



**ANALISIS PENERAPAN BUDAYA *KAIZEN*
PADA PERUSAHAAN JEPANG
(Studi Kasus Penggunaan Bahasa Jepang
di PT. Hino Motors Manufacturing Indonesia)**

Ayudita Fiana^{1*}, *Ahmad Dahidi*², *Sudjianto*³

*Departemen Pendidikan Bahasa Jepang, Universitas Pendidikan Indonesia
Jl. Dr. Setiabudhi No. 229, Bandung 40154, Indonesia*

**E-mail : ayudita.fiana96gmail.com*

Abstrak

Pemahaman mengenai budaya dan penggunaan Bahasa Jepang yang ada di perusahaan Jepang sangatlah penting untuk dijadikan bekal ilmu dalam dunia kerja. Kurangnya pemahaman mengenai hal tersebut dapat menyebabkan kesalahan sikap, perilaku maupun interpretasi ketika bekerja di perusahaan Jepang. Penelitian ini disusun dengan tujuan untuk mengetahui, mendeskripsikan, serta menganalisis penerapan budaya *kaizen* di PT. Hino Motors Manufacturing Indonesia dengan menitikberatkan pada penggunaan Bahasa Jepangnya. Sebab pemahaman mengenai budaya dan penggunaan Bahasa Jepang yang ada di perusahaan sangat disarankan khususnya untuk pembelajar Bahasa Jepang yang ingin bekerja di perusahaan Jepang. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif yang bersifat deskriptif analisis. Hasil dari penelitian ini yaitu dalam menerapkan budaya *kaizen*, perusahaan membuat pendidikan dan pelatihan *kaizen* yang terdiri dari konsep 5S, *teian*, *hinshitsu kanri*, serta *jishuken* yang bertujuan untuk mengimplementasikan *kaizen* secara langsung, sehingga karyawan memiliki kesadaran untuk melakukan *kaizen* dimanapun dan kapanpun. Penelitian ini juga mendeskripsikan penggunaan Bahasa Jepang yang berkaitan dengan budaya *kaizen* serta menganalisis permasalahan yang dihadapi karyawan dalam penggunaan Bahasa Jepang yang diterapkan oleh perusahaan. Hasil analisis dengan menggunakan skala likert mengenai penerapan budaya *kaizen* di PT.HMMI, menunjukkan bahwa penerapan budaya *kaizen* yang telah dilakukan oleh karyawan PT.HMMI dinilai sangat baik. Kemudian untuk hasil analisis mengenai penggunaan Bahasa Jepang di PT.HMMI dinilai sudah cukup baik.

Kata Kunci: Budaya *kaizen*, Perusahaan Jepang, Bahasa Jepang.

Abstract

Understanding the culture and use of Japanese language in Japanese companies is very important to be a supply in the working field. Lack of understanding about it can lead to errors in attitude, behavior and interpretation when working in Japanese companies. This research was prepared with

the aim to know, describe, and analyze the implementation of Kaizen culture in PT. Hino Motors Manufacturing Indonesia by emphasizes on the use of Japanese language. Because the understanding of the culture and use of Japanese language in the company is strongly recommended, especially for Japanese language learners who want to work in Japanese companies. Besides in enriching the knowledge of Japanese language, this research can also provide knowledge about the work culture that exist in Japanese companies. The method used in this research is qualitative method characterized in descriptive analysis. The result of this research is in applying kaizen culture, the company make kaizen education and training consisting of 5S concept, teian, hinshitsu kanri, and jishuken which aim to implement kaizen directly, so the employees have awareness to do kaizen wherever and whenever they are. This study also describes the use of Japanese language related to kaizen culture and analyzes the problems which is faced by employees in the use of Japanese language that is applied by the company. Result of analysis by using likert scale about kaizen culture application in PT.HMMI, showed that application of kaizen culture which has been done by employees of PT.HMMI is considered very good. Then for the analysis of the use of Japanese language in PT.HMMI considered good enough.

Keywords: Kaizen Culture, Japanese company, Japanese language

Pendahuluan

Jepang merupakan salah satu negara maju yang berada di kawasan Asia dan terkenal dengan industri manufaktur yang memiliki daya saing yang kuat. Menurut data dari *Japan External Trade Organization* (JETRO) dalam (www.jetro.go.jp), secara garis besar kinerja perusahaan manufaktur Jepang pada tahun 2005 menunjukkan hasil yang baik. Di kawasan ASEAN (Indonesia, Malaysia, Filipina, Singapura, Thailand, dan Vietnam) 77,3% perusahaan yang disurvei dilaporkan telah meraih keuntungan.

