

BAB II

DINAMIKA HUBUNGAN JEPANG-ASEAN DAN KAIZEN DALAM POLITIK LUAR NEGERI JEPANG

Jepang adalah salah satu negara ekonomi terbesar di dunia. Sebagai negara yang kuat secara ekonomi, Jepang telah melakukan kooperasi ekonomi dengan negara lain termasuk negara anggota ASEAN (Bahri, 2004). Praktik hubungan kerjasama Jepang dan ASEAN didominasi oleh kerjasama ekonomi dan bantuan luar negeri sebagai alat diplomasi Jepang, contohnya Industrial Human Resources Development Cooperation Initiative 2.0. Dinamika hubungan kerjasama ini kemudian menimbulkan banyak perspektif mengenai dasar tujuan dan motivasi kedua negara dalam menjalani hubungan tersebut. Salah satu perspektif yang bisa dijadikan kaca mata dalam melihat motif hubungan tersebut adalah Kaizen sebagai *way of life* yang diaplikasikan dalam kebijakan luar negeri Jepang.

Untuk menjelaskan lebih lanjut terkait gambaran-gambaran di atas, bab ini terbagi menjadi beberapa sub bab, yakni 1) Hubungan Jepang dan ASEAN; 2) Filosofi Kaizen dalam Politik Domestik Jepang; 3) Filosofi Kaizen dalam Politik Luar Negeri Jepang.

2.1 Hubungan Jepang dan ASEAN

Bagian ini akan menjelaskan dinamika hubungan kerjasama Jepang dan ASEAN sebelum program Industrial Human Resource Development Cooperation Initiative (1970-2018) dan saat program Industrial Human Resource Development Cooperation Initiative berlangsung (2018-2023).

2.1.2 Dinamika Hubungan Kerjasama Jepang dan ASEAN dari 1970 - 2018

Sepuluh tahun setelah kekalahan Jepang dalam Perang Dunia II, negara tersebut berada di bawah pemerintahan pendudukan AS yang membentuk landasan konstitusional bagi masyarakat Jepang pasca-perang. Artikel 9 Konstitusi Jepang mengharamkan penggunaan kekuatan militer dan penempatan pasukan di luar negeri, yang pada dasarnya menempatkan Jepang di bawah pengaruh AS. Menghadapi kebijakan demiliterisasi yang diterapkan oleh pemerintah pendudukan AS, Jepang kemudian mengadopsi "Doktrin Yoshida" (Yoshida Doctrine), yang menekankan pada pembangunan ekonomi sambil membatasi intervensi politik dan militer dalam urusan internasional (Akiko, 2000). Kolaborasi erat antara sektor swasta dan pemerintah telah menghasilkan apa yang dikenal sebagai '*Japan Miracle*' (Johnson, 1982), yang kemudian membuat Jepang menjadi kekuatan ekonomi terbesar kedua sejak tahun 1980-an.

Sejarah militarisme dan invasi Jepang di Asia telah meninggalkan luka yang dalam di negara-negara tetangganya, terutama China dan Korea. Ketegangan Jepang dengan tetangganya di Asia Timur, yang dipengaruhi oleh ingatan akan masa penjajahan Jepang, mendorong Jepang untuk memperluas pengaruhnya di Asia Tenggara sebagai bagian dari strategi politik luar negerinya. Meskipun

terjadi protes anti-Jepang di beberapa negara Asia Tenggara pada awal 1970-an, perasaan anti-Jepang cenderung moderat di kawasan tersebut (Haruko, 2008). Negara-negara ASEAN, meskipun menyimpan ingatan kelam tentang intervensi militer Jepang di masa lalu, tetap bersekutu dengan Jepang dan AS selama Perang Dingin untuk menahan pengaruh Uni Soviet dan China di kawasan tersebut (Kenneth, 2007).

Konteks sejarah menjadi sangat penting bagi Jepang dalam menetapkan peran dan posisinya dalam politik internasional (Terada, 2021). Dengan keterbatasan kemampuan militer, Jepang mencari pengakuan di arena internasional melalui upaya non-militer seperti kerjasama ekonomi dan teknologi, terutama melalui pemberian Bantuan Pembangunan Resmi (ODA) sebagai instrumen utama kebijakan luar negeri. Meskipun pertimbangan geoekonomi tetap relevan dalam distribusi ODA Jepang pada tahun 2000-an, namun upaya untuk meningkatkan pengaruh lunak (soft power) Jepang di negara-negara berkembang juga menjadi perhatian (Trinidad, 2007). Meski demikian, jumlah ODA Jepang cenderung menurun sejak 1995, sejalan dengan resesi ekonomi Jepang.

