

# PERAN DAN FUNGSI TENAGA KERJA OUTSOURCING SEBAGAI PENGGANTI PEKERJAAN SEUMUR HIDUP DALAM PERUSAHAAN TOYOTA DI JEPANG

Visyal Firmana<sup>1)</sup>, Irma<sup>2)</sup>

Sastra Jepang, Fakultas Ilmu Budaya, Universitas Bung Hatta, Padang

Email: [Firmana0739@gmail.com](mailto:Firmana0739@gmail.com)

## ABSTRAK

Salah satu budaya kerja di Jepang adalah Pekerjaan Seumur Hidup. Pekerjaan seumur hidup merupakan perusahaan mempekerjakan karyawan tetap dari awal masuk sampai usia pensiun. Pada tahun 1980-an negara Jepang mengalami sebuah krisis Bubble Economy yang berdampak pada pekerjaan seumur hidup, demi mengurangi biaya produksi akibat Bubble Economy perusahaan Toyota menggunakan Outsourcing. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui peran dan fungsi tenaga kerja Outsourcing sebagai pengganti pekerja seumur hidup dalam perusahaan Toyota di Jepang. Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori Peran dan Fungsi. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode Analisis Deskriptif Kualitatif dengan teknik pengumpulan data menggunakan metode Kepustakaan. Hasil dari penelitian ini adalah ada beberapa peran dan fungsi dari tenaga kerja Outsourcing yang berada dalam perusahaan Toyota pertama peran dari Engineer fungsinya sebagai Prototype Testing, kedua peran dari Teknologi Informasi (IT) fungsinya sebagai Software Development, ketiga peran dari Produksi fungsinya sebagai Quality Control. Kesimpulan yang didapatkan dari penelitian ini adalah peran dan fungsi para tenaga kerja Outsourcing sangat membantu perusahaan Toyota ketika mengalami krisis Bubble Economy di Jepang, karena dengan adanya Outsourcing perusahaan Toyota dapat menghemat pengeluaran dan mendapatkan pekerja yang terampil dalam bidangnya.

**Kata kunci :** *Pekerjaan Seumur Hidup, Outsourcing*

## PENDAHULUAN

Jepang merupakan negara yang terkenal dengan budaya kerja terampil dan disiplin sehingga menjadikannya negara maju dalam bidang perekonomian, teknologi, ilmu pengetahuan dan juga budaya.

Setelah berkembangnya zaman di Jepang, konsep manajemen seperti pekerjaan seumur hidup (*Lifetime employment*) konsep senioritas (*seniority*), konsep periodisasi perekrutan lulusan sekolah (*periodic recruitment of school leavers*), konsep promosi Intern (*internal promotion*), dan serikat pekerja perusahaan (*enterprise unions*) [1].

Konsep Pekerjaan Seumur Hidup yang dikenal dengan istilah 終身雇用 (*Shuushinkoyo*) dapat dilihat terdiri dari kata 終身 (*Shuushin*) yang berarti hidup dan 雇用 (*koyo*) berarti pekerjaan. Jadi *shuushinkoyo* dapat diartikan pekerjaan seumur hidup yang dimana perusahaan mempekerjakan karyawan tetap dari awal masuk sampai usia pensiun.

Pada tahun 1980-an negara Jepang mengalami sebuah krisis ekonomi yang disebut Bubble Economy. Awal mula gelembung ekonomi di Jepang disebabkan oleh kuota pertumbuhan pinjaman yang berlebihan yang ditentukan oleh bank sentral. Dengan kata lain Bank Of Japan (BOJ) secara signifikan menurunkan suku bunga [2]. Dampak yang dirasakan oleh perusahaan – perusahaan bank di Jepang yang pertama adalah macetnya kredit sehingga membuat perusahaan – perusahaan meminjam modal mereka ke pasar modal. Yang kedua adalah penurunan kepercayaan terhadap bank yang mengakibatkan para nasabah menarik uangnya kembali dari bank – bank yang terdampak krisis gelembung ekonomi.

