

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Jepang merupakan salah satu negara yang maju di benua Asia. Jepang juga merupakan salah satu negara yang berhasil mencapai kesuksesan dari segala lini kehidupan dengan berlandaskan pada keapikan budaya dan kebiasaan masyarakatnya yang sejak dulu telah terbiasa dengan aturan. Kemajuan teknologi dan industri yang dicapai oleh negara Jepang saat ini, tidak lain merupakan hasil dari kerja sama masyarakat Jepang dengan negaranya (Anshori, 2020).

Keberhasilan Jepang dalam berbagai bidang selalu melalui proses bertahap untuk mencapai hasil yang memuaskan. Bangsa Jepang sangat mengutamakan proses kerja dari pada hasil akhir. Mereka percaya bahwa pekerjaan yang dilakukan dengan proses yang baik akan menghasilkan hasil yang baik pula (Rieski, 2021). Ukuran nilai dan status orang Jepang didasarkan pada disiplin kerja dan jumlah waktu yang dihabiskannya di tempat kerja. Bagi mereka, jika hasil produksi meningkat dan perusahaan mendapat keuntungan besar, secara otomatis mereka akan mendapatkan balasan yang sesuai (Suwondo, 2014). Budaya Jepang mencakup berbagai tradisi yang dianggap penting dalam mencapai tujuan, terutama dalam pekerjaan. Budaya kerja Jepang terkenal dengan sebutan *Kaizen Cultural* yang merupakan kunci kesuksesan orang Jepang dalam menghadapi persaingan, salah satunya adalah persaingan bisnis. *Kaizen* merupakan filosofi dan kerangka kerja yang mendorong mereka untuk terus menerus menetapkan standar prestasi

kerja yang lebih tinggi dan untuk mencapai sasaran baru dalam pencapaian tujuan organisasi (Pada dan Malik, 2021).

Secara umum, budaya kerja orang Jepang tidak jauh beda dengan bangsa Asia lainnya. Namun, yang membedakan Jepang adalah kemampuan mereka untuk berkorban dengan bekerja lembur tanpa mengharapkan bayaran tambahan. Mereka merasa lebih dihargai ketika diberi tugas yang berat dan menantang. Di Jepang, pulang kerja lebih awal dianggap negatif, menunjukkan bahwa pekerja tersebut dianggap tidak penting, malas, dan tidak produktif. Bahkan, istri di Jepang merasa bangga jika suami mereka adalah pekerja keras, karena itu menunjukkan status sosial yang tinggi. Nilai dan status di Jepang sangat didasarkan pada disiplin kerja dan jumlah waktu yang dihabiskan di tempat kerja.

Keberhasilan Jepang sering kali dikaitkan dengan sistem yang berlandaskan budaya dan tradisi mereka. Meskipun perusahaan Jepang sebesar dan sekuat apapun, mereka tetap menjaga tradisi dan budaya kerja mereka. Banyak perusahaan besar di Jepang yang dikenal sebagai *Sogo-Shosha* (konglomerat dengan berbagai bidang bisnis), seperti Mitsubishi Shoji, Mitsui Bussan, Marubeni, C. Itoh, Sumitomo Shoji, Nissho-Iwai, Toyo-Menka, dan Kanematsu Ghoso yang menggunakan pendekatan konservatif dalam bisnis mereka. Perusahaan-perusahaan ini memiliki sejarah bisnis yang panjang, dengan beberapa di antaranya didirikan lebih dari 100 tahun yang lalu. Di perusahaan-perusahaan ini, setiap pekerja dianggap sebagai bagian integral dari perusahaan. Mereka tidak hanya bekerja untuk perusahaan, tetapi juga bersama-sama membangun perusahaan (Seng, 2017:44).

Dalam menjalankan suatu perusahaan, peran budaya dan cara bekerja sangat penting. Komunikasi juga memiliki peran yang sangat penting dalam berorganisasi maupun bekerja. Komunikasi adalah fungsi utama manusia dengan manusia untuk dapat berinteraksi satu sama lain dimana saja mereka berada. Waktu yang digunakan dalam proses komunikasi tersebut 5% digunakan untuk menulis, 10% untuk membaca, 35% untuk berbicara, dan 50 % untuk mendengar (Suprpto, 2016).