Wilayah	1985	1990	1995	1998	2000	2002	2004
Asia	1732	4117	5745	5372	5284	4085	2544
ASEAN	800 (46 %)	2299 (56 %)	2229 (39 %)	2356 (44 %)	3129 (58 %)	1748 (43%)	897 (35%)
Timur Tengah	201	705	721	392	727	209	1031
Afrika	252	792	1333	950	969	585	647
Amerika Latin	225	561	1142	553	800	592	309
Oceania	24	114	160	147	151	94	42
Eropa	1	158	153	144	118	121	141
Total	2557	6941	10557	8606	9640	6726	5954

Gambar 2.1 Distribusi Regional ODA Jepang (dalam Juta dollar AS)

Sumber: Handbook Statistik Jepang, Buku Diplomati 2004

Data dalam tabel menunjukkan bahwa hingga tahun 1990-an, lebih dari separuh ODA Jepang diberikan kepada negara-negara Asia, dengan sebagian besar dialokasikan ke negara-negara ASEAN. Namun, sejak tahun 2000, ODA Jepang ke Asia mengalami penurunan drastis, yang menyebabkan perubahan dalam alokasi ODA antara ASEAN dan Afrika pada tahun 2004. Namun, ASEAN tetap menjadi prioritas dalam kebijakan luar negeri Jepang, sebagaimana yang ditegaskan dalam Buku Biru Diplomasi Jepang 2004 (MOFA, 2004). Jepang berusaha untuk mengurangi kesenjangan antara anggota lama dan baru ASEAN melalui ODA, sebagai bagian dari upaya untuk meningkatkan integrasi ASEAN dan stabilitas regional (Soeya, 2003).

Penyaluran besar ODA Jepang ke Asia Tenggara didorong oleh manfaat ekonomi, seperti yang dicatat oleh Wendy Dobson (1993). Aktivitas ODA Jepang di kawasan tersebut telah mengurangi biaya investasi bagi perusahaan-perusahaan Jepang dengan menyediakan infrastruktur. Dalam konteks ini, Kit G. Machado (1992) menyatakan bahwa Jepang berhasil memperluas hegemoni ekonominya di Asia Tenggara. Melalui prinsip "saling melengkapi", baik pemerintah maupun sektor swasta Jepang berusaha mengoptimalkan hubungan kerja sama dengan mitra ekonominya di kawasan.

Dengan penandatanganan Perjanjian Kemitraan Ekonomi antara Jepang dan ASEAN serta negara-negara ASEAN secara individu sejak tahun 2002, ASEAN kembali menjadi fokus utama investasi Jepang, setelah sebelumnya China menjadi tujuan utama. Perjanjian tersebut mencakup penurunan tarif dan kemudahan bagi investasi Jepang di ASEAN (Kenneth, 2007). Keberhasilan

ASEAN dalam menciptakan Masyarakat Ekonomi ASEAN pada tahun 2015, yang bertujuan menciptakan pasar tunggal dan basis produksi tunggal, akan meningkatkan daya saing ASEAN terhadap China (dan India) dalam menarik investasi asing. Keuntungan Jepang dari perjanjian perdagangan bebas dengan ASEAN, yang mencakup investasi besar-besaran sebelumnya di kawasan tersebut, didasarkan pada populasi besar ASEAN, pemangkasan tarif melalui AFTA pada tahun 2003, dan pasar yang telah diperkenalkan selama bertahun-tahun (Haruko, 2008).

Dengan penurunan tarif yang progresif dan upaya untuk memfasilitasi perdagangan di ASEAN melalui Komunitas Ekonomi ASEAN 2015, kepentingan Jepang semakin sejalan dengan visi ASEAN. Perusahaan-perusahaan Jepang tidak hanya mendapat kemudahan dalam perdagangan dan investasi di ASEAN, tetapi juga menikmati fasilitas *single window* bidang kepabeanan, yang membuat produksi di ASEAN mirip dengan produksi di dalam satu negara (Syamsul, 2009).