Gelembung ekonomi ini juga berdampak terhadap sektor Otomotif di Jepang, industri perusahaan mobil di Jepang pada tahun 1990 adalah 13,5 juta unit dan menjadi 10,5 unit pada tahun 1995. Akibatnya negara Jepang harus mengikuti pola negara – negara maju yang berada di Amerika Utara dan Eropa supaya terjaga

kekuatan kompetitifnya. Karena terjadinya gelembung ekonomi perusahaan Toyota yang sebelumnya banyak mempekerjakan karyawan dengan sistem pekerjaan seumur hidup mulai menggunakan sistem yang berbentuk pekerjaan yang fleksibel, pekerjaan berdasarkan prinsip-prinsip baru, pekerjaan yang diwakili oleh pekerjaan non-reguler, pekerjaan ulang, pekerjaan intra-kelompok, dll., yang tidak memiliki tanggungan dengan pekerjaan seumur hidup, seperti outsourcing, untuk menghemat pengeluaran dan mengurangi biaya produksi [3].

Sistem Outsourcing ini mampu menjaga hubungan antara perusahaan dan penyedia layanan, keuntungan menggunakan outsourcing adalah perusahaan sudah tidak lagi menambah biaya untuk dana pensiun mereka dan perusahaan mendapatkan karyawan yang berkualitas. Sebagai contoh dalam perusahaan Toyota dapat memperoleh keuntungan kompetitif dari hubungan dekat dan jangka panjang dengan pemasok seperti Matsushita Panasonic Global, Nisso Corporation dan sebagainya.

## METODE

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode Analisis Deskriptif Kualitatif. Menurut Dr. Umar Sidiq M.Ag metode penelitian merupakan suatu proses penyelidikan yang ilmiah melalui pengumpulan, pengolahan, analisis, dan pengumpulan data berdasarkan pendekatan, metode, dan teknik tertentu untuk menjawab suatu permasalahan [4].

Sumber data yang penulis gunakan dalam penelitian ini yaitu dari perusahaan Toyota di Jepang dari *Toyota Global Website* dan buku dari *The Toyota product development system, Machine Design*. Dan *Toyota Culture: The Heart and Soul of the Toyota Way*

Teknik pengumpulan data yang penulis gunakan adalah teknik studi kepustakaan. Sementara itu untuk teknik analisis data penulis menggunakan teknik deskriptif kualitatif dimana data yang diperoleh dari sumber website, buku, jurnal dan artikel terhadap perusahaan outsourcing yang bekerja di Toyota, akan dikelompokkan lagi peran dan fungsi mereka masing – masing, sehingga mendapatkan berbagai kategori peran dan fungsi yaitu peran engineer, produksi, dan

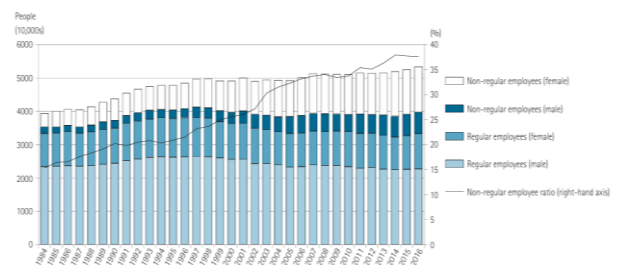
teknologi informasi serta fungsi mereka ada prototype testing, software development dan quality control [5].

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada penelitian ini penulis akan membahas peran dan fungsi tenaga kerja outsourcing sebagai pengganti pekerjaan seumur hidup dalam perusahaan Toyota di Jepang. Melalui outsourcing, Toyota dapat memanfaatkan keahlian dan sumber daya yang tersedia di luar organisasi mereka sendiri. Mereka dapat bermitra dengan penyedia layanan yang memiliki keahlian khusus dalam bidang tertentu, untuk memastikan bahwa mereka tetap kompetitif di pasar global.

Di Jepang trend manajemen tradisional sudah mulai ditinggalkan secara perlahan karena krisis gelembung ekonomi yang terjadi pada tahun 1980-an, menurut data dari *Japan Institute for Labour Policy and Training* pada tahun 2017 [6] mereka menjelaskan tentang perkembangan regular employee (karyawan tetap) dan non-regular employee (karyawan tidak tetap) dari tahun 1984 sampai 2016 dalam perusahaan di Jepang sebagai berikut:

Grafik 1 pekerja reguler dan nonreguler tahun 1984 sampai 2016



Setelah krisis gelembung ekonomi pecah pada tahun 1980. Alasan lain dari para perusahaan mulai mengurangi sistem tersebut secara perlahan karena biaya untuk mempekerjakan karyawan reguler pada dasarnya mahal, terutama dalam hal gaji pokok, tunjangan, dan manfaat lainnya, Artinya, ketika perusahaan tidak menghasilkan keuntungan yang cukup, mereka cenderung melakukan pemangkasan karyawan reguler untuk menghemat biaya.