Kesuksesan atau hasil yang dicapai Jepang selama ini diperoleh melalui kerja keras, terbuka dan mau belajar dari negara lain pasca kekalahan negara tersebut di PD-II tanpa mengabaikan identitas nilai kultur leluhur mereka. Karakter yang menjadi sumber keunggulan negeri matahari terbit itu adalah tertanamnya “filosofi budaya *kaizen*”, yaitu keinginan untuk selalu melakukan perbaikan yang tidak pernah berakhir yang telah mendarah daging bahkan sudah merupakan cara hidup dikalangan masyarakat, pebisnis maupun pemerintahannya.

Kaizen pertama kali diperkenalkan oleh Taichi Ohno, mantan *Vice President* Toyota Motors Corporation. Budaya *kaizen*

menganggap bahwa cara hidup kita seperti kehidupan kerja atau kehidupan sosial maupun kehidupan rumah tangga yang hendaknya terfokus pada upaya perbaikan terus menerus. Perbaikan dalam *kaizen* bersifat kecil dan berangsur. Kebalikan dari inovasi yang dipakai dalam manajemen barat pada umumnya yang merupakan perubahan besar-besaran melalui terobosan teknologi, konsep manajemen, atau teknik produksi yang mutakhir. *Kaizen* tidak bersifat dramatis dan proses *kaizen* diterapkan berdasarkan akal sehat dan berbiaya rendah, menjamin kemajuan berangsur yang memberikan imbalan hasil dalam jangka panjang (Handayani, 2005, hlm. 5)

Dalam Bahasa Jepang, *kaizen* berarti perbaikan yang berkesinambungan (*continuous improvement*). Istilah itu mencakup pengertian perbaikan yang melibatkan semua orang, baik manajer dan karyawan, dan melibatkan biaya dalam jumlah yang tidak seberapa.

Kaizen (改善) terdiri dari dua kanji yaitu 改 (kai) yang artinya 改める perubahan dan 善 (zen) yang artinya 良 (yoi) kebaikan. Dalam Bahasa China disebut *gaishan* (改善), gai (改) artinya perubahan atau tindakan perbaikan dan shan (善) artinya baik atau keuntungan. Konsep *kaizen* cara berpikirnya berorientasi pada proses, sedangkan cara

berpikir negara-negara Barat lebih cenderung tentang pembaharuan yang berorientasi pada hasil (Imai, 2005, hlm.11).

Kaizen berhasil menjadi kunci sukses Jepang dalam persaingan karena Jepang memiliki unsur-unsur budaya yang dapat menunjang pelaksanaan *kaizen* itu sendiri. Seperti halnya, Jepang dikenal sebagai bangsa yang rajin, pekerja keras, dan disiplin. Mereka juga dianggap sebagai bangsa yang pintar, pandai memanfaatkan waktu, dan hemat dalam mengatur perekonomiannya. Bagi orang Jepang, berusaha sungguh-sungguh dan bekerja keras merupakan bagian dari hidup dan dalam melakukan segala sesuatu mereka pasti berusaha keras agar mencapai keberhasilan.

Jadi tidak heran mengapa Jepang menjadi negara yang unggul dan sangat cepat melejit dalam segala hal, cukup matang menghadapi globalisasi, hebat dalam berkarya, mantap dalam kedisiplinan, konsisten terhadap nilai-nilai budaya leluhurnya dan percaya bahwa waktu adalah penentu segalanya. Filosofi yang dipegang penuh begitu menyatu dengan tekad kuat yang dimilikinya bahwa segala sisi dari kehidupan manusia sudah seharusnya berubah ke arah yang lebih baik dan budaya *kaizen* hadir sebagai kunci keberhasilan pembangunan Jepang. Masyarakat Jepang menyadari bahwa setiap hari adalah tantangan baru yaitu perbaikan untuk perubahan yang lebih baik.

