

# Japan *Incorporated* Suatu Realita dan Indonesia *Incorporated* Masih Sebuah Mimpi

Bob Widyahartono  
Budi Saronto

## Abstract

One of the most significant fact about Japan is that it is the only major non-Western country that has become a thoroughly industrialized and modernized democracy. But the so-called economic miracle, however is not the only remarkable feature. Two other features of Japanese life are noteworthy. One is the way the Japanese have kept alive and actually breathed new vigor into their traditional culture—its arts and way of life. The other is the political and social changes that have accompanied economic modernization. This economic modernization has been branded by the West as Japan Incorporated with the process of unique characteristic of Japan Incorporated with its intricate web of financial and non financial relationship between companies linking them in a pattern of formal and informal obligation and enjoying the guidance of the government in pursuing internationalization. Indonesia and Japan belong to the same hemisphere, that is Asia. While Indonesia is also a maritime country, still keeping the traditional culture and just since 1990s starting to enter economic modernization in the urban and suburban life. Most Indonesian business organizations grew from small family businesses and with no formal structure. Some of them became big business and quite a number grew into medium size enterprises. Industrial alliance with backward and forward linkages among the large ones and medium enterprises is until nowadays still negligible. The Indonesian business society does not conduct intricate web of financial and non financial relationship with the guidance of the government as exposed by the Japanese. Therefore the idea of "Indonesia Incorporated" copying from the Japanese one still remains an unfulfilled dream.

**Keywords:** Incorporated, Social institutions, Cultural heritage, *ie/kazoku* (people living together) *Wa* (we feeling), *Uchi gawa* (we group), *soto gawa* (they group), *Zaibatsu*, *Keiretsu*, Indonesian human and innovative capability development

Akhir-akhir ini muncul ide yang ingin mewujudkan "Indonesia Incorporated". Kalangan elite kita yang memunculkan ide ini menganggap dan yakin seolah-olah merupakan sebuah gagasan yang mampu menggerakkan kebersamaan dan keakraban antara pelaku bisnis dan pemerintah dengan tujuan untuk dapat bekerja secara efisien dalam upaya memberikan daya dorong dalam meningkatkan daya saing global. Mengapa para elit kita masih mau membuang-buang waktu dan tenaga untuk "mimpi membentuk Indonesia In-

corporated" dengan mencontek model dari Jepang yang jelas-jelas memiliki kebudayaan unik yang berbeda dengan kita. Budaya Jepang sudah mengakar berabad abad. Budaya Jepang yang menjiwai etos kerja manusia Jepang yang senantiasa lebih baik, lebih produktif dalam karya ternyata telah menjadi rahasia dibalik kekuatan perusahaan-perusahaan Jepang sejak lebih dari satu abad.

### 'Japan Incorporated' cetusan Barat, bukan cetusan Jepang

Untuk menanggapi gerak dinamika manusia dan sebagai pelaku bisnis pertama-tama kita harus mampu berpikir jernih. Istilah "Japan Incorporated" sebetulnya bukanlah istilah yang dicetuskan oleh bangsa Jepang sendiri,

tetapi justru dicetuskan oleh bangsa-bangsa Barat sebagai kritik terhadap sikap dan perilaku bisnis orang-orang Jepang yang dianggap nepotistik dan berbau adanya perilaku bisnis yang monopolistik. Sikap dan perilaku bisnis orang-orang Jepang tersebut dirasakan sebagai ancaman non-militer paling serius bagi bangsa-bangsa Barat, terutama setelah berakhirnya Perang Dunia II.

Ancaman yang dirasakan oleh bangsa-bangsa Barat tersebut pada hakekatnya merupakan bagian dari pranata sosial (social institution) orang-orang Jepang sendiri dan yang melekat di dalam sanubari setiap orang-orang Jepang lebih dari berabad abad yang lalu. Singkat kata, sikap dan perilaku bisnis orang-orang Jepang tersebut tidak dapat dipisahkan dari warisan peninggalan

---

Bob Widyahartono, Lektor Kepala FE dan MM Universitas Tarumanagara  
Budi Saronto, Lektor Kepala FE Universitas Krisnadwipayana

---

nilai-nilai kebudayaan (*cultural heritage*) orang-orang Jepang sendiri dan yang sangat kuat dijiwai oleh filosofi pemujaan kepada leluhurnya. (*ancestor worship philosophy*).

