

# Karakteristik Budaya dan Manajemen Bisnis Korea

Wening Patmi Rahayu

Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Malang

**Abstract:** *Manajemen perspective of Korea's business was viewed by conceptual dimension, technique, academic and practical. Characteristic of business management in the Korea companies are living in harmony among human being, qualities, and accountability. Business management in the Korea companies was influenced by Korea's traditional culture. Human resources perspective of Korea corporate implementation seniority principal. That is employer attitude obey to senior and leader and employee is community. Appointment prosperity level of employer is seniority principal.*

**Keywords:** *Korea's Traditional Culture, Korea's Business Management, Seniority very considering*

Manajemen bisnis dalam prakteknya tidak terlepas dari pengaruh budaya daerah atau negara setempat. Sedemikian besar aspek budaya mempengaruhi pada kegiatan bisnis yang dilakukan, baik pada negara Cina, Amerika, Jepang dan Indonesia. Bahkan Indonesia yang memiliki berbagai kepulauanpun memiliki budaya yang beragam dalam mewarnai kegiatan bisnis yang dilakukan, seperti: Jawa, Madura, Medan, Bali dan lain-lain. Demikian pula, yang terjadi pada manajemen bisnis Korea. Perspektif orang terhadap manajemen bisnis Korea dapat ditinjau dari dimensi konseptual, teknis, akademis dan praktik (Cho. D.S., 1995). Pada dimensi konseptual: hingga tahun 1960-an hirarki sosial tradisional menempatkan nilai yang lebih tinggi pada para sarjana dan petani dibandingkan dengan para ahli dan pedagang. Dengan demikian, orientasi uang atau perilaku-perilaku yang termotivasi keuntungan dianggap tidak terhormat. Perilaku-perilaku yang dianggap terhormat adalah perilaku yang tidak termotivasi oleh uang semata, misalnya: perilaku yang termotivasi untuk kemajuan bersama, perilaku yang termotivasi untuk kesejahteraan bersama, perilaku yang termotivasi karena rasa kemanusiaan dan lain-lain. Tetapi setelah era 1960-an, tujuan utama manajer

Korea dalam melakukan manajemen bisnis menjadi berubah haluan/orientasi. Manajemen bisnis yang dilakukan lebih berorientasi pada memaksimalkan keuntungan perusahaan khususnya pada perusahaan swasta. Sehingga kegiatan bisnis yang dilakukan berdasarkan pada motivasi uang. Berdasarkan tinjauan konseptual dari manajemen bisnis sebelum tahun 1960-an dan setelah tahun 1960-an telah mengalami pergeseran orientasi. Hal ini disebabkan antara lain adanya perubahan kemajuan jaman, perkembangan ilmu dan teknologi, dan tuntutan mengikuti perubahan agar tidak tertinggal dengan negara lain.

Dalam tinjauan dimensi teknis: Para manajer bisnis memandang manajemen sebagai sarana untuk mengkomersilkan teknologi, artinya manajemen sebagai agen yang mengkombinasikan teknologi-teknologi dengan bisnis, melalui membagi manajemen menjadi beberapa keterampilan fungsional yang masing-masing melakukan peran yang berbeda dalam suatu perusahaan bisnis untuk mengejar tujuan yang sama. Sehingga dengan teknologi yang diciptakan dapat mendatangkan keuntungan dalam mendukung kegiatan bisnis yang dilakukan. Dalam perusahaan bisnis Korea telah mengkombinasikan teknologi dengan kegiatan bisnis yang dilakukan dengan tujuan untuk efisiensi dan mendatangkan keuntungan yang maksimal. Sehingga pengelolaan kegiatan bisnis selalu tidak lepas dari pelibatan teknologi. Hal ini memang memberikan hasil yang luar biasa pada bisnis yang dilakukan.