Berbeda dengan kebudayaan di Negara berkembang seperti Indonesia, bangsa Indonesia pada umumnya kurang berani menerima tantangan karena takut akan risiko. Ditambah lagi dengan budaya kerjanya yang kurang disiplin dan sulit untuk meniru hal baik yang diterapkan oleh masyarakat negara maju seperti tingkat kedisiplinan yang tinggi. Saat ini Indonesia dan Jepang sudah banyak menjalin hubungan kerjasama di berbagai sektor baik bidang ekonomi, pendidikan, perdagangan bahkan kultural budaya. Hubungan Indonesia-Jepang yang dimulai sejak tahun 1958 telah memosisikan Indonesia sebagai mitra strategis Jepang dalam menunjang berbagai aspek perekonomiannya. Negara Jepang juga dapat

menjadi panutan bagi Indonesia, terkait perannya di berbagai bidang.

Hubungan investasi Indonesia dengan Jepang sempat naik turun karena krisis yang dialami Indonesia, tetapi mulai berangsur baik hingga sekarang. Jepang merupakan salah satu Negara yang mempunyai investasi terbesar di Indonesia dengan mendirikan dan mengoprasikan perusahaan-perusahaan milik Jepang di Indonesia, yang mana banyak tenaga kerja Indonesia bekerja didalamnya.

Menurut data dari Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM) dalam (www.bisnis.tempo.co), jumlah perusahaan Jepang yang beroperasi di Indonesia pada tahun 2017 sudah mencapai lebih dari 1.750 perusahaan dan menyediakan lebih dari 300.000 lapangan pekerjaan, dengan kegiatan utamanya di bidang infrastruktur, jasa dan manufaktur. Perusahaan-perusahaan Jepang yang berada di ASEAN khususnya di Indonesia berusaha menerapkan budaya *kaizen* dan mengaplikasikannya pada setiap karyawan yang bekerja pada perusahaan tersebut.

PT. Hino Motors Manufacturing Indonesia adalah salah satu perusahaan Jepang yang berada di Indonesia dan menerapkan budaya *kaizen* sebagai salah satu budaya kerja untuk strategi pengembangan sumber daya manusianya. Namun berdasarkan pengamatan awal melalui wawancara dari salah satu karyawan, PT. Hino Motors Manufacturing Indonesia memiliki beberapa tantangan dalam menerapkan budaya *kaizen*, yaitu meliputi ketahanan karyawan terhadap perbaikan terus-menerus karena pengenalan perubahan yang tiba-tiba di tempat kerja dan karyawan juga masih sulit untuk memahami arti dari konsep *kaizen* 5S yang diterapkan di PT. Hino seperti *seiri*, *seiton*, *seiso*, *seiketsu*, *shitsuke*.

Dalam Penelitian ini dilakukan analisis mengenai penerapan Budaya *Kaizen* di PT. Hino Motors Manufacturing Indonesia dengan menitikberatkan pada penggunaan Bahasa Jepangnya. Gunanya adalah untuk mempersiapkan para mahasiswa agar dapat

bekerja di perusahaan Jepang setelah lulus dan selesai dalam menempuh studinya.

Metode

Penelitian ini, menggunakan metode kualitatif yang bersifat deskriptif analitis yang berusaha menjabarkan suatu bentuk proses kegiatan penelitian, serta menjabarkan hasil yang telah dilakukan dalam penelitian.

Penelitian ini juga menggunakan metode kualitatif yang bersifat deskriptif analitis dengan menggunakan pendekatan studi kasus. Menurut (Sutedi, 2011, hlm.61) studi kasus merupakan penelitian yang dilakukan terfokus pada suatu kasus tertentu untuk diamati dan dianalisis secara cermat sampai tuntas. Kasus yang dimaksud dapat berupa kasus tunggal atau jamak, dapat berupa individu, kelompok, atau masyarakat tertentu. Studi kasus cenderung mengkaji variable yang relatif banyak pada unit sampel yang relatif kecil (Ratna, Nyoman Kuntha, 2010, hlm.192).

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di PT. Hino Motors Manufacturing Indonesia Kawasan Industri Kota Bukit Indah, Purwakarta, Jawa Barat.

Teknik yang digunakan peneliti untuk memilih sampel adalah *Purposive Sampling* yaitu teknik untuk menentukan sampel penelitian dengan beberapa pertimbangan tertentu yang bertujuan agar data yang diperoleh nantinya bisa lebih representatif (Sugiyono, 2009, hlm.54).