Kerjasama antara ASEAN dan Jepang yang fokus pada aspek ekonomi telah mendorong Jepang untuk menempatkan banyak industri padat karya di wilayah Asia Tenggara. Menurut MITI (1998), produsen yang berafiliasi dengan Jepang mempekerjakan sekitar 590.000 orang di ASEAN-4 pada FY1995. Angka ini 80% lebih tinggi daripada total pada saat survei dasar sebelumnya dan setara dengan 32% dari total tenaga kerja di operasi luar negeri produsen yang berafiliasi dengan Jepang. Malaysia memiliki jumlah pekerjaan terbanyak, mencapai 32,3% dari total, diikuti oleh Thailand (31,6%). Salah satu ciri dari pekerjaan oleh produsen yang berafiliasi dengan Jepang di ASEAN-4 adalah jumlah besar

pekerjaan yang diciptakan dalam industri mesin. Industri mesin listrik menyumbang 42,8% dari total tenaga kerja, dan industri peralatan transportasi sebesar 18,7%. Di semua negara yang disurvei, kedua industri ini menduduki peringkat pertama atau kedua, dan di semua negara kecuali Indonesia, mereka menyumbang lebih dari 60% dari total pekerja yang bekerja untuk produsen yang berafiliasi dengan Jepang.

Hubungan antara Jepang dan ASEAN telah berkembang pesat, terutama dalam hal kerjasama ekonomi. Penandatanganan perjanjian-perjanjian kemitraan dan investasi antara Jepang dan ASEAN, bersama dengan alokasi Bantuan Pembangunan Resmi (ODA) Jepang, telah menjadi pilar penting dalam meningkatkan integrasi ekonomi dan pembangunan di kawasan Asia Tenggara. Selain itu, dengan penempatan banyak industri padat karya di wilayah tersebut, tidak hanya berkontribusi pada pertumbuhan ekonomi Jepang, tetapi juga pada peningkatan lapangan kerja di kawasan tersebut (Syamsul, 2009). Tantangan yang masih dihadapi, seperti kondisi ketenagakerjaan yang menjadi salah satu isu utama dalam pertumbuhan ekonomi di Asia Tenggara, juga menjadi pertimbangan penting bagi Jepang dalam merumuskan proyek-proyek bantuan internasionalnya. Dengan demikian, hubungan antara Jepang dan ASEAN terus berkembang, dengan kerjasama ekonomi yang menjadi salah satu pendorong utama dalam memperkuat ikatan antara kedua belah pihak.

2.1.2 Dinamika Hubungan Jepang dan ASEAN Dalam Program Industrial Human Resources Development Cooperation Initiative 2.0

Dalam Konferensi Tingkat Tinggi Jepang - ASEAN pada tahun 2018 Menteri Luar Negeri Jepang Motegi Toshimitsu mendeklarasikan program Industrial Human Resources Development Cooperation Initiative 2.0 yang didedikasikan untuk mengembangkan potensi Asia Tenggara sebagai pusat ekonomi dunia. Jepang akan membantu negara ASEAN untuk mengembangkan kualitas SDM melalui pelatihan seperti skill teknis, design dan pengembangan produk, inovasi, serta manajemen. Jepang juga memberikan dukungan untuk mengembangkan pengetahuan dasar yang berfokus pada matematika dan sains. Untuk meningkatkan kesuksesan program ini, Jepang juga berdedikasi untuk membuat bantuan strategis yang dapat disesuaikan kembali dengan SDM lokal pada masing-masing negara.