---

## Alamat Korespondensi:

Wening Patmi Rahayu, Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Malang HP: 081 555898747 Email: Wening um ac@yahoo.com

Pada dimensi akademis: dengan cepatnya pertumbuhan ekonomi Korea, tingkat sarjana muda dan sarjana dalam manajemen telah menjadi cara yang paling mudah dan paling menjanjikan bagi orang-orang muda untuk memperoleh pekerjaan yang mapan dan mendapatkan stabilitas keuangan dan kesejahteraan. Isi pendidikan manajemen secara mendalam awalnya dipengaruhi oleh sistem Amerika, tetapi diambang tahun 1990-an, lebih banyak didasarkan pada pengalaman-pengalaman Korea. Menurut penulis pengalaman-pengalaman bisnis Korea lebih cocok untuk dimasukkan dalam isi pendidikan manajemen maupun kurikulumnya karena telah teruji di lapangan, sehingga lebih relevan ilmu yang didapat oleh mahasiswa dengan praktek di lapangan. Mahasiswa sebagai calon sarjana muda maupun sarjana perlu mengetahui praktik bisnis yang selama ini diterapkan di negaranya, karena merekalah nanti yang akan menjadi penerus dalam melakukan kegiatan bisnis. Korea sendiri banyak memberikan kesempatan kepada para sarjana untuk mendapatkan pekerjaan yang layak sesuai dengan *skill*-nya. Mengapa di Korea lebih banyak memberikan kesempatan kepada sarjana dan siap pakai untuk terjun dalam dunia bisnis? Berdasarkan analisa penulis karena pendidikan di Korea betul-betul diperhatikan isi kurikulumnya yang disesuaikan dengan kebutuhan pasar di negaranya. Perubahan kurikulum dilakukan dengan tujuan untuk penyempurnaan dari kurikulum yang sudah ada untuk orientasi jangka panjang.

Sedangkan pada dimensi praktis, manajemen bisnis Korea lebih mengutamakan pemeliharaan konsistensi pertumbuhan dan stabilitas suatu perusahaan bisnis daripada mengejar keuntungan. Menurut penulis kegiatan bisnis Korea yang dilakukan lebih berorientasi pada jangka panjang daripada jangka pendek, yaitu untuk pertumbuhan dan stabilitas bisnis. Orientasi bisnis jangka panjang penulis nilai dalam melakukan kegiatan bisnis sudah pada tahap kedewasaan, karena tujuan yang ingin dicapai adalah pertumbuhan dan stabilitas perusahaan. Hal ini bukan merupakan hal yang mudah untuk dilakukan bagi pebisnis dan banyak pengorbanan serta perlu kerja keras. Orientasi jangka panjang dalam melakukan bisnis merupakan wujud kekonsistenan dan perlu dukungan loyalitas para karyawan yang tinggi. Dan jika kondisi ekonomi suatu negara tidak stabil maka tidak

berdampak besar bagi perusahaan yang memiliki orientasi jangka panjang. Lain halnya jika orientasinya hanya untuk mengejar keuntungan atau penulis namai dengan orientasi jangka pendek. Jika orientasinya jangka pendek maka tidak ada jaminan pertumbuhan dan stabilitas bisnis, karena jika kondisi ekonomi suatu negara terjadi inflasi/tidak stabil maka kondisi bisnis akan mudah hancur. Karakteristik lain praktek-praktek bisnis Korea adalah penekanan pada *people* yang menganggap mengamankan dan melatih sumber daya manusia dalam organisasi bisnis lebih penting daripada mengejar rasionalitas, internasionalitas atau pengarahan-pengarahan perilaku dan strategis yang lain. Pada praktik bisnis Korea kualitas sumber daya manusia harus selalu ditingkatkan agar tidak mengalami keusangan karena kualitas sumber daya manusia merupakan kunci bagi kemajuan perusahaan.

### KARAKTERISTIK MANAJEMEN BISNIS

Menurut Cho, D.S (1995), secara keseluruhan perusahaan bisnis Korea menekankan pada aspek berikut: (1) keselarasan antar manusia, kesatuan kerjasama, pengabdian, ketekunan, keaslian, kreativitas dan pembangunan secara menyeluruh; (2) kejujuran, kepercayaan, efisiensi, kualitas dan tanggung jawab. Sebaliknya, rasionalitas, manajemen ilmiah dan pelayanan bagi para pelanggan merupakan nilai-nilai yang kurang mendapatkan penekanan. Nilai-nilai ini sangat berlawanan dengan nilai-nilai yang dipegang perusahaan barat yang menekankan pada originalitas, pengembangan, pelayanan terhadap pelanggan dan tanggung jawab sosial sebagai ideologi manajemen yang unggul.