### Pranata Sosial Jepang

Adapun pranata sosial orang-orang Jepang tersebut adalah pertama, struktur masyarakat Jepang; kedua, hubungan antar sesama orang Jepang; ketiga, pemikiran orang Jepang; dan keempat, peran dan pengaruh wadah agama (*religious entity*) bangsa Jepang. Selain itu perlu disadari bahwa pranata sosial orang-orang Jepang tersebut tidak dapat terlepas dari filosofi pemujaan kepada leluhurnya dan yang juga sudah dikenal sebagai nilai paling luhur bagi bangsa Jepang.

Secara lebih rinci, pranata sosial orang Jepang tersebut (Budi Saronto, 2005:11-35) adalah sebagai berikut:

**Pertama**, struktur masyarakat Jepang dikenal dengan *ie/kazoku* atau keluarga batih (*nucleus family*) dan yang terdiri dari ayah, ibu dan anak-anaknya. Di dalam *ie/kazoku* terkandung tatanan-tatanan yang terdiri atas tatanan struktur sosial atau unit kekerabatan (*cultural ideology*) dan tatanan organisasi sosial atau unit korporasi (*instrumental activity*).

Tujuan utama dari sebuah *ie/kazoku* adalah keberhasilan unit kegiatan usaha (unit korporasi), meskipun unit kekerabatan yang berisi nilai-nilai kebudayaan bangsa Jepang tetap menjadi wahananya. Struktur sosial atau *cultural ideology* memiliki dua buah sistem yaitu sistem aturan dan sistem nilai. Sistem aturan mengandung prinsip-prinsip aturan yang menyangkut tentang patrilineal (warisan kepemimpinan keluarga), patrimonial (warisan kekayaan keluarga), *ancestor worship* (pemujaan leluhur) dan lokalitas.

Sedangkan sistem nilai mengandung arti tentang *amae*, *on*, *giri* dan *ninjo* yang pada dasarnya adalah merupakan kewajiban timbal balik. Dilain pihak tatanan tentang organisasi sosial (*instrumental activity*) mengandung pengertian tentang kelangsungan nama keluarga dan kelangsungan usaha keluarga.

Tatanan dalam *ie/kazoku* dijelaskan oleh para pakar antropologi bangsa

Jepang secara singkat sebagai berikut : Harumi Befu yang menjelaskan bahwa:

- *ie/kazoku* terdiri dari orang-orang yang tinggal bersama
- Memiliki kegiatan sosial dan ekonomi.
- Mempunyai pertalian kekerabatan langsung maupun tidak langsung.

Tadashi Fukutake yang menjelaskan bahwa:

- *ie/kazoku* adalah sebuah kelompok yang mempunyai fungsi dalam kerjasama ekonomi.
- Kerjasama tersebut meliputi kerjasama dalam produksi dan konsumsi.
- Sasaran kelompok tersebut selain merawat dan mempertahankan keberadaan keluarga, juga menjamin kehidupan anggota-anggotanya.

Aoyama Michio yang menjelaskan bahwa :

- *ie/kazoku* bukanlah dalam arti universalisme tetapi dalam arti partikularisme.
- Selain partikularisme *ie/kazoku* juga mengandung arti unilineal.
- *ie/kazoku* memiliki arti lokalitas yang sama.
- *ie/kazoku* memiliki arti keabadian.
- Di dalam *ie/kazoku*, selain hubungan darah juga memiliki arti tentang sistem keturunan.

Pada periode-periode berikutnya struktur *ie/kazoku* menjadi semakin meluas dan yang kemudian dikenal dengan istilah *doozoku* (*extended family*) yang tidak saja terdiri dari ayah-ibu-anak, tetapi sudah meluas menjadi ayah-anak-cucu. Hubungan antara orangtua-anak, di dalam *ie/kazoku* dikenal dengan istilah *oyakokankei*. Begitu pula di dalam *doozoku* dikenal adanya *oyaku-kankei* yang diperluas sehingga timbul hubungan yang bersifat hirarkis-vertikal dan membentuk sebuah piramida dimana ayah sebagai pemimpin keluarga berada di puncak piramida.