Setiap perusahaan juga memiliki struktur organisasi di dalamnya yang berperan penting dalam membantu kemajuan perusahaan, serta dalam mengarahkan operasional yang akan menentukan masa depan perusahaan. Salah satu cara untuk menjalankan organisasi dengan baik adalah melalui penerapan komunikasi yang efektif. Komunikasi yang baik sangat penting bagi semua bagian dalam organisasi. Pengembangan sumber daya manusia, penjadwalan pekerjaan, target pekerjaan, serta detail dan ketelitian dalam organisasi juga merupakan bagian penting dalam menjalankan sebuah perusahaan.

Komunikasi merupakan elemen yang tidak dapat diabaikan baik bagi manusia maupun organisasi ataupun perusahaan (tempat kerja). Komunikasi yang baik, pekerjaan dapat berjalan dengan lancar dan sukses. Sebaliknya, kurangnya komunikasi dalam pekerjaan akan berdampak negatif pada organisasi (Monika, 2023). Dampak negatif tersebut bisa berupa kesalahan, kecelakaan, keengganan untuk melapor, kesulitan dalam mencari atau memberikan informasi, dan rasa sungkan untuk berdiskusi.

Salah satu dari budaya kerja Jepang yang berkaitan erat dengan komunikasi yaitu dikenal dengan istilah "*Hourensou*". *Hourensou* merupakan suatu istilah dalam dunia kerja Jepang yang terdiri dari tiga kata Jepang, yaitu "*Houkoku*" (報告), "*Renraku*" (連絡), dan "*Soudan*" (相談). Ketiga kata ini membentuk dasar pola komunikasi antar anggota dalam organisasi. "*Houkoku*" berarti "melaporkan", "*Renraku*" berarti "menginformasikan", dan "*Soudan*" berarti "konsultasi" atau "berdiskusi". Ketiga unsur kata ini merupakan unsur satu kesatuan yang saling melengkapi satu sama lain. Oleh karena itu, banyak perusahaan Jepang yang hingga saat ini menerapkan budaya komunikasi *hourensou* dalam bekerja (Kurniawan, 2014).

Hourensou adalah konsep dasar untuk meningkatkan produktivitas di tempat kerja yang menekankan pentingnya kemampuan komunikasi. Banyak sekali para pegawai yang seringkali salah memahami bahwa komunikasi hanya mengalir dari bawahan ke atasan, padahal *hourensou* sebenarnya adalah proses komunikasi dua arah yang melibatkan interaksi antara manajemen atas, manajemen bawah, serta sesama rekan kerja. Oleh karena itu, *hourensou* menjadi salah satu budaya kerja Jepang dan berperan penting dalam menjaga kelancaran komunikasi didalam organisasi. *Hourensou* juga bermanfaat dalam mengarahkan komunikasi di organisasi agar lebih teratur dan juga meminimalisir terjadinya kesalahpahaman dalam pelaksanaan proses kerja (Yamaguchi, 2018).

Prinsip utama *hourensou* adalah menciptakan budaya kerja yang nyaman melalui pola komunikasi yang efektif. Laporan perkembangan setiap aktivitas pekerjaan sangat penting untuk mendeteksi penyimpangan yang mungkin terjadi.

Sistem komunikasi *hourensou* membantu dalam penerapan semua sistem dan alat manajemen di perusahaan-perusahaan Jepang. Selain menjadi sistem komunikasi terstandarisasi, *hourensou* juga telah menjadi budaya berkomunikasi di Jepang (Handayani, 2020).

Komunikasi dan budaya tidak dapat dipisahkan, meskipun keduanya adalah hal yang berbeda. Komunikasi adalah proses penyampaian pesan antara para pelaku komunikasi dengan tujuan untuk saling memahami, sementara budaya atau kebudayaan adalah cara berperilaku suatu komunitas yang berkesinambungan. Meski demikian, komunikasi dan kebudayaan saling berkaitan. Suatu budaya dapat bertahan dan diwariskan kepada generasi berikutnya melalui proses komunikasi (Shoelhi, 2015:39).

Budaya kerja pada sebuah perusahaan cenderung bertahan sepanjang perusahaan tersebut berdiri. Budaya ini berperan penting dalam membantu perusahaan mencapai kesuksesan yang diharapkan. Untuk memaksimalkan manfaatnya, nilai-nilai perusahaan harus ditanamkan secara merata pada seluruh karyawan. Keselarasan ini menciptakan rasa persatuan dan kepercayaan, yang mendukung terciptanya lingkungan kerja yang positif dan sehat. Lingkungan tersebut mendorong kreativitas, komitmen tinggi, serta kemampuan karyawan untuk meningkatkan kinerja dan menghadapi perubahan organisasi secara konstruktif.