Program ini dibuat untuk menghadapi tantangan ekonomi digital dan era "revolusi industri 4.0". Mereka menargetkan untuk melatih sebanyak 80.000 SDM berketerampilan tinggi di kawasan Asia dalam kurun waktu 2018 hingga 2023, dengan fokus pada lima bidang kerja sama yang mencakup berbagai aspek, termasuk kemampuan menanggapi industri canggih (JICA, 2018). Inisiatif ini merupakan bagian dari program penataran yang diperkenalkan dalam kerangka "Industrial Human Resource Development Cooperation Initiative 2.0" yang telah dilakukan oleh JICA sebelumnya. Dengan pendekatan inklusif, Jepang berkomitmen untuk memberikan dukungan yang sesuai dengan kebutuhan lokal setiap negara, dengan mengutamakan dialog yang erat dan menghormati

kepemilikan (JICA, 2021). Melalui kemitraan publik-swasta dan akademik, Jepang juga akan menyediakan dukungan melalui program pelatihan vokasional dan studi di Jepang, memungkinkan pertukaran pengetahuan dua arah yang efektif dan disesuaikan dengan kebutuhan. Berikut kerangka dan bidang kerjasama baru Jepang - ASEAN melalui Industrial Human Resources Development Cooperation Initiative 2.0

Tabel 2.1 Model Pelatihan dalam Industrial Human Resource Development Cooperation Initiative 2.0 2.0 2018-2023

Kapabilitas Penerapan Teknologi	Kapabilitas Mendesain dan Mengembangkan	Daya Inovasi	Kapasitas Manajemen, Perencanaan dan Pengelolaan	Kapabilitas Menghadapi Industri Canggih
Memberdayakan ahli berpengalaman dan pekerja berketerampilan yang mendukung lapangan produksi	Memberdayakan insinyur yang memimpin pembangunan infrastruktur serta desain dan pengembangan produk. Contoh: Bantuan terhadap Malaysia-Japan International Institute of Technology	Memberdayakan SDM bidang pengkajian dan pengembangan yang mendorong inovasi Contoh: ASEAN University Network/Southeast Asia Engineering Education Network Project	Memberdayakan para pengelola tingkat menengah yang menjadi subyek menangani manajemen, perencanaan dan pengelolaan. Contoh: Project for capacity development of business person through Vietnam-Japan Human Resources Cooperation Center	Memberdayakan SDM yang mampu menghadapi ekonomi digital dan revolusi industri 4.0 dan memimpin peningkatan kapabilitas perusahaan. Contoh: Pemberdayaan ‘Connected Industries’

Sumber: JICA (2018)

Dampak dari kerjasama ini adalah Jepang berupaya mengembangkan sekitar 80.000 orang selama lima tahun sejak 2019, termasuk di sektor digital seperti kecerdasan buatan (AI). Jepang memberikan dukungan kepada Thailand

dalam mendirikan "sekolah Kosen (Perguruan Tinggi Teknik)," yang unik dalam sistem pendidikan Jepang dan menyediakan pendidikan Kosen dengan standar yang sama seperti di Jepang, sebagai bagian dari kontribusinya terhadap pengembangan sumber daya manusia industri di kawasan ASEAN (ASEAN +3 Report, 2023). Selain itu, Jepang menerapkan inisiatif "Asia Inovatif," yang mendukung peredaran sumber daya manusia yang kompeten di negara-negara Asia termasuk ASEAN melalui studi di luar negeri di perguruan tinggi pascasarjana Jepang atau lembaga lainnya, magang di perusahaan Jepang, dll., dengan tujuan mempromosikan inovasi di Asia termasuk Jepang. Selama lima tahun dari FY2017 hingga FY2021, Jepang telah menerima orang dari seluruh Asia Tenggara dalam kerangka proyek ini (ASEAN Report, 2023).

2.2 Filosofi Kaizen dalam Politik Domestik Jepang

Kaizen hadir karena adanya dorongan oleh rasa urgensi untuk mengejar ketinggalan industri Jepang dibandingkan dengan negara lain. Akhirnya Jepang mempelajari manajemen kualitas gaya Amerika dari Dr.W. E. Deming dan Dr. J. M. Juran, yang disesuaikan dengan konteks Jepang. Pada tahun 1970-an, banyak organisasi Jepang telah mengadopsi nasihat Deming dan sangat cepat menikmati manfaat dari perubahan tersebut (Janjic, 2019). Salah satu yang terkenal adalah implementasi oleh Sakichi Toyoda dalam Toyota Production System, yang melahirkan beberapa praktik peningkatan bisnis yang banyak digunakan di Jepang, termasuk JIT dan Total Quality Management (TQM) (Berhe, 2022).