Pertimbangan dalam menentukan sampel adalah adanya pengetahuan dan pemahaman karyawan mengenai budaya *kaizen* yang diterapkan perusahaan serta karyawan yang menerapkan Bahasa Jepang di dalam

Rekapitulasi kuesioner penggunaan Bahasa Jepang di PT.HMMI sbb:

kegiatan bekerja sehari-hari di dalam perusahaan. Maka dari itu peneliti memutuskan untuk memilih satu responden dari setiap perwakilan divisi di PT.Hino yang keseluruhannya berjumlah 30 orang. Selain itu, 30 orang tersebut juga sudah dipercayai oleh perusahaan untuk mempelajari Bahasa Jepang bersama Tensai Nihongo Bunka Gakuin setiap hari Senin hingga Kamis pada sore hari seusai mereka bekerja.

Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini meliputi : wawancara, observasi, pengisian kuisisioner, Skala Likert dan Dokumentasi. Penetapan Skala

Teknik Analisis Data menggunakan Skala Likert yaitu skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Jawaban setiap item instrumen yang menggunakan skala Likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif, yang berupa kata-kata antara lain : sangat setuju, setuju, ragu-ragu, tidak setuju, sangat tidak setuju.

Untuk keperluan analisis, maka jawaban itu dapat diberi skor, yaitu :

Pertanyaan Positif	Pertanyaan Negatif
Sangat Setuju = 5	Sangat Setuju = 1
Setuju = 4	Setuju = 2
Kurang Setuju = 3	Kurang Setuju = 3
Tidak Setuju = 2	Tidak Setuju = 4
Sangat Tidak Setuju =1	Sangat Tidak Setuju = 5

Selanjutnya dicari rata-rata pada tiap responden, untuk memudahkan penilaian dari rata-rata tersebut maka dibuat interval. Dalam penelitian ini peneliti menentukan banyaknya kelas interval sebesar 5.

Hasil dan Pembahasan

Tabel 1. Rekapitulasi Kuesioner Penerapan Budaya *Kaizen* di PT.HMMI

NO	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS	Jumlah	Rata-Rata
1	Saya selalu melakukan pemilahan antara barang-barang yang masih diperlukan dan tidak, secara rutin di tempat kerja.	18	12	0	0	0	138	4,6
2	Saya selalu melakukan penyimpanan fungsional dengan menyimpan barang di tempat yang tepat atau dalam tata letak yang benar di tempat kerja	16	13	1	0	0	135	4,5
3	Saya selalu membersihkan peralatan dan daerah kerja secara teratur	16	13	1	0	0	135	4,5
4	Pihak manajemen selalu memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik	14	14	2	0	0	132	4,4
5	Pihak manajemen membuka diri untuk mendengar keluhan dari karyawan	11	14	4	1	0	123	4,17
6	Saya selalu datang tepat waktu ke tempat kerja	13	16	1	0	0	132	4,4
7	Saya bertanggung jawab atas segala bentuk pekerjaan yang telah saya kerjakan	20	10	0	0	0	140	4,7
8	Saya bekerja sesuai dengan standard yang ditetapkan oleh perusahaan	16	14	0	0	0	136	4,53
9	Saya mampu mengerjakan pekerjaan yang dibebankan	13	17	0	0	0	133	4,43
10	Saya mampu bekerja dengan baik tanpa pengawasan dari atasan	15	14	0	0	0	134	4,46
Jumlah								44,69
Rata-rata								4,46

(Hasil Pengolahan Data, Juni 2018)

Dari tabel 1 diatas dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai penerapan budaya *kaizen* adalah sebesar 4,46. Karena nilai rata-rata seluruh pertanyaan adalah sebesar 4,20 – 5,00 artinya penerapan budaya *kaizen* yang telah dilakukan oleh karyawan

PT.HMMI dinilai sangat baik. Penerapan budaya *kaizen* yang sangat baik seperti ini dapat dipertahankan, tinggal bagaimana caranya karyawan dapat terus mempertahankan dan meningkatkan lagi penerapan budaya *kaizen* sudah ada.