Berdasarkan definisi dan proses pengamatan komunikasi *hourensou* tersebut, Penulis ingin meneliti mengenai IMPLEMENTASI BUDAYA KOMUNIKASI *HOURENSOU* DALAM MENINGKATKAN KOMUNIKASI

INTERNAL DI PT XXX JAKARTA, tujuannya untuk mengetahui lebih dalam implementasi mengenai budaya komunikasi *hourensou* yang akan ditulis berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh peneliti.

1.2. Identifikasi Masalah

Dalam konteks penelitian ini, peneliti akan mengidentifikasi masalah-masalah yang spesifik terkait dengan budaya komunikasi *hourensou* sebagai sistem komunikasi dalam organisasi perusahaan, serta manfaat dan pentingnya komunikasi dalam konteks tersebut. Identifikasi ini akan memberikan pemahaman mendalam tentang tantangan-tantangan yang dihadapi dalam implementasi dan penerapan budaya *hourensou*, serta pentingnya komunikasi dalam berorganisasi di PT XXX Jakarta.

Komunikasi dalam suatu organisasi merupakan faktor penting yang menentukan budaya kerja dan pencapaian tujuan perusahaan. Pola komunikasi yang kurang baik dapat menimbulkan berbagai kendala, mulai dari adanya kesalahpahaman, keterlambatan dalam penyampaian informasi, hingga terjadinya kesalahan dalam pengambilan keputusan. PT XXX mengalami permasalahan terkait dengan budaya komunikasi yang digunakan oleh para karyawan sebelum diterapkannya sistem komunikasi *hourensou*.

Pada awalnya, PT XXX menghadapi tantangan besar dalam komunikasi internal yang dimana karyawannya mayoritas adalah orang Indonesia, terutama antara atasan dan bawahan, kemudian juga baik dengan tim internal maupun antar divisi atau departemen. Karyawan lokal (Indonesia) ini masih menggunakan pola

komunikasi lama, di mana mereka cenderung enggan untuk melaporkan permasalahan yang terjadi di lingkungan kerja, baik itu permasalahan yang kecil maupun permasalahan yang besar. Salah satu penyebab utama dari permasalahan ini adalah adanya budaya kerja yang mengutamakan penyelesaian masalah secara mandiri tanpa perlu melibatkan atasan ataupun manajemen. Pola komunikasi ini menimbulkan kesenjangan dalam penyampaian informasi, yang pada akhirnya menghambat proses pengambilan keputusan yang cepat dan tepat.

Dalam beberapa kasus, karyawan yang menghadapi suatu masalah di tempat kerja memilih untuk tidak melaporkannya kepada atasan mereka. Mereka merasa bahwa melaporkan permasalahan akan dianggap sebagai kelemahan atau ketidakmampuan dalam menjalankan tugas. Akibatnya, permasalahan yang awalnya kecil menjadi masalah yang semakin besar seiring dengan berjalannya waktu. Selain itu, pembiaran terhadap pola komunikasi lama ini mengakibatkan permasalahan menjadi semakin kompleks dan sulit diatasi.

Sebagai contoh, terdapat sebuah kasus di mana terjadi kesalahan dalam proses pengadaan barang di departemen GA pada waktu itu, akibat adanya miss komunikasi dengan vendor dan terjadinya kesalahan dalam pengadaan barang tersebut. Karyawan yang bertanggung jawab atas pengadaan barang tersebut menyadari adanya permasalahan tersebut, tetapi tidak segera melaporkannya kepada atasan. Mereka beranggapan bahwa masalah tersebut dapat diselesaikan sendiri tanpa perlu melibatkan manajemen. Namun, karena tidak adanya tindakan korektif yang tepat waktu, pengadaan barang yang merupakan miss komunikasi

antara si karyawan dengan vendor tersebut menimbulkan dampak yang lebih luas, termasuk menimbulkan kerugian material bagi perusahaan.