Setelah suksesnya implementasi model management yang lebih efektif, pada tahun 1986 Masaaki Imai memperkenalkan istilah Jepang Kaizen ke dunia

Barat dan membuatnya terkenal melalui bukunya, *Kaizen: Kunci Sukses Kompetitif Jepang*. Imai (1986) dalam bukunya yang berjudul *'The Key To Japan's Competitive Success'* menjelaskan bahwa model manajemen barat bukanlah satu-satunya alasan mengapa kesuksesan dapat dicapai oleh Perusahaan Jepang. Hadirnya budaya dan nilai-nilai yang tercermin dalam etos kerja Masyarakat Jepang juga menjadi faktor penting dalam bangkitnya Jepang (Imai, 1986). Difusi nilai-nilai barat ini kemudian bersatu dengan filosofi dan nilai-nilai Jepang yang kemudian dikenal menjadi suatu filosofi bernama "kaizen" yang menjadi kunci pertumbuhan ekonomi Jepang (Janjic, 2019).

Sebagai negara yang bergantung dengan ekonomi, Jepang dalam dinamika perubahan sistem pemerintahannya selalu mencari cara untuk membuat regulasi ekonomi yang efektif dan menguntungkan. Salah satu usaha yang dilakukan Jepang adalah melalui *Iron Triangle*, nexus antara politisi, birokrat, dan bisnis, merupakan elemen penting dari sistem ekonomi politik pasca perang Jepang, yang dikenal sebagai "sistem 1955" atau "Japan Inc." (Rakhmanko, 2011). Richard Colignon dan Chikako Usui (2001) dalam penelitiannya *"The Resilience of Japan's Iron Triangle"* menyatakan bahwa penetrasi amakudari (birokrat di sektor swasta) yang meningkat di antara 100 korporasi swasta terbesar ditempatkan dalam konteks yang lebih luas dari hubungan ketergantungan dengan birokrasi, sektor publik, dan politik. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa hampir setengah dari direktur pada tokushu hojin adalah mantan birokrat. Selanjutnya, hampir 20% dari anggota DPR bawah dari LDP adalah *chii riyo* (mantan birokrat), bersama dengan setidaknya 20% dari anggota kabinet.

Persentase ini tidak termasuk berbagai posisi di komite politik, asosiasi industri, dan kantor pemerintah lokal yang diisi oleh mantan birokrat. Hal ini kemudian menunjukkan bagaimana interaksi yang intens terjadi dalam sistem pemerintahan Jepang, antara politikus, birokrat dan pemain bisnis. Interaksi inilah yang membuat nilai dan filosofi yang dimiliki oleh pebisnis ikut terbawa ke ranah politik. Oleh sebab itu, nilai-nilai kaizen tidak hanya diimplementasikan oleh pengusaha, tetapi juga oleh pemerintah Jepang dalam politik domestik dan kebijakan publik.

Kaizen merupakan sebuah filosofi Jepang yang mengacu pada perbaikan yang berkelanjutan (CI)". Istilah ini terdiri dari dua bagian: "Kai" yang berarti "perubahan" dan "Zen" yang berarti "baik atau untuk lebih baik" (Palmer, 2001). Bagi pejabat pemerintah setempat yang sedang menjabat, menerapkan filosofi Kaizen dalam proyek-proyek mereka dapat menjadi bagian integral dari apa yang disebut *'politic through accomplishment'* (Atty, 2024). Jika proyek-proyek mereka diimplementasikan dan dikomunikasikan dengan baik, pejabat yang sedang menjabat tidak perlu mengeluarkan begitu banyak usaha saat masa kampanye tiba. Ini adalah proposisi yang saling menguntungkan di mana pejabat dapat dipastikan masa jabatannya yang berikutnya sementara warga mendapatkan layanan berkualitas (Atty, 2024).