Keluarga dari ayah inilah yang disebut *honke* (*main family*), keluarga dari anak disebut *bunke* (*branch family*) sedangkan keluarga dari cucu dikenal dengan istilah *bekke* (*other branch family*). Semua

tatanan-tatanan yang berlaku dalam *ie/kazoku* berlaku juga dalam *doozoku* dan bahkan berlaku juga bagi seluruh bangsa Jepang. Meskipun pada zaman Jepang moderen telah banyak mengalami perubahan-perubahan atau penyesuaian-penyesuaian (*awaseru*), khususnya bagi generasi mudanya, tetapi secara sadar atau tidak sadar, tatanan-tatanan tersebut yang terwujud sebagai nilai-nilai kebudayaannya nyaris tidak terabaikan.

**Kedua**, adalah hubungan antar sesama orang Jepang yang dikenal dengan konsep tentang "WA" atau "We Feeling". Konsep WA mengajarkan tentang "kebersamaan" atau *shudanshugi* (*Togetherness*) dan "keakraban" atau *onjooshugi* (*warm-hearted*). Giliran berikutnya bangsa Jepang mengenal adanya "we group" atau "uchi gawa" (kelompok kita) dan "They group" atau "Soto gawa" (kelompok mereka). Sudah barang tentu mereka-mereka yang memiliki atau mengaktualisasikan nilai-nilai kebudayaan orang Jepang, dapat dikategorikan sebagai we group (*uchi gawa*) dan sebaliknya, dianggap sebagai they group (*soto gawa*). Hal tersebut akan nampak atau terasa sekali apabila kita menjalin hubungan bisnis dengan orang Jepang.

**Ketiga**, adalah tentang pemikiran atau *thought* (*shisoo*) orang Jepang, dimana terdapat dua pemikiran utama yaitu pertama, *kanshushugi* atau partikularisme (*particular truth idea*); kedua, *tenkeishugi* atau universalisme (*universal truth idea*). Periode *kanshushugi* (*partikularisme*) berlangsung dari zaman Jomon (abad ke 10 SM-abad ke-3 SM) sampai zaman Yayoi (abad ke-3 SM-abad ke-6 M), yaitu kurang lebih selama 16 abad. Pemikiran *kanshushugi* (*partikularisme*) adalah merupakan pemikiran yang percaya terhadap hal-hal yang baik (*yoi koto*) dan yang tergantung kepada dimensi waktu dan dimensi ruang. Selanjutnya masih perlu dilakukan penyesuaian-penyesuaian (*awaseru*) dalam upaya untuk mencari harmoni dan keindahan.

Sedangkan pemikiran *tenkeishugi* (*universalisme*) yang intinya adalah merealisasikan atau mewujudkan ide-ide tersebut pada waktu dan tempat yang bagaimanapun atau yang bermakna

transedental Tenkeishugi berlangsung dari abad ke-3 M sampai abad ke-17 M dan yang sangat dipengaruhi oleh kebudayaan yang datang dari Cina, terutama setelah masuknya Buddhisme dan Konfusianisme ke Jepang pada abad ke-6 M. Berkuasanya Jenderalessimo Tokugawa (1600-1860), telah mengembalikan pemikiran bangsa Jepang ke arah pemikiran kanshushugi (*partikularisme*) dan berlangsung sampai akhir PD.II.

*Keempat*, merupakan pranata sosial berkenaan dengan agama-agama orang Jepang atau lebih tepatnya disebut sebagai "wadah agama" (*religion entity*) orang Jepang yaitu aliran kepercayaan atau folk religion (Minkan Shinkoo), Shintoo, Buddha dan Konghucu.

Aliran kepercayaan (Minkan Shinkoo) memberi inspirasi bagi orang Jepang yang menyangkut tentang kepatuhan anak kepada orangtua (*filial piety*) dan yang merupakan nilai paling luhur dari filosofi pemujaan kepada leluhurnya (*ancestor worship philosophy*). Shintooisme memberi inspirasi bagi orang Jepang yang menyangkut tentang landasan dari negerinya (*Foundation of the Country*). Buddhisme memberi inspirasi yang menyangkut tentang bagaimana mengatur pikiran orang Jepang (*Governing one's Mind*). Sedangkan Konfusianisme memberi inspirasi bagi orang Jepang yang menyangkut tentang bagaimana mengatur negerinya (*Governing the Country*) serta yang pada gilirannya mengatur tentang institusi sosial, organisasi politik, persepsi tentang moral dan pendidikan dan tentu saja sudah termasuk tentang etos kerja orang Jepang.