Tabel 2. Rekapitulasi Kuesioner Penggunaan Bahasa Jepang di PT.HMMI

N O	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS	Jumlah	Rata-Rata
1	Bahasa Jepang merupakan Bahasa yang sulit dipelajari	7	10	7	5	1	63	2,1
2	Perlunya pelatihan Bahasa Jepang bagi karyawan	16	14	0	0	0	136	4,53
3	Perusahaan memfasilitasi karyawan untuk belajar Bahasa Jepang	4	14	8	4	0	108	3,6
4	Pembelajaran Bahasa Jepang yang ada sudah sesuai dengan yang diharapkan	14	14	2	0	0	132	4,4

5	Saya sering mempraktekkan Bahasa Jepang sederhana dengan rekan kerja	11	6	15	9	0	117	3,9
6	Saya sering menggunakan Bahasa Jepang di lingkungan pekerjaan	3	10	13	4	0	102	3,4
7	Saya tidak pernah mempraktekkan Bahasa Jepang dengan orang Jepang	4	4	14	4	4	90	3,0
8	Saya selalu mengalami kesulitan dalam mempelajari Bahasa Jepang	1	13	13	3	0	78	2,6
9	Saya sering mengalami kesulitan dalam mempelajari pola kalimat Bahasa Jepang	2	15	10	3	0	73	2,43
10	Saya sering mengalami kesulitan dalam menulis dan membaca huruf Jepang seperti hiragana katakana dan kanji	5	10	10	5	0	75	2,5
11	Saya sering mengalami kesulitan dalam mempelajari kosakata Bahasa Jepang	6	9	9	5	1	76	3,53
12	Saya sering mengalami kesulitan dalam mendengarkan percakapan Bahasa Jepang	8	14	6	1	1	59	1,97
13	Saya sering mengalami kesulitan dalam mempraktekkan percakapan Bahasa Jepang	8	13	7	1	1	64	2,13
14	Saya sudah cukup lama mempelajari Bahasa Jepang	2	3	9	12	4	77	2,6
15	Saya sangat merasakan manfaat dalam mempelajari Bahasa Jepang	13	15	1	1	0	130	4,3
Jumlah								46,99
Rata-rata								3,13

(Hasil pengolahan data Juni 2018)

Dari tabel 2 diatas dapat dilihat tanggapan responden mengenai penggunaan Bahasa Jepang di PT.HMMI adalah sebesar 3,13. Karena nilai rata-rata seluruh pertanyaan adalah sebesar 3,13 berada pada interval 2,60 - 3,39 artinya penggunaan Bahasa Jepang yang ada di PT.HMMI dinilai cukup baik.

Namun ada beberapa pernyataan yang perlu diperhatikan untuk dapat meningkatkan penggunaan Bahasa Jepang yang diterapkan perusahaan, seperti yang dapat dilihat dalam tabel 2 diatas yaitu karyawan paling sering mengalami kesulitan ketika mendengarkan percakapan Bahasa Jepang. Maka dari itu sebaiknya, ketika kursus pembelajaran Bahasa Jepang, pengajar disarankan untuk lebih sering memperdengarkan percakapan-percakapan Bahasa Jepang, khususnya yang sering dipraktekkan dalam kegiatan sehari-hari. Ketika penelitian, peneliti juga melakukan wawancara kepada tiga orang

perwakilan karyawan yang mengikuti kursus Bahasa Jepang tersebut. Berdasarkan hasil wawancara, tiga orang karyawan tersebut menyebutkan bahwa memang kesulitan yang paling sering mereka alami adalah ketika mendengarkan percakapan Bahasa Jepang . “Pada awalnya saya tertarik untuk mempelajari Bahasa Jepang karena selama ini kalau berkomunikasi dengan orang Jepang selalu menggunakan *interpreter*, kadang apa yang disampaikan tidak sesuai dengan apa yang diinginkan, kadang saya merasa apa yang mereka sampaikan masih kurang tersampaikan maknanya, maka dari itu saya ingin coba belajar Bahasa Jepang sendiri, agar mampu memahami dengan baik apa yang disampaikan orang Jepang tersebut. Namun setelah saya mempelajari Bahasa Jepang, ternyata apa yang dilakukan oleh *interpreter* tidak semudah yang dibayangkan.” (Hasil wawancara dengan responden, Juni 2018)

Kemudian point kedua yang harus diperhatikan juga, karyawan sering mengalami kesulitan dalam mempelajari pola kalimat Bahasa Jepang. Berdasarkan hasil wawancara, karyawan mengalami kesulitan dalam mempelajari pola kalimat Bahasa Jepang karena pola kalimatnya yang cukup rumit.