Implementasi Kaizen dalam politik domestik Jepang melibatkan promosi kebijakan yang mendukung perbaikan berkelanjutan dan efisiensi dalam operasi pemerintahan. Hal ini mencakup inisiatif untuk menyederhanakan proses

birokrasi, meningkatkan transparansi, dan mendorong inovasi dalam pelayanan publik. Dalam politik domestik Jepang, nilai harmoni tercermin dalam pendekatan kolaboratif dalam pengambilan keputusan dan pembangunan konsensus di antara pemangku kepentingan politik (Kasulis, 2006). Efektivitas ditunjukkan melalui fokus pada pencapaian hasil yang nyata dan perbaikan berkelanjutan dalam kebijakan dan operasi pemerintah. Kemajuan bertahap ditekankan melalui implementasi reformasi secara bertahap dan pengejaran terus-menerus terhadap perbaikan kecil yang dapat dicapai dalam tata kelola. Partisipasi masyarakat didorong melalui mekanisme seperti konsultasi publik, inisiatif keterlibatan warga, dan transparansi dalam proses pengambilan keputusan untuk memastikan keterlibatan publik dalam pembentukan kebijakan. Dukungan kebijakan untuk produktivitas juga dapat dibagi menjadi tiga tingkat yang berbeda, yaitu kebijakan yang mendorong perubahan struktural, kebijakan yang membantu meningkatkan produktivitas dalam sektor-sektor individu, dan kebijakan yang menargetkan peningkatan produktivitas di tingkat perusahaan (Helen, 2018). Pada tingkat struktural, ini termasuk kebijakan industri, reformasi iklim investasi, dan pengembangan sektor keuangan. Pada tingkat sektoral, promosi persaingan, diversifikasi ekspor, promosi investasi langsung asing, dan Rantai Nilai Global memainkan peran. Pada tingkat perusahaan, manajemen sumber daya manusia dan kebijakan inovasi semuanya memainkan peran dalam peningkatan produktivitas (Alberto, 2016).

Salah satu Implementasi Kaizen dalam kebijakan publik dalam konteks domestik dapat dilihat dari manajemen pemerintahan di Tokyo. Manajemen

birokrasi pemerintahan di Tokyo fokus pada pelayanan pelanggan (*omotenashi*) dengan mengembangkan SDM mereka dan menciptakan lingkungan di mana gagasan perbaikan tidak hanya didukung, tetapi juga dirayakan (Loeffler, 2017). Distrik Nakano, sebagai salah satu dari 23 wilayah di dalam area metropolitan Tokyo, menetapkan tujuan utamanya untuk meningkatkan kepuasan warga Nakano dan efektivitas serta efisiensi kantor kota. Berdasarkan kunjungan langsung peneliti bernama Katie Anderson kepada Nagata, seorang *Councilor of internal improvement group* pemerintah Distrik Nakano pendekatan mereka dalam mencapai tujuan ini adalah dengan mengembangkan SDM untuk bekerja mandiri dalam meningkatkan kepuasan konstituen.

Wali Kota Nakano pada saat itu bersemangat untuk mewujudkan konsep *omotenashi* dan memberikan pelayanan pelanggan yang luar biasa kepada konstituen wilayahnya. Pendekatan Nakano terhadap perbaikan didasarkan pada metode PDCA (Plan-Do-Check-Act), yang merupakan dasar pendekatan mereka dalam menyelesaikan masalah. Mereka mendorong kesadaran terhadap masalah, menemukan akar penyebabnya, dan melakukan eksperimen dengan solusi sederhana dalam langkah-langkah kecil (*incremental*). Selain itu, mereka mendorong partisipasi aktif karyawan dalam memberikan saran perbaikan (*kaizen*) yang dapat diimplementasikan secara harian. Selama tiga belas tahun pertama, Nakano fokus pada perbaikan kecil secara berkelanjutan (*chokoto kaizen*), namun belakangan ini, pemimpin Nakano menyadari pentingnya perubahan besar (*kaikaku*) dalam mencapai terobosan. Mereka memperbarui nama departemen Kaizen menjadi Departemen *Kaikaku* untuk meningkatkan kesadaran

staf bahwa perbaikan tidak hanya bersifat inkremental, tetapi juga dapat mencakup ide-ide besar. Penekanan pada perayaan upaya perbaikan staf dan pembelajaran kontinu juga menjadi bagian integral dari budaya organisasi Nakano, dengan publikasi *newsletter* dan penyelenggaraan turnamen kaizen sebagai salah satu bentuk apresiasi terhadap upaya perbaikan yang dilakukan oleh karyawan. Dengan pendekatan ini, Nakano berhasil menciptakan lingkungan di mana perbaikan berkelanjutan menjadi semangat dan kebanggaan bagi semua anggota organisasi.



