu sistem jaringan perusahaan yang didalamnya terdapat perusahaan-perusahaan lain yang memiliki ikatan bisnis dalam jangka waktu panjang dan memiliki salah satu ciri khas dengan kepemilikan saham bersama. *keiretsu* dibedakan menjadi dua kelompok, yakni *keiretsu* horizontal (*yoko*) dan *keiretsu* vertikal (*tate*). *Keiretsu* horizontal adalah sekelompok perusahaan besar yang saling menjalin hubungan kerjasama (Miyashita dan Russell, 1994, 7-9). Sementara itu *Keiretsu* pasca perang dunia ke II terdiri dari Mitsubishi, Mitsui, Sumitomo, Fuyo, Sanwa, dan Dai-Ichi Kangyo Bank (DKB) yang merupakan *The Big Six Company*. (Miyashita dan Russell, 1994, 36).

Tujuan dari kerjasama *keiretsu* horizontal adalah untuk menciptakan sebuah bank yang kuat dengan kepemilikan saham bersama, hubungan dagang, dan sebagainya. Sedangkan, kelompok yang terdiri dari suatu perusahaan yang sangat besar dengan ratusan atau bahkan ribuan perusahaan kecil yang berada di bawah naungan perusahaan besar tersebut hal itu merupakan definisi dari *keiretsu* secara vertikal. *Keiretsu* vertikal dibedakan lagi menjadi 3 jenis, yaitu :

1. *sangyo keiretsu* (*keiretsu* produksi)
2. *ryutsu keiretsu* (*keiretsu* distribusi)
3. *shihon keiretsu* (*keiretsu* modal)

(<http://publishing.cdlib.org/ucpressebooks/view?docId=ft5s2007g8;chunk.id=d0e1139;doc.view=print>, diakses pada 04 April 2021).

Keiretsu network merupakan jaringan perusahaan yang luas dengan kompetensi terpisah namun kepemilikan (saham) saling terkait, bekerja erat untuk menjaga hubungan strategis yang saling menguntungkan, dan afiliasi cabangnya hingga ke negara lain melalui sistem pasok, perakitan, hingga industri manufaktur dalam skala besar. Perusahaan Jepang berbasis *keiretsu* biasanya dimiliki oleh satu dinasti keluarga yang sama dan diwariskan secara turun menurun dari generasi ke generasi (<https://www.japanindustrynews.com/2016/03/japaneseautomotivindustry>, diakses pada 04 april 2021).

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan di atas, peneliti tertarik untuk menulis Skripsi ini dengan judul “ ***Keiretsu Sebagai Strategi Manajemen Dalam Dunia Manufacturing Jepang***”

B. Rumusan Masalah dan Fokus Masalah

1. Rumusan Masalah
 - a. Bagaimana *keiretsu* sebagai strategi manajemen dalam dunia *manufacturing* Jepang?
 - b. Bagaimana dampak *keiretsu* sebagai strategi manajemen dalam dunia *manufacturing* Jepang ?
2. Fokus Masalah, peneliti membatasi masalah agar tidak meluas sehingga masalah yang diteliti hanya difokuskan dalam bagaimana *keiretsu* berperan sebagai strategi manajemen dalam dunia *manufacturing* Jepang,

dan bagaimana dampak *keiretsu* sebagai strategi manajemen dalam dunia *manufacturing* Jepang (*keiretsu* vertikal).

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan dari peneliti meneliti *keiretsu* sebagai strategi manajemen dalam dunia *manufacturing* Jepang adalah sebagai berikut :
 - a. Untuk mengetahui bagaimana *keiretsu* sebagai strategi manajemen dalam dunia *manufacturing* Jepang
 - b. Untuk mengetahui bagaimana dampak *keiretsu* sebagai strategi manajemen dalam dunia *manufacturing* Jepang.
2. Manfaat yang didapatkan dari *keiretsu* sebagai strategi manajemen dalam dunia *manufacturing* Jepang adalah sebagai berikut :
 - a. Manfaat Teoretis :
 1. Dapat dijadikan pembandingan bagi peneliti lain apabila memiliki tema yang serupa.
 - b. Manfaat Praktis :
 2. Diharapkan dapat menambah pengetahuan bagi pembelajar bahasa Jepang terutama pada *keiretsu* sebagai strategi manajemen dalam dunia *manufacturing* Jepang.
 3. Hasil dari penelitian ini diharapkan bisa dijadikan bahan penelitian selanjutnya di STBA-JIA.
 4. Dapat menjelaskan secara rinci mengenai *keiretsu* sebagai strategi manajemen dalam dunia *manufacturing* Jepang.

D. Definisi Operasional

1. *Keiretsu* terdiri dari dua kanji yakni 系 (*kei*) 列 (*retsu*) yang artinya secara harfiah adalah sistem, seri, pengelompokan perusahaan. Sehingga keiretsu menurut Miyashita dan Russell adalah suatu sistem jaringan perusahaan yang didalamnya terdapat perusahaan-perusahaan lain yang memiliki ikatan bisnis dalam jangka panjang memiliki salah satu ciri khas dengan kepemilikan saham bersama. (Miyashita dan Russell, 1994:8).
2. *Strategic Management* adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang (David dan Wheelen, 2010, 4).
3. *Manufacturing* ialah proses mengubah bahan mentah menjadi produk yang berguna. Dengan melakukan serangkaian kegiatan seperti desain produk, pemilihan bahan baku, dan pemrosesan bahan (Kapalkjian, dan Schmid, 20009, 1).

E. Sistematika Penulisan

Bab I pendahuluan yang berisikan latar belakang masalah, rumusan dan fokus masalah, tujuan dan manfaat penelitian, definisi operasional, dan sistematika penulisan. Bab II Landasan teoretis, Bab III Metodologi penelitian, menguraikan metode penelitian yang digunakan oleh peneliti dalam menjelaskan objek penelitian dan sumber data. Bab IV Analisis data tentang hasil dari penelitian. Bab V kesimpulan dan saran, menjelaskan hasil dari Bab-bab sebelumnya, berupa

kesimpulan dari peneliti yang diperoleh berdasarkan analisa data mengenai *keiretsu* sebagai strategi manajemen dalam dunia *manufacturing* Jepang. Beserta saran yang diperlukan bagi pembelajar bahasa Jepang di kemudian hari.

