

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Keberhasilan Jepang menjadi salah satu negara industri maju dikarenakan Jepang tetap mempertahankan tradisinya dalam perusahaan seperti *shuushin koyou*, *nenkojyoretsu*, setia kepada atasan dan hubungan yang harmonis dengan teman seprofesi, dan memperhatikan kesejahteraan pekerja sampai hal-hal di luar perusahaan (Otaka 9). Selama bertahun-tahun Jepang dikenal dengan sistem manajemennya yang terdiri dari tiga pilar yaitu sistem kerja seumur hidup (*shuushin koyou* . 終身雇用), pemberian upah berdasarkan senioritas (*nenkojyoretsu* . 年功序列), dan serikat pekerja perusahaan (*kigyō betsu kumiai* . 企業別組合). Namun setelah terjadinya krisis ekonomi tahun 1990-an berangsur-angsur sistem ini mengalami perubahan (Kingston 29).

Sistem kerja seumur hidup (*Shuushin koyou*) adalah prinsip yang terjadi diantara pekerja dan manajemen perusahaan untuk mempekerjakan pekerja sampai dengan pensiun (Sako 6). Ketika terjadi resesi ekonomi pada tahun 1990-an, sistem bekerja seumur hidup memberatkan perusahaan karena perusahaan harus mempekerjakan pekerja sampai pensiun. Selain itu, gaji pekerja juga bertambah seiring dengan bertambah lamanya ia bekerja di perusahaan. Untuk mengatasi hal tersebut, perusahaan melakukan pensiun dini dan mempekerjakan pekerja non reguler. Pekerja non reguler dapat dibayar dengan lebih rendah dan tidak mendapat jaminan bekerja seumur hidup sehingga perusahaan dapat mengurangi biaya untuk membayar pekerja (Kingston 258).

Nenkojyoretsu adalah sistem senioritas dimana gaji dan promosi tergantung dari lamanya bekerja dalam perusahaan (Otaka 26). Perusahaan merekrut orang-orang yang baru lulus untuk bekerja di perusahaannya kemudian pekerja ini dilatih. Dalam sistem ini pekerja muda dibayar dengan murah. Kemudian seiring dengan bertambahnya pengalaman kerja maka gajinya akan bertambah. Sistem ini bertujuan membuat pekerja setia kepada perusahaan tetapi ketika terjadi krisis ekonomi, sistem seperti ini memberatkan perusahaan karena

perusahaan harus membayar pekerja yang kurang produktif tetapi akan tetap bertahan bekerja di perusahaan sampai pensiun. Sekarang perusahaan memilih membayar gaji berdasarkan prestasi pekerja daripada membayar pekerja berdasarkan lamanya mereka bekerja (Kingston 30-31).

Serikat pekerja perusahaan (*kigyō betsu kumiai*) juga mengalami penurunan selama dekade terakhir. Serikat pekerja mendukung perusahaan untuk menjaga agar kondisi pekerja tetap stabil dan ada jaminan pekerjaan. Keadaan ekonomi tahun 1990-an telah memaksa perusahaan untuk berubah dari perusahaan yang menerapkan sistem manajemen Jepang seperti sistem bekerja seumur hidup, gaji berdasarkan senioritas, dan serikat pekerja perusahaan menjadi perusahaan dengan sistem manajemen yang lebih fleksibel dengan mempekerjakan pekerja non reguler yang jaminan bekerjanya rendah dan bisa dibayar dengan lebih murah. Dalam kondisi yang seperti ini serikat pekerja tidak mampu beradaptasi dengan perubahan yang terjadi dan tidak dapat menjalankan fungsinya dengan optimal. Hal ini terlihat dengan menurunnya jumlah pekerja reguler yang menikmati sistem manajemen ketiga pilar dan meningkatnya pekerja non reguler yang tidak menikmati jaminan kerja dan mendapatkan fasilitas yang terbatas (Kingston 31-32).

Ada beberapa istilah dalam pengklasifikasian jenis pekerja di Jepang. Sato mengklasifikasikan pekerja menjadi pekerja standar dan pekerja tidak standar (*hiseiki rodo*. 非正規労働). Pekerja standar adalah pekerja permanen yang bekerja tanpa jangka waktu yang ditentukan. Sedangkan pekerja tidak standar adalah pekerja dengan jangka waktu bekerja yang ditentukan. Jenis pekerja yang termasuk dalam pekerja tidak standar adalah *Paato*. パート¹, *keiyaku*, *shokutaku*, dan *haken rodosha*. 派遣労働者 atau pekerja haken (pekerja temporer yang dikirim dari sebuah agen penyalur tenaga kerja kepada perusahaan) (161-162).

Pekerja reguler menikmati sistem manajemen Jepang yaitu jaminan pekerjaan, promosi dan gaji berdasarkan lamanya mereka bekerja dalam perusahaan. Pekerja reguler bekerja di perusahaan secara permanen tanpa jangka

¹ Pekerja paruh waktu (*paato*) adalah pekerja yang bekerja dengan jam kerja kurang dari 35 jam perminggu. Hampir 90% dari pekerja *paato* adalah wanita (Sasajima 2003: 35).

waktu yang ditetapkan. Hal ini menunjukkan bahwa pekerja reguler merupakan pekerja standar.

Sedangkan pekerja non reguler adalah pekerja yang bekerja dengan jaminan kerja yang lebih rendah, dan diluar kategori pekerja reguler. Paato, arubaito, haken rodosha dan shokutaku termasuk dalam jenis pekerja ini (Osawa 183). Berdasarkan hal tersebut, pekerja non reguler adalah pekerja tidak standar dimana salah satu jenisnya adalah haken rodosha.

Perbedaan gaji pekerja reguler dan non reguler cukup jauh. Menurut data dari *kousei rodosho*² pada tahun 2002, perbedaan jumlah gaji pekerja non reguler pria dibandingkan pekerja reguler pria adalah 55,7% pada tahun 1989 dan 50,7% pada tahun 2001 (Hanami 14).

Dalam skripsi ini akan dibahas mengenai pekerja haken (haken rodosha). Dalam bahasa Jepang haken rodosha terdiri dari dua buah kata yaitu haken dan rodosha. Haken .派遣 artinya pengiriman atau pengutusan. Rodosha .労働者 berarti buruh atau pekerja. Dalam skripsi ini pekerja haken akan disebut haken rodosha. Pekerja haken menurut *rodosha hakenho*³ .労働者派遣法 yang dibuat tahun 1986 adalah pekerja yang dikontrak oleh agen pengiriman pekerja yang dipercaya untuk melakukan pekerjaan tertentu di perusahaan tempat ia dikirim. Skripsi ini memilih untuk membahas mengenai haken rodosha dikarenakan jumlah haken rodosha yang terus meningkat dari tahun ke tahun. Menurut data dari biro statistik Jepang jumlah haken rodosha pada tahun 1987 adalah 87.000 pekerja kemudian naik lebih dari empat kali lipat pada Agustus 2000 menjadi 380.000 pekerja. Meskipun kenaikan haken rodosha terjadi baik pada haken rodosha wanita maupun pada haken rodosha pria tetapi kenaikan haken rodosha wanita munjukan peningkatan yang lebih tajan dari haken rodosha pria. Haken rodosha wanita pada tahun 1987 jumlahnya 49.000 pekerja kemudian meningkat enam kali lipat pada Agustus 2000 menjadi 380.000 pekerja. Sedangkan peningkatan haken rodosha pria lebih rendah yaitu sekitar dua kali lipat dari 38.000 pekerja pada tahun 1987 menjadi 90.000 pekerja pada Aguatus 2000.

² Kementerian yang mengatur kesehatan dan kesejahteraan pekerja.

³ Undang-undang yang mengatur pengiriman pekerja haken.

Selain itu pola kerja haken rodosha menunjukkan hal yang berbeda dengan yang biasanya terjadi dalam perusahaan Jepang. Ketika mempekerjakan pekerja haken, terdapat dua aktor yang berperan dalam proses bekerjanya haken rodosha. Dua aktor ini adalah agen pengiriman pekerja dan perusahaan klien. Agen pengiriman pekerja bertugas untuk merekrut pekerja, melatih, mengatur gaji dan penghargaan lainnya untuk pekerja. Agen pengiriman pekerja akan mengirim haken rodosha untuk bekerja di perusahaan klien. Dalam proses pengirimannya haken rodosha tidak ikut bernegosiasi dengan perusahaan klien (Motohiro dan Tomoyuki 82-83).

Munculnya agen pengiriman pekerja yang melakukan tugas untuk merekrut dan melatih karyawan ini menunjukkan bahwa manajemen perusahaan Jepang mulai berubah. Perekrutan dan pelatihan pekerja biasanya dilakukan oleh perusahaan. Munculnya agen pengiriman pekerja membuat perusahaan dapat mengalihkan tugasnya untuk merekrut dan melatih pekerja kepada agen. Hal ini menguntungkan perusahaan karena ongkos untuk perekrutan dan pelatihan pekerja menjadi berkurang.

Dalam skripsi ini akan dianalisa penyebab kenaikan haken rodosha yang diakibatkan karena berubahnya sistem manajemen perusahaan Jepang. Setelah tahun 1990-an terjadi perubahan dalam sistem manajemen perusahaan Jepang akibat krisis ekonomi dan jumlah haken rodosha meningkat. Oleh karena itu, dalam skripsi ini saya akan menganalisa dampak perubahan sistem manajemen perusahaan Jepang setelah tahun 1990 terhadap meningkatnya jumlah haken rodosha dengan menggunakan teori *flexible firm*. Menurut Atkinson dalam teori *flexible firm*, menyatakan bahwa terdapat berbagai macam faktor yang mendorong manager untuk membuat perusahaan mereka lebih fleksibel (Haralombos 642).

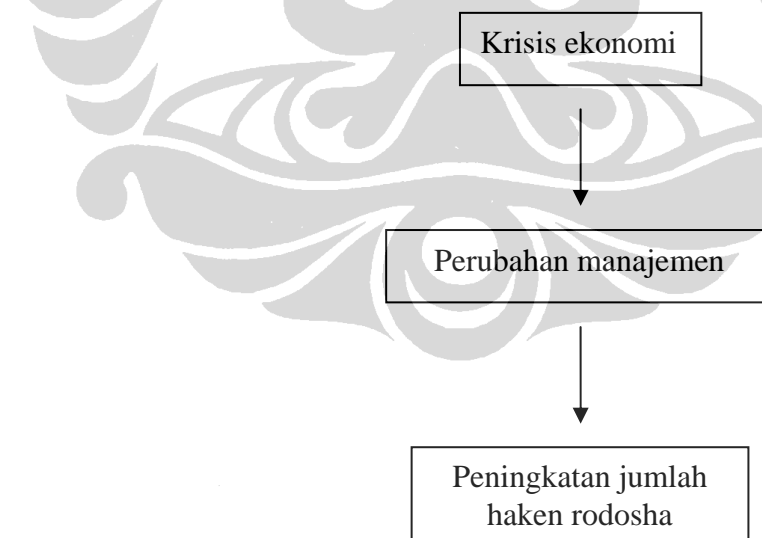
Atkinson membagi fleksibilitas menjadi dua bentuk yaitu *functional flexibility* dan *numerical flexibility*. *Functional flexibility* merupakan kemampuan manager untuk mempekerjakan pekerja dengan beberapa pekerjaan berbeda. Ini membutuhkan pekerja dengan keterampilan yang beragam yang dapat bekerja ditempat yang berbeda di perusahaan. Mereka adalah pekerja-pekerja inti yang bekerja penuh dan memiliki jaminan bekerja. Dalam perusahaan Jepang mereka

dikenal dengan pekerja reguler yang merupakan pekerja yang menikmati jaminan bekerja dan kenaikan gaji dan pangkat berdasarkan senioritas.

Numerical flexibility adalah perusahaan memiliki kemampuan untuk mengurangi dan menambah pekerja. Numerical flexibility berkaitan dengan pekerja bukan inti. Pekerja bukan inti lebih mudah diterima karena mereka memiliki keterampilan umum yang dapat digunakan diberbagai perusahaan tetapi mereka tidak mendapat jaminan bekerja. Partisipasi mereka dalam mengambil keputusan juga kecil. Contoh dalam perusahaan Jepang adalah pekerja non reguler seperti paatotaima, arubaito dan haken rodosha dimana mereka merupakan orang-orang yang pertama kali dikeluarkan ketika perusahaan dalam keadaan sulit.

Dengan teori flexible firm dapat dilihat bahwa terjadi perubahan dalam sistem manajemen perusahaan Jepang yang didorong faktor ekonomi yang pada gilirannya meningkatkan jumlah haken rodosha dalam perusahaan Jepang. seperti yang terlihat pada gambar.

Gambar 1. Pengaruh Perubahan Manajemen dan Peningkatan Haken rodosha



1.2. Masalah Penelitian

Berangkat dari teori flexible firm yang menyatakan bahwa karena berbagai faktor perusahaan menjadi lebih fleksibel maka terungkap adanya perubahan dalam manajemen perusahaan Jepang yaitu perubahan dalam sistem kerja seumur hidup, gaji berdasarkan senioritas dan serikat pekerja. Perubahan ini, sistem kerja seumur hidup pada khususnya berdampak terhadap meningkatnya jumlah haken rodosha. Dengan demikian masalah penelitian dalam skripsi ini adalah bagaimana dampak perubahan sistem manajemen di perusahaan Jepang terhadap meningkatnya jumlah haken rodosha yang merupakan salah satu jenis dari pekerja non reguler. Masalah ini akan dianalisa melalui teori flexible firm.

1.3. Kerangka Teori

Teori yang digunakan untuk menganalisa dampak perubahan manajemen perusahaan Jepang terhadap meningkatnya jumlah haken rodosha adalah teori flexible firm yang mengkaji perubahan dalam perusahaan yang diakibatkan karena berbagai macam faktor termasuk faktor krisis ekonomi. Berdasarkan Atkinson, fleksibilitas tersebut terdiri dari dua bentuk yaitu:

1. Functional flexibility merupakan kemampuan manajer untuk mempekerjakan pekerja dengan beberapa pekerjaan berbeda. Ini membutuhkan pekerja dengan keterampilan yang beragam yang dapat bekerja ditempat yang berbeda di perusahaan.
2. Numerical flexibility adalah kebijakan perusahaan untuk mengurangi dan menambah pekerja sesuai dengan kondisi perusahaan. Pekerja yang terkena dampak numerical flexibility adalah pekerja bukan inti yang dipekerjakan dibawah standar dimana pekerja tersebut biasanya tidak menerima pensiun dan asuransi. Tujuan dari numerical flexibility adalah untuk mengurangi biaya perusahaan. Atkinson membagi pekerja bukan inti menjadi beberapa kelompok, grup pertama pekerja bukan inti memiliki pekerjaan penuh tetapi pekerjaannya ini tidak terlalu terjamin seperti pekerja inti. Pekerja grup kedua lebih fleksibel lagi dari grup pertama. Mereka bukan pekerja permanen dengan jam

kerja penuh. Mereka adalah pekerja paruh waktu dengan kontrak jangka pendek. Selain itu, Atkinson juga percaya bahwa perusahaan yang lebih fleksibel telah mengakibatkan bertambahnya pekerja yang merupakan pekerja yang bukan bagian internal perusahaan seperti sub kontraktor, wiraswasta dan pekerja temporer yang dikirim agensi.

Dengan demikian, skripsi ini akan menggunakan teori flexible firm khususnya konsep numerical flexibility untuk mengkaji peningkatan jumlah haken rodosha dalam perusahaan Jepang.

1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan penulisan skripsi ini adalah untuk mengetahui dampak dari perubahan sistem manajemen perusahaan Jepang terhadap meningkatnya jumlah haken rodosha yang dikaji dengan menggunakan teori flexible firm.

1.5. Manfaat Penelitian

Penelitian mengenai pekerja non reguler di Jepang sudah banyak dilakukan. Haken rodosha merupakan salah satu bentuk dari pekerja non reguler di Jepang. Oleh karena itu manfaat dari penelitian ini adalah untuk menambah variasi dalam penelitian mengenai pekerja non reguler di Jepang. Penelitian ini akan melihat peningkatan haken rodosha akibat perubahan sistem manajemen perusahaan Jepang yang akan dikaji menggunakan teori flexible firm.

1.6. Metode Penelitian

Metode yang dipakai dalam penulisan skripsi ini adalah metode penelaahan kepustakaan dengan menggunakan kajian teori flexible firm. Bahan-bahan bacaan untuk penulisan skripsi ini diperoleh dari perpustakaan Fakultas Ilmu Pengetahuan Budaya Universitas Indonesia, perpustakaan pusat Universitas Indonesia, perpustakaan Pusat Studi Jepang, dan perpustakaan Japan Foundation, buku koleksi jurusan dan buku koleksi pribadi Wulan sensei.

1.7. Sistematika Penelitian

Skripsi ini dibagi menjadi empat bab. Pada bab I akan diuraikan latar belakang permasalahan, permasalahan yang akan dibahas, kerangka teoritis, tujuan penulisan, sistematika penulisan, dan metode penulisan. Kemudian pada bab II akan dibahas mengenai perubahan sistem manajemen perusahaan Jepang pasca krisis ekonomi tahun 1990. Pada bab III akan dijelaskan mengenai haken rodosha dan bagaimana perubahan manajemen di perusahaan Jepang dapat menyebabkan haken rodosha meningkat. Terakhir pada bab IV akan berisi kesimpulan dari skripsi ini.