Example of a chokoto kaizen. Staff made a visual map of key functions on level of the office building to make wayfinding easier (especially for elderly and non-Japanese speaking constituents).

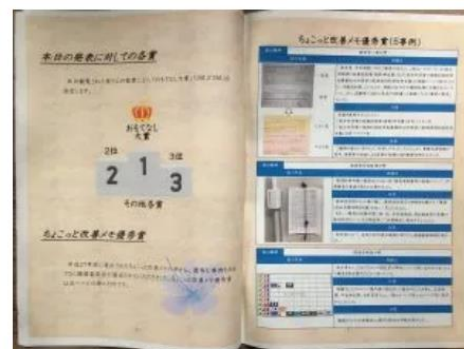


Image from the 2016 Kaizen Tournament newsletter.

Gambar 2.2 Contoh implementasi kaizen dalam kantor pemerintah kota

Sumber: Pemerintah Kota Tokyo (2024)

Implementasi nilai-nilai kaizen yang menimbulkan signifikansi juga terjadi pada kota Saitama. Dengan populasi sekitar 1,2 juta penduduk, Saitama merupakan salah satu kota terbesar di Jepang yang memiliki keistimewaan sebagai Kota Tertentu, memberinya kekuasaan terdevolusi dari Prefektur untuk membuat keputusan sendiri dalam berbagai isu yang biasanya menjadi tanggung jawab Prefektur. Di bawah kepemimpinan langsung Wali Kota terpilih, Hayato

Shimizu, proses Kaizen diluncurkan pada tahun 2009. Inspirasi kuat dari pendekatan Kaizen Saitama adalah Prof. Nobusato Kitaoji dari Universitas Meiji, yang berperan sebagai penasihat kunci untuk Prefektur Shizuoka. Implementasi Kaizen dimulai pada tahun 2009, dengan lebih dari 9000 anggota staf Dewan Saitama didorong untuk mengidentifikasi peluang perbaikan layanan publik, merancang solusi baru, dan mengimplementasikannya dalam layanan mereka (Loeffler, 2017). Praktik Kaizen terbaik dipilih melalui proses seleksi yang melibatkan manajer divisi, departemen layanan, dan sebuah tim seleksi Kaizen yang terdiri dari berbagai latar belakang profesiona (Pemerintah Kota Saitama, 2024). Praktik Kaizen terbaik kemudian dipresentasikan di sebuah acara publik yang meriah, dengan partisipasi aktif dari seluruh staf dan warga setempat. Melalui pendekatan ini, Kota Saitama tidak hanya mencapai efisiensi operasional yang lebih baik, tetapi juga memperkuat budaya partisipatif dan kualitas layanan yang lebih baik untuk warganya.

2.3 Filosofi Kaizen dalam Politik Luar Negeri Jepang

'Politics through accomplishment' menjadi salah satu aplikasi dari filsafat kaizen dalam ranah politik dimana kaizen digunakan untuk membuat kebijakan dan proyek yang memuaskan bagi rakyat demi mendapatkan political appearance (Atty, 2024). Pendekatan yang serupa turut diadopsi dalam politik luar negeri Jepang. Di sini, prinsip-prinsip Kaizen menjadi landasan bagi strategi kebijakan luar negeri yang menggantungkan diri pada kekuatan ekonomi dan bantuan luar negeri, memperkuat harmoni, efektivitas, partisipasi atau kolaborasi, serta perubahan inkremental. Hal ini mencakup upaya peningkatan progres bertahap

dalam hubungan diplomatik melalui dialog dan pertukaran budaya yang teratur, penerapan langkah-langkah kecil untuk penyelesaian konflik guna membangun kepercayaan dan rekonsiliasi, prioritas pada proyek pembangunan berkelanjutan dalam inisiatif bantuan luar negeri, penyederhanaan proses perdagangan untuk daya saing global, serta koordinasi respons krisis internasional dengan fokus pada pembelajaran dan adaptasi berkelanjutan. Meskipun bukan merupakan kerangka kebijakan luar negeri langsung, integrasi prinsip-prinsip Kaizen dalam strategi kebijakan luar negeri dapat mempromosikan keterlibatan yang lebih efektif dan berkelanjutan dengan komunitas internasional.