Apa yang telah dipaparkan di atas, kesemuanya merupakan pranata sosial orang Jepang dan yang sudah barang tentu menjawai dan menjadi wahana bagi pelaku-pelaku bisnis orang Jepang serta yang dianggap oleh bangsa-bangsa Barat sebagai "Japan Incorporated" dan yang merupakan ancaman bagi bangsa-bangsa Barat. Tetapi sebaliknya harus diingat pula bahwa Jepang moderen seperti apa yang kita saksikan sekarang, termasuk keberhasilan industrialisasinya tidak datang begitu saja dari langit.

Paruh pertama zaman Tokugawa (1600-1860) masyarakat Jepang masih merupakan masyarakat agraris. Sadar

akan ketinggalan Jepang atas negara-negara Barat, Tokugawa secara tergesa-gesa ingin mengejar ketinggalannya dengan melakukan modernisasi/industrialisasi dan sekaligus menciptakan masyarakat industrial di Jepang. Meskipun demikian Tokugawa tidak berjalan dengan gegabah. Merubah masyarakat agraris menjadi masyarakat industrial harus melalui masa transisi terlebih dahulu dan yang dikenal sebagai "masyarakat sadar industri" seperti yang dikatakan oleh Hayami Akira (Chie Nakane and Shizaburo Ooishi, 1990:165; Budi Saronto, 2005:198) bahwa "industrious revolution occurred during the Tokugawa period prior to Japan's industrial revolution". Artinya terbentuklah terlebih dahulu apa yang disebut sebagai "budaya industri" atau "industrial culture", sebelum tahap industrialisasinya dilaksanakan.

#### Dari Zaibatsu ke Keiretsu

Adalah Tokugawa seorang militer yang feodalistik dan kapitalistik sementara Meiji seorang aristokrat yang militeristik dan kapitalistik yang memberi kekuatan dan daya dorong sehingga lahirlah konglomerasi Jepang generasi pertama pra PD.II yang kemudian dikenal dengan nama Zaibatsu (*Financial Clique*).

Zaibatsu ini menjadi kuat karena didukung oleh salah satu unsur dari pranata sosial yang terdapat dalam *ie/kazoku* dan *doozoku* serta yang kemudian menjalankan pengelolaan perusahaan-perusahaan keluarga berdasarkan "doozoku keiei shugi" (*Extended Family Type Management*). Setelah Jepang mengalami kekalahan dalam PD.II, konglomerasi Zaibatsu ini dengan cepat dilikuidasi dan dihancurkan oleh The Supreme Commander of the Allied Powers (SCAP) di bawah pimpinan Jenderal Douglas Mac Arthur.

Dengan masih memilikinya semangat dan warisan nilai-nilai kebudayaannya, maka dengan cepat sekali muncul konglomerasi Jepang generasi kedua yang dikenal dengan nama Keiretsu dan yang merupakan reinkarnasi dari Zaibatsu. Keiretsu sebagai sejenis konglomerasi/alianansi luas melalui jaringan kerja berkembang dengan begitu mengagumkan satu dan lain hal karena pengelolaan perusahaan-perusahaan

dilingkungan keiretsu dilakukan berdasarkan "Kazoku Keiei Shugi" (*Nucleus Family Type Management*). Meskipun sejak tahun 1990, berkembang mazhab globalisme, tetapi ini bukan berarti bahwa bangsa Jepang pun sudah melupakan nilai-nilai kebudayaannya.