“Kalau untuk menulis dan membaca huruf hiragana atau katakana memang sudah lancar, karena setiap kursus juga kami sudah dibiasakan untuk menulis dan membaca dengan huruf-huruf tersebut, kalau huruf kanji memang belum dipelajari, untuk pola kalimat sebenarnya memang cukup rumit. Ketika masih mempelajari bab awal saya merasakan pola kalimat yang dipelajari masih mudah, namun semakin kesini pola kalimatnya sudah semakin rumit seperti *morau, ageru, kureru*. Apalagi jika tidak dilatih secara rutin, pasti akan mengalami kesulitan ketika mempelajari bab selanjutnya, karena pola kalimat dari satu bab ke bab yang lainnya kadang saling berhubungan.” (Hasil wawancara dengan responden, Juni 2018)

Kemudian hal yang selanjutnya perlu diperhatikan adalah karyawan sering mengalami kesulitan ketika mempraktekkan percakapan Bahasa Jepang. Berdasarkan hasil wawancara, karyawan mengalami kesulitan dalam mempraktekkan Bahasa Jepang karena jarang mengaplikasikannya di lingkungan kerja. Berdasarkan pengamatan peneliti pun ketika di lingkungan kerja baik itu ketika rapat, briefing, ataupun berdiskusi mereka hanya sering menggunakan beberapa kosakata yang berkaitan dengan pekerjaan mereka masing-masing.

“Sebenarnya kalau untuk mempraktekkan percakapan Bahasa Jepang bisa dibilang sangat jarang, karena ketika berkomunikasi dengan orang Jepang pun mereka kadang menggunakan Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris, lalu jam yang diberikan ketika kursus terbilang kurang, sehingga untuk melakukan percakapan Bahasa Jepang pun jarang teraplikasikan di lingkungan kerja.” (Hasil wawancara dengan responden, Juni 2018).

Berdasarkan hasil pengamatan, karyawan di PT.HMMI sangat antusias untuk mempelajari Bahasa Jepang, terlihat dari keaktifan mereka didalam kelas ketika bertanya ataupun ketika menjawab pertanyaan yang diberikan oleh pengajar. Namun ketika melaksanakan aktivitas pekerjaan, mereka hanya sering mempraktekkan kosakata-kosakata tertentu dan kalimat-kalimat sederhana saja, belum dapat mempraktekkan percakapan secara menyeluruh.

Maka dari itu, sebaiknya untuk menunjang penggunaan Bahasa Jepang di PT.HMMI, selain mengadakan kursus Bahasa Jepang bagi karyawannya, perusahaan juga mengadakan pembiasaan penggunaan Bahasa Jepang secara rutin ditempat kerja. Misalnya seperti diadakannya satu hari khusus dalam seminggu untuk seluruh karyawan menggunakan Bahasa Jepang di lingkungan pekerjaan. Walaupun Bahasa Jepang yang digunakan masih sederhana, jika terus diaplikasikan secara rutin, akan membantu karyawan untuk dapat berkomunikasi menggunakan Bahasa Jepang dengan lebih baik lagi. Apalagi melihat motivasi karyawan yang sangat tinggi, dan juga ada orang Jepang yang dapat diajak berkomunikasi secara langsung untuk melatih kemampuan berbahasa Jepang. Kemudian perusahaan juga dapat memberikan *reward* bagi karyawan terbaik dalam penggunaan Bahasa Jepang tersebut, seperti dengan memberikan *reward* berupa tunjangan pendidikan, ataupun kesempatan untuk pergi ke Jepang. Sehingga karyawan akan lebih termotivasi lagi dalam mempelajari Bahasa Jepang dan mempraktekkannya di lingkungan pekerjaan.

Kesimpulan

Perusahaan menerapkan budaya *kaizen* kepada seluruh karyawannya dengan dua cara, yang pertama memberikan pelatihan budaya *kaizen* melalui *Induction* karyawan baru dengan pemberian materi mengenai *safety induction*, mentalitas dasar, serta training 5S (*Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, Shitsuke*) dan yang kedua melalui pendidikan

dan pembiasaan budaya *kaizen* selama periode kerja dengan memberikan pendidikan serta pelatihan karyawan mengenai *Teian*, *Hinshitsu Kanri*, dan *Jishuken* serta implementasinya di tempat kerja. Tujuannya adalah untuk mengimplementasikan *kaizen* secara langsung, sehingga karyawan memiliki kesadaran terbiasa untuk melakukan *kaizen* dimanapun dan kapanpun.