Kaizen juga menjadi salah satu kerangka manajemen yang dipromosikan Jepang melalui proyek-proyek Technical Cooperation (TC) di berbagai negara di dunia berkembang. Proyek-proyek ini difokuskan pada peningkatan produktivitas dan menggunakan metodologi dan alat-alat Kaizen untuk mencapai hasil positif dalam berbagai industri (Otsuka, 2018). Japan International Cooperation Agency (JICA) memainkan peran penting dalam mempromosikan Kaizen melalui proyek-proyek dan kolaborasi dengan negara-negara lain. Selain itu, Jepang telah memperluas upaya promosi Kaizen ke wilayah-wilayah seperti Asia Tenggara, Amerika Latin, dan Afrika, dengan implementasi yang sukses diamati di negara-negara seperti Singapura, Thailand, Malaysia, dan Ethiopia.

Di antara negara lainnya, Ethiopia menjadi contoh paling menonjol dari implementasi Kaizen oleh JICA di Afrika. Inisiatif ini, dimulai pada tahun 2009 dengan kolaborasi antara JICA dan Kementerian Industri Ethiopia atas permintaan Perdana Menteri negara tersebut, sejalan dengan pendekatan '*National Movement*

for Mindset Change' JICA terhadap peningkatan Pengembangan Sektor Swasta (PSD) (Kitaw, 2011). Hal ini juga sejalan dengan Dialog Kebijakan Industri JICA dengan Ethiopia (Homma, 2014). Di Ethiopia, implementasi Kaizen terjadi dalam dua tahap. Tahap 1 (2009 - 2011) melibatkan studi tentang peningkatan kualitas dan produktivitas, formulasi rencana nasional, identifikasi 30 perusahaan percobaan, dan pembangunan kapasitas Kaizen di Kementerian Perindustrian dan Perdagangan, yang berujung pada pendirian Institut Kaizen Ethiopia pada tahun 2011. Tahap 2 (2011 - 2014) difokuskan pada pelaksanaan Proyek Peningkatan Kapasitas untuk Penyebaran Peningkatan Kualitas dan Produktivitas, melibatkan 65 perusahaan besar dan menengah serta 190 perusahaan mikro dan kecil. Tahap ini juga melibatkan pembangunan kapasitas untuk staf Institut Kaizen Ethiopia.

Evaluasi dampak Kaizen di Ethiopia menunjukkan manfaat yang signifikan, termasuk penurunan biaya, penurunan aktivitas yang tidak menambah nilai, serta peningkatan produktivitas dan profitabilitas (Georgise, 2020). Selain itu, pelatihan di dalam perusahaan oleh Institut Kaizen Ethiopia menunjukkan peningkatan kinerja yang signifikan, seperti peningkatan produktivitas tenaga kerja (86%), produktivitas modal (135%), dan peningkatan pendapatan penjualan sebesar 59% (Abebe dan Zerfu, 2014). Hasil-hasil ini juga tercermin pada perusahaan-perusahaan yang berpartisipasi dalam program percobaan Kaizen, menunjukkan 'manfaat kuantitatif' rata-rata sekitar USD 30.500 perusahaan melalui langkah-langkah seperti mengurangi produksi berlebihan, optimalisasi penggunaan bahan baku, penggunaan modal yang efisien, dan penurunan waktu operasional.

Dengan hadirnya proyek JICA dan ODA, nilai harmoni dan partisipasi atau kolaborasi dalam memberikan bantuan luar negeri tercermin, yang menjadi implementasi filsafat Kaizen dalam kebijakan luar negeri Jepang. Sementara itu, nilai efektivitas dan perubahan inkremental diaplikasikan dengan mempromosikan Kaizen sebagai ilmu manajemen dalam pengelolaan proyek bantuan, serta penyebaran nilai-nilai Kaizen secara masif ke negara penerima bantuan. Meskipun demikian, Jepang belum secara eksplisit mempromosikan Kaizen sebagai *way of life* kepada negara lain, menyoroti potensi untuk lebih menekankan filosofi Kaizen di masa depan. Dengan demikian, integrasi Kaizen dalam kebijakan luar negeri Jepang mencerminkan komitmen untuk memperkuat kerjasama internasional dan meningkatkan efisiensi dalam pembangunan berkelanjutan.