#### Kapitalisme Jepang yang humanistik

Tetapi perlu diingat dan disadari bahwa modernisasi/industrialisasi di Jepang, baik pada zaman Tokugawa, zaman Meiji bahkan pada zaman pasca PD.II, bukannya tidak menimbulkan korban-korban seperti apa yang dikatakan oleh Prof.Dr. Masahiro Kusunoki (guru besar ilmu budaya pada Tohoku Imperial University) sebagai berikut: bahwa modernisasi/ industrialisasi Jepang sangat dipengaruhi oleh pemikiran Max Weber (1864-1920) yaitu yang berkenaan dengan rasionalisme ekonomi, dan yang memberi pengaruh tidak kecil artinya terhadap teori modernisasi Jepang. Di dalam bukunya yang berjudul "Die Protestantische Ethik und der Geist des

Kapitalismus Barat yang dilukiskan oleh (Etika Protestan dan spirit kapitalisme), Weber menunjukkan dengan jelas bahwa, spirit kapitalisme yang berhubungan dengan etika agama Protestan, telah membentuk spirit moderen bangsa Eropa. Adapun yang dimaksud dengan "spirit moderen" ini ialah "Beruff" yang memiliki dua arti yaitu "Panggilan Tuhan" dan "kerja" dan keduanya ini adalah identik. Jadi spirit moderen dikalangan bangsa Eropa di abad ke-20, terkandung muatan religius.

Ketika bangsa Jepang mengimpor "spirit moderen" ini dari Eropa ataupun dari Amerika, mereka menanggalkan bagian religiusnya dan hanya mengambil bagian rasionalisme ekonominya saja dan ini terus berlanjut sejak zaman Meiji (1868-1911) hingga masa kini. Di zaman Meiji secara aktif agama etnik dijadikan sebagai agama negara. Sedangkan disektor moral Konfusianisme mendapat perhatian khusus.

Modernisasi tahap pertama berlangsung dari tahun 1868-1945, yang bila dilihat dari kaca mata sekarang dianggap sebagai tahap pra-moderen dan yang berpegang pada pola "Wakon Yosai" (bentuk Barat, jiwa Jepang).

Moderenisasi dalam pengertian spirit asli Jepang dijadikan sebagai inti, sedang pengetahuan Barat sebagai bajunya. Pola modernisasi seperti ini berbeda dari modernisasi Barat dan dipandang sebagai modernisasi yang anjlog tidak sejajar. Namun, modernisasi tahap kedua yang dilancarkan sejak tahun 1945, menunjukkan sikap yang menolak terhadap model modernisasi tahap pertama ketimbang mengeritikanya.

Oleh karena itu modernisasi tahap kedua ini tidak menerima atau memasukkan unsur agama. Maka ini berarti zaman yang sedang berjalan ini tengah menyerap spirit moderen yang hampa akan unsur religius. Sementara itu modernisasi di bidang ilmu pengetahuan alam dan bidang ekonomi, melaju dengan kecepatan yang tidak terduga sebelumnya. Disinilah tampak di permukaan ketimpangan antara laju pergeseran peradaban material dengan perkembangan budaya spiritual di dalam perjalanan Jepang moderen.


#### Masyarakat pelaku bisnis Indonesia belumlah siap ber'Indonesia Incorporated'

Tumbuhnya dengan subur apa yang kita kenal dengan budaya konsumerisme gejala-gejala sosiologis yang lahir dari awal kebudayaan sadar berindustri dan berinovasi dan yang melahirkan kelas menengah hasil produk perguruan tinggi dengan ragam atribut dan identitasnya, diantaranya adalah munculnya "young urban professional" (*yuppies*) dan "young individualistic freedom minded" (*yiffes*). Perilaku *yuppies* dan *yiffes* tumbuh di daerah perkotaan dan suburban dengan memanfaatkan sarana kemajuan teknologi komunikasi dan informasi (*Internet, Handphones*).

Gaya hidup kelas menengah ini sangat khas dan diwarnai hal-hal yang bersifat "bendawi", karena memang telah disusupi materialisme sebagai pola hidup, meskipun dalam jiwanya sampai dewasa ini masih tertanam jiwa spiritual dan budaya kedaerahan kita yang majemuk itu. (Bob Widayartono: *The Pancasila Way of Managing in Indonesia*, 1991).

Memang untuk melakukan industrialisasi, khususnya pada masa sekarang, dibutuhkan kebijakan alih teknologi dari negara-negara maju termasuk dari Jepang. Untuk itu perlu terlebih dahulu ditingkatkan berbagai macam kapabilitas teknologis seperti yang ditulis dalam buku dengan judul "Belajar dari Jepang". Keberhasilan sebagai negara Industri Maju Asia" oleh Bob Widayartono (2003:152-153) yaitu yang berupa kapabilitas operasional, kapabilitas perolehan, kapabilitas melakukan penyesuaian dan kapabilitas inovatif. Dan untuk itu masih ada prasyaratnya yaitu berupa "penyebaran teknologi" (*Diffusion of Technology*) dan yang harus dilandasi oleh pola pendidikan nasional yang mampu mengantisipasi era Industrialisasi serta yang dapat menciptakan masyarakat sadar industri dan yang pada giliran berikutnya dapat menciptakan masyarakat industrial.