Pada umumnya perusahaan-perusahaan bisnis Korea menekankan pertumbuhan dan stabilitas sebagai tujuan manajemen mereka. Hingga tahun 1970-an pertumbuhan mendapatkan prioritas melebihi stabilitas, profitabilitas dan tujuan-tujuan lain. Baru pada tahun 1980-an, stabilitas dianggap lebih penting daripada pertumbuhan. Perubahan ini dapat dijelaskan dengan pengalaman berbagai kesulitan pahit yang disebabkan oleh berbagai ekspansi bisnis yang berlebihan pada tahun 1970-an dan awal tahun 1980-an.

Menurut penulis tujuan manajemen bisnis Korea ke arah stabilitas perusahaan termasuk pada orientasi jangka panjang. Hal ini dilakukan karena

perusahaan bisnis Korea belajar dari pengalaman bahwa stabilitas perusahaan memberikan pengalaman yang berharga jika dibandingkan dengan pertumbuhan dan profitabilitas. Jika kondisi ekonomi suatu negara tidak stabil (misalnya terjadi inflasi) maka tidak berdampak besar bagi perusahaan yang memiliki orientasi jangka panjang. Lain halnya jika orientasinya hanya untuk mengejar keuntungan atau penulis namai dengan orientasi jangka pendek. Jika orientasinya jangka pendek maka tidak ada jaminan stabilitas bisnis, karena jika kondisi ekonomi suatu negara terjadi inflasi/tidak stabil maka kondisi bisnis akan mudah hancur.

## **SISTEM MANAJEMEN DAN KEBIJAKAN PERSONALIA**

### **Sistem Ganjaran (*Reward System*)**

Perusahaan Korea mengoperasikan sistem ganjaran yang mempertimbangkan senioritas dan kemampuan (Lee, 1989). Kebijakan personalia tradisional pada pemerintah Korea sangat mengandalkan pada hubungan-hubungan antar pribadi. Kecenderungan tersebut adalah menghargai para karyawan senior dan karyawan-karyawan yang telah bertugas selama waktu yang panjang. Karyawan senior dianggap memiliki kemampuan yang lebih dibandingkan dengan karyawan junior. Kemampuan karyawan senior diperoleh dari pengalaman-pengalaman kerjanya. Senioritas menjadikan pertimbangan sendiri bagi perusahaan untuk memberikan penghargaan berupa gaji.

Dalam sistem penggajian karyawan senior lebih mendapatkan perhatian dan penghargaan yang lebih dibandingkan dengan karyawan junior. Artinya lama bekerja seseorang selalu mendapat pertimbangan dalam mendapatkan gaji/upah. Dengan demikian, karyawan senior akan memperoleh gaji yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan junior. Dan hal ini telah menjadikan budaya di Korea dan dapat diterima oleh karyawan junior.

### **Sistem Evaluasi**

Sistem evaluasi yang dilakukan perusahaan-perusahaan Korea bersifat inklusif, yaitu evaluasi dilakukan berdasarkan prestasi, sikap dan kemampuan.

Tradisi senioritas dan sistem ganjaran yang didasarkan pada latar belakang akademis karyawan, semakin mempersulit pencapaian evaluasi yang objektif yang telah diperburuk oleh keengganan orang Korea untuk mengevaluasi orang lain. Sehingga penilaian kinerja yang diberikan memiliki sifat yang subjektif sekali, dan kinerja yang sesungguhnya sulit untuk diukur.

Menurut penulis penilaian kinerja yang bersifat subjektif akan merugikan bagi keberadaan perusahaan, karena perusahaan tidak bisa mengetahui secara obyektif (sebenarnya) kinerja karyawannya. Apakah kinerjanya bagus atau kurang bagus bahkan memiliki kinerja tidak bagus, maka menyulitkan bagi perusahaan untuk membuat keputusan, misalnya: pelaksanaan program training untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Sistem evaluasi hendaknya dilakukan oleh pimpinan karyawan yang bersangkutan dan teman sejawat.