Menanggapi permasalahan ini, pihak manajemen Jepang yang baru saja mengakuisisi PT XXX menyadari perlunya perubahan dalam budaya komunikasi di perusahaan ini. Mereka kemudian mulai mencoba memperkenalkan konsep komunikasi *hourensou*, yang merupakan singkatan dari *houkoku* (melaporkan), *renraku* (menghubungi), dan *soudan* (berdiskusi). Penerapan sistem komunikasi ini bertujuan untuk mengurangi kesenjangan komunikasi antara karyawan dan manajemen baik itu antara atasan dan bawahan, antar departemen maupun antar divisi, serta memastikan bahwa setiap permasalahan dapat segera diidentifikasi dan ditindaklanjuti sebelum berkembang menjadi masalah yang lebih besar.

Budaya komunikasi *hourensou* yang diimplementasikan di PT XXX diharapkan dapat mengubah kebiasaan karyawan dalam menyampaikan informasi, terutama dalam hal pelaporan masalah. Dengan adanya sistem ini, setiap karyawan diharapkan lebih proaktif dalam melaporkan kejadian baik masalah atau kendala yang terjadi di tempat kerja, sehingga manajemen dapat mengambil langkah-langkah yang diperlukan dengan lebih cepat dan tepat. Selain itu, konsep ini juga mendorong komunikasi yang lebih terbuka antara atasan dan bawahan serta juga lintas divisi, sehingga tercipta lingkungan kerja yang lebih transparan dan efisien.

Secara keseluruhan, permasalahan komunikasi yang terjadi di PT XXX sebelum diterapkannya *hourensou* menunjukkan betapa pentingnya sistem komunikasi yang baik dan terstruktur dalam suatu organisasi. Dengan adanya kesenjangan komunikasi, permasalahan kecil dapat berkembang menjadi lebih

besar dan berpotensi menimbulkan kerugian bagi perusahaan. Oleh karena itu, identifikasi terhadap masalah komunikasi ini menjadi dasar bagi perubahan yang lebih baik dalam budaya komunikasi di PT XXX.

1.3. Rumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah di atas, rumusan masalah dari penelitian ini adalah:

- a.) Bagaimana konsep *hourensou* ini diterapkan di PT XXX Jakarta?
- b.) Bagaimana budaya komunikasi *hourensou* diimplementasikan di PT XXX Jakarta agar komunikasi menjadi efektif?

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, peneliti bertujuan untuk :

- a.) Menganalisis konsep-konsep apa saja yang dapat diterapkan di PT XXX Jakarta.
- b.) Menganalisis hasil implementasi budaya *hourensou* di PT XXX Jakarta.

1.5. Kegunaan Penelitian

1.5.1. Manfaat Akademis

- a.) Untuk Peneliti
 1. Untuk mengetahui bagaimana konsep budaya kerja *hourensou* yang diterapkan di PT XXX Jakarta.

2. Untuk mengetahui bagaimana mengimplementasikan budaya komunikasi *hourensou* di PT XXX agar komunikasi menjadi efektif?
3. Memperluas wawasan mengenai komunikasi organisasi lintas budaya

b.) Untuk Universitas Pelita Harapan

1. Penelitian ini diharapkan bisa menambah koleksi Perpustakaan Universitas Pelita Harapan.
2. Menjadi referensi bagi mahasiswa Universitas Pelita Harapan di masa mendatang untuk penelitian tentang implementasi budaya kerja *hourensou* sebagai pola komunikasi efektif dalam organisasi.

1.5.2. Manfaat Praktis

Menyediakan informasi kepada perusahaan dan organisasi mengenai budaya kerja *hourensou* sebagai pola komunikasi dalam organisasi.

1.6. Sistematika Penulisan Skripsi

Struktur penulisan skripsi ini terdiri dari 5 (lima) bab, yaitu :

Bab I, Pendahuluan, mencakup penjelasan mengenai latar belakang masalah, identifikasi masalah, pembatasan masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, landasan teori, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab II, memberikan penjelasan mengenai tinjauan Pustaka dan literatur yang digunakan dan menjelaskan kerangka berpikir

Bab III, memberikan penjelasan mengenai metodologi penelitian yang digunakan.

Bab IV, menguraikan budaya *hourensou* sebagai sistem komunikasi dalam masyarakat Jepang di lingkungan perusahaan.

Bab V, menyajikan kesimpulan dari hasil penelitian yang telah dilaksanakan.