Organisasi bisnis dalam mendayung maju perlu merubah budaya yang dianut selama ini agar mampu menciptakan iklim yang mendorong proses pemberdayaan. Untuk itu perlu didefinisikan kembali nilai-nilai yang diharapkan dapat diterima segenap manajemen puncak menengah dan bawah yakni etos kerja dan budaya produktivitas yang menjiwai perilaku yang mendukung tumbuhnya pengetahuan dan paradigma baru dalam menumbuhkan produktivitas manajerial baru.

Dalam kaitan ini kita perlu menyimak dengan teliti dan dengan jernih apa-apa saja yang akan kita sonek/adopsi dari apa-apa saja yang dikatakan oleh bangsa-bangsa Barat sebagai "Japan Incorporated". Dengan kejermihan sikap pandang satu dan lain hal agar masyarakat elite pemerintahan dan tokoh tokoh bisnis kita sadar masih jauhnya wujud realisasi "Indonesia Incorporated" agar tidak sekedar hanya menjadi "Indahnya Sebuah Mimpi". 

#### DAFTAR PUSTAKA

- Anesaki, Masaharu, *History of Japanese Religion*, Charles E. Tuttle Company, Rutland, Vermont & Tokyo, Japan, 1975.
- Bob Widayartono, *The Pancasila Way of Managing in Indonesia*, in *Management Asian Context*, by Joseph M Putri, Mc.Graw Hill Book Co, Singapore, 1991.
- Bob Widayartono, *Belajar dari Jepang. Keberhasilan Sebagai Negara Industri Maju Asia*, Penerbit Salemba Empat, Edisi pertama, Jakarta, 2003
- Budi Saronto, *Gaya Manajemen Jepang. Berdasarkan Azas Kebersamaan dan Keakraban*, Penerbit PT. Hecca Mitra Utama, Edisi pertama, Jakarta, 2005.
- Fukutake, Tadashi, *The Japanese Social Structure. Its Evolution in the Modern Century*, 2<sup>nd</sup> Edition, Tokyo University Press, 1989.
- Harumi, Befu, *Corporate Emphasis and Patterns of Descent in Japanese Family*, University of Missouri Press, 1962.
- Hori, Ichiro, *Folk Religion in Japan. Continuity and Change*, Edited by: Joseph Kitagawa and Alan L. Miller, The University of Chicago Press, Chicago, 1968.
- Ichiro, Ishida, *Nihon Shisooshi Gairon (Garis Besar Sejarah Pemikiran Jepang)* Yoshikawa, Koobunkan, Tokyo, 1963.
- Kusunoki, Masahiro, *Yang Terupakan Oleh Orang-orang Jepang (Nihonjin No Wasuretamon)*, Program Pascasarjana, Program Studi Kajian Wilayah Jepang, Universitas Indonesia, Depok, 1997.
- Marbun, B.N, *Konsep Manajemen Indonesia*, LPPM, 1979
- Nakane, Chie, *Japanese Society*, University of California Press, Berkeley, 1972.
- Nakane, Chie and Shinzaburo Oishi, *Tokugawa Japan. The Social and Economic Antecedents of Modern Japan*, University of Tokyo Press, Tokyo, 1991.
- Ozaki, Robert, *Human Capitalism. The Japanese Enterprise System as Hybrid Model*, Kodansha International Ptd, 1991.
- Reischauer, Edwin O., *The Japanese*. Charles E. Tuttle Company, Vermont and Tokyo, Japan, 1980
- Takeda, Chooshu, *Sosen Shuhai (Ancestor Workshop)*, Kyoto, Heirakaji, Shoten, 1957.
- Wibowo, SE., DR, *Pemberdayaan Sumberdaya Manusia dalam Mengelola Perubahan*, Essa Group Printers, Maret 2004.