## **SIKAP INDIVIDU DALAM PERUSAHAAN DAN KOMUNIKASINYA**

### **Kepemimpinan Atasan**

Para karyawan perusahaan-perusahaan Korea menganggap bahwa otoritas tradisional atasan banyak sekali diterapkan. Di mana semakin muda usia karyawan maka semakin sedikit pengalaman kerja yang dimiliki, sebaliknya semakin tua usia karyawan maka pengalaman kerja yang dimiliki semakin banyak dan otoritasnya akan semakin tinggi. Di samping itu, para karyawan yang bekerja dalam perdagangan dan seksiseksi manajemen mempersepsikan otoritas para atasan lebih tinggi daripada karyawan yang bekerja pada seksi produksi.

Para karyawan merasa bahwa tujuan para atasan untuk mempertahankan keselarasan ditunjukkan secara besar-besaran. Khususnya para karyawan yang telah berusia 40-tahunan mempersepsikan usaha para atasan untuk menjaga keselarasan lebih besar daripada para karyawan yang berusia 20–30 tahunan.

Budaya senioritas memang terlihat kental pada perusahaan bisnis korea. Pemimpin merasa berhutang budi pada karyawan senior yang telah banyak berjasa mengembangkan usaha selama ini. Dan selayaknya/sewajarnya pemimpin memberikan penghargaan yang lebih pada karyawan senior dibandingkan pada karyawan junior. Sehingga karyawan senior akan merasa

dihargai pengabdianya selama ini bekerja pada perusahaan, dan tidak merasa tidak terpakai lagi walaupun ada karyawan junior yang memiliki kemampuan yang mungkin bisa dikatakan lebih. Keselarasan hubungan antara karyawan senior dan karyawan junior oleh pemimpin tetap dijaga dengan memperhatikan adanya senioritas dalam perusahaan bisnis Korea.

### **Sikap Para Karyawan**

Sikap para karyawan pada perusahaan-perusahaan Korea sesuai dengan kebudayaannya, yaitu patuh terhadap para senior dan atasan, sedangkan bawahan kepada kelompoknya. Sebagian besar karyawan berfikir bahwa mereka mematuhi para senior dan atasan hanya karena mereka senior dan atasan, tidak mempermasalahkan apakah mereka menunjukkan prestasi atau tidak. Sikap semacam ini sesuai dengan karakteristik orang Korea. Secara khusus, para karyawan yang berusia 40-tahunan dan para karyawan yang bekerja pada perusahaan-perusahaan yang lebih kecil cenderung lebih patuh dan taat kepada para senior dan atasan daripada karyawan yang berusia 20–30 tahunan dan para karyawan yang bekerja di perusahaan-perusahaan yang lebih besar.

### **Komunikasi Antar Karyawan**

Organisasi-organisasi bisnis Korea pada umumnya jauh lebih sering menggunakan komunikasi ke bawah daripada komunikasi yang diarahkan ke atas. Hal ini berarti banyak keputusan dan perintah dari atas dibandingkan usulan dari bawah ke atas. Kecenderungan lain adalah untuk komunikasi horizontal antar bagian pada tingkat yang sama yang lebih umum daripada komunikasi diagonal di kalangan para manajer pada tingkat-tingkat atas dan bawah (Lee, 1989).

Hal ini dapat dilihat dan dirasakan karena ada budaya senioritas yaitu patuh pada karyawan senior dan patuh pada atasan. Dalam pelaksanaan komunikasi yang demikian jelas dari satu sisi membawa dampak positif tapi dari sisi yang lain membawa dampak negatif. Dampak positifnya adalah tidak ada protes dari karyawan dan pekerjaan yang diminta oleh atasan cepat terselesaikan, sedangkan dampak

negatifnya adalah keberanian dan kreativitas karyawan untuk mengemukakan pendapat, ide, gagasan menjadi tidak ada. Karyawan cenderung pasif menerima/menyelesaikan pekerjaan sesuai yang diminta oleh atasan.

### **PENGARUH KEBUDAYAAN TRADISIONAL**

Karakteristik praktik-praktik manajemen Korea merupakan ciri-ciri yang unik dari kebudayaan organisasi pada perusahaan-perusahaan Korea dan sangat dipengaruhi oleh kebudayaan tradisional sebagai sari dari sistem keluarga tradisional. Hal tersebut menyebabkan pengaruh kehidupan tidak dapat diabaikan (pemilik mengelola sendiri perusahaan). Berdasarkan sudut pandang antropologis dan sosiologis, karakteristik-karakteristik kebudayaan tradisional Korea dengan fokus pada