Penerapan budaya *kaizen* yang dilakukan perusahaan dinilai sangat baik, sebagaimana diperoleh dari tanggapan responden, nilai rata-rata seluruh pertanyaan adalah sebesar 4,46 yang berada pada interval 4,20 – 5,00. Penerapan budaya *kaizen* yang sangat baik seperti ini dapat dipertahankan, tinggal bagaimana caranya karyawan dapat terus mempertahankan dan meningkatkan lagi penerapan budaya *kaizen* sudah ada.

Untuk meningkatkan pemahaman mengenai budaya *kaizen*, perusahaan mengirimkan beberapa karyawannya untuk melakukan training di Hino Jepang. Para karyawan yang telah melakukan training di Hino Jepang, membuat sebuah modul mengenai *kaizen* yang diterapkan di Hino Jepang untuk diterapkan pada seluruh karyawan yang ada di Indonesia, sehingga penerapan *kaizen* yang ada di PT.HMMI benar-benar berorientasi pada budaya *kaizen* yang diterapkan di Jepang.

Keberhasilan penerapan *kaizen* dalam perusahaan ini juga dilandasi oleh adanya faktor budaya yang berkembang dalam perusahaan. Budaya tersebut merupakan afiliasi dari budaya Jepang yang dibawa oleh orang Jepang yang bekerja di perusahaan.

Karyawan PT.HMMI menggunakan kosakata-kosakata Bahasa Jepang yang berkaitan dengan budaya *kaizen* dalam kegiatan sehari-hari ketika aktivitas pekerjaan, seperti meeting, berdiskusi, briefing, serta ketika berbicara dengan rekan kerja. Berdasarkan hasil wawancara, ada sekitar 50 kosakata Bahasa Jepang yang sering digunakan dalam penerapan budaya *kaizen*.

Penggunaan Bahasa Jepang di PT.HMMI dinilai cukup baik sebagaimana diperoleh

dari tanggapan responden, nilai rata-rata seluruh pertanyaan adalah sebesar 4,46 yang berada pada interval 4,20 – 5,00. Namun ada beberapa pernyataan yang perlu diperhatikan untuk dapat meningkatkan penggunaan Bahasa Jepang yang diterapkan perusahaan, seperti masalah yang sering dihadapi karyawan ketika mendengarkan percakapan Bahasa Jepang, mempelajari pola kalimat Bahasa Jepang, serta ketika mempraktekkan percakapan Bahasa Jepang.

Untuk meningkatkan kemampuan Bahasa Jepang karyawannya. Perusahaan memberikan bekal ilmu kepada para karyawannya berupa kursus Bahasa Jepang dengan mempercayai 30 orang karyawan dari perwakilan setiap divisi untuk belajar Bahasa Jepang bersama Tensai Nihongo Bunka Gakuin sesuai mereka bekerja. Kursus Bahasa Jepang tersebut sangat terbuka untuk semua karyawan yang ingin belajar Bahasa Jepang, baik itu manajer, supervisor, sampai bagian operator.

Pustaka Rujukan :

- [1].Handayani .(2005). *Kaizen Culture, Education and Training*, New York : Irwing Professional
- [2] Imai, M. (2005). *The Kaizen Power Think*. Jakarta: Pustaka Utama
- [3] Japan External Trade Organization . *Kinerja Perusahaan Manufaktur Jepang* [online]. Diakses dari <http://www.jetro.go.jp>
- [4] Ratna, Nyoman Kuntha. (2004). *Teori, Metode dan Teknik Penelitian Sastra*. Pustaka Pelajar : Yogyakarta
- [5] Sugiyono, (2009). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta
- [6] Sutedi, Dedi. (2011). *Penelitian Pendidikan Bahasa Jepang*, Bandung : Humaniora
- [7] Tempo Media Group. *Perusahaan Jepang yang beroperasi di Indonesia* [online]. Diakses dari <http://www.bisnis.tempo.co>

Ucapan Terima Kasih.

1. Seluruh karyawan PT.HMMI khususnya: Ibu Fitria selaku HRD PT.HMMI, serta Bapak Sutan Andri Pasha dan Bapak Wisnu Bayu.
2. Ibu Dr. Herniwati, S.Pd.,M.Hum., selaku Ketua Departemen Pendidikan Bahasa Jepang UPI.
3. *Senpaitachi*, dan *Kouhaitachi* Departemen Pendidikan Bahasa Jepang UPI