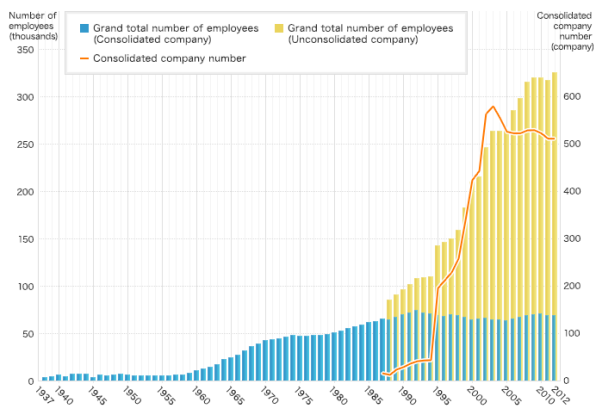
Dalam perusahaan Toyota tenaga kerja yang bekerja per 31 maret 2012 adalah 395.052 tenaga kerja, dengan rincian 325.905 (konsolidasi) dan 69.148 (non-konsolidasi) [7]. Perusahaan yang

terkonsolidasi dengan Toyota membentuk sebuah kelompok yang dinamakan Toyota Group.

Toyota Group ini mempunyai anggota antara lain: Toyota Industries Corporation, Aichi Steel Corporation, JTEKT Corporation, Toyota Auto Body CO., LTD., Toyota Tsusho Corporation, Aisin Corporation, Denso Corporation, Toyota Boshoku Corporation, Toyota Fudosan CO., LTD., Toyota Central R&D Labs., INC., Toyota Motor East Japan, INC., Toyoda Gosei CO., LTD., Hino Motors, LTD., Daihatsu Motor CO., LTD., Toyota Housing Corporation, Toyota Motor Kyushu, INC., Woven by Toyota, INC. [7].

Beberapa perusahaan tersebut sudah terkonsolidasi dengan perusahaan Toyota sedangkan perusahaan yang tidak terkonsolidasi dengan Toyota merupakan perusahaan outsourcing yang bekerja sama dengan Toyota untuk meringankan beban [7]. Perusahaan tersebut perbandingannya semakin naik dari tahun ke tahun bisa di lihat dalam tabel di bawah:

Grafik 2 Jumlah karyawan tetap dan tidak tetap Toyota dari tahun 1937 sampai 2012



Perusahaan yang tidak tergabung atau (terkonsolidasi) dengan perusahaan Toyota terus meningkat dari tahun 1985 sampai 2012. Alasan Toyota mulai menggunakan perusahaan diluar Toyota group adalah pengurangan biaya karena di tahun 1980 negara Jepang sedang mengalami krisis gelembung yang berakibat ke segala sektor termasuk sektor otomotif, hal ini jelas sangat merugikan perusahaan Toyota karena dengan krisis gelembung ini perusahaan Toyota harus menghadapi krisis dan juga mempertahankan karyawannya.

Dengan kondisi krisis dan juga memakai sistem pekerjaan tradisional (pekerjaan seumur hidup) yang dimana sistem ini bisa menghambat perusahaan karena jaminan dari perusahaan, bekerja sampai batas usia pensiun dan juga asuransi pekerja. Oleh karena itu Toyota tidak banyak pilihan selain mempekerjakan tenaga kerja tidak tetap (outsourcing), karena dengan pekerja outsourcing perusahaan tidak lagi memikirkan jaminan dari para pekerja karena sudah dijamin oleh perusahaan yang menyediakan jasa tersebut.

Peran dan Fungsi tenaga kerja outsourcing dalam perusahaan Toyota di Jepang mempunyai peranya tersendiri seperti Engineer, Teknologi Informasi (IT), dan Produksi. Sedangkan untuk fungsinya ada Prototype Testing, Software Development, dan Quality Control.

### 1. Engineer

Perusahaan yang bekerja sebagai peran tenaga ahli di bagian engineer dan fungsinya sebagai Prototype Testing dalam Toyota adalah perusahaan Tachikawa Aircraft. Tenaga ahli dari perusahaan ini mengembangkan teknologi Aerodynamic, Structure Monocoque, dan Structural Strange dalam kendaraan yang akan di produksi oleh Toyota.

Selanjutnya, perusahaan yang bekerja sebagai peran tenaga ahli di bagian engineer dan fungsinya sebagai Prototype Testing dalam Toyota adalah Matsushita Panasonic EV Energy. Tenaga ahli dari perusahaan ini mengembangkan teknologi baterai dalam mobil hybrid Toyota yang bertujuan untuk mengurangi penggunaan emisi bahan bakar fosil dan untuk menciptakan kendaraan yang ramah lingkungan [8].

### 2. Teknologi Informasi (IT)

Perusahaan yang bekerja sebagai peran tenaga ahli di bagian teknologi informasi (IT) dan fungsinya sebagai Software Development dalam Toyota adalah NTT Data[9]. Perusahaan ini mengembangkan perangkat lunak yang bertujuan untuk meningkatkan layanan fungsi dan layanan Mobility Service.

### 3. Produksi

Perusahaan yang bekerja sebagai peran tenaga ahli di bagian produksi dan fungsinya sebagai Quality Control dalam Toyota adalah Nisso Corporation [10]. Perusahaan ini memberikan pengawasan dan pengujian produk mobil yang akan dipasarkan oleh Toyota.

### KESIMPULAN

Pekerjaan seumur hidup merupakan bagian dari sebuah sistem tradisional dan sebuah budaya kerja orang jepang pada masa lampau. Akan tetapi setelah perkembangan zaman sistem manajemen tersebut mulai ditinggalkan karena sistem manajemen tradisional tersebut terbukti membebani sebuah perusahaan, contohnya dalam perusahaan Toyota mereka sudah tidak lagi menggunakan sistem tersebut karena sebuah krisis ekonomi dan zaman mulai berkembang. Dan mulai beralih menggunakan sistem outsourcing untuk menghemat pengeluaran biaya operasional. Seperti dalam bagian engineering, teknologi informasi, dan juga bagian quality control. Hal ini dapat membuktikan perusahaan Toyota masih berkembang dan tumbuh semakin besar sampai sekarang.

### DAFTAR PUSTAKA

- [1] A. Muhadi, "Relevansi adopsi manajemen Jepang dalam kerangka pengembangan sumber daya manusia dan industrialisasi di Indonesia: Pendekatan proses dan keterkaitan ekonomi," *Econ. J. Emerg. Mark.*, vol. 2, no. 2, pp. 159–167, 2016, doi: 10.20885/ejem.v2i2.6796.
- [2] Bank Indonesia, "peraturan Bank Indonesia No.10/15/PBI/2008," *Gerai Info Bank Indonesia.*, pp. 1–16, 2008.
- [3] J. Miyasaka, "終身雇用とは何だったのか," *アジア経済*, pp. 1–39, 2015, [Online]. Available: [https://scholar.google.com/scholar?hl=id&as\\_sdt=0%2C5&q=終身雇用とは何だったのか+宮&btnG=](https://scholar.google.com/scholar?hl=id&as_sdt=0%2C5&q=終身雇用とは何だったのか+宮&btnG=)
- [4] M. A. Dr. Umar Sidiq, *Metode Penelitian Kualitatif*, vol. 53, no. 9. 2019. [Online]. Available: [http://repository.iainponorogo.ac.id/484/1/METODE PENELITIAN KUALITATIF .pdf](http://repository.iainponorogo.ac.id/484/1/METODE%20PENELITIAN%20KUALITATIF.pdf)
- [5] Rama, "Teknik analisis data," vol. 5, no. 3, pp. 248–253, 2020.
- [6] K. Takahashi, "Polarization of Working Styles : Measures to Solve the Polarization

and New Category of Regular Employees," 2017.

- [7] "Toyota Global Website," 2024. [www.toyota-global.com](http://www.toyota-global.com)
- [8] M. N. Kennedy, *The Toyota product development system*, vol. 76, no. 9. 2004. doi: 10.4324/9781482293746.
- [9] "NTT Data Group Corporation," 2024. <https://www.nttdata.com/>
- [10] "Nisso Corporation," 2024. [www.nisso.co.jp](http://www.nisso.co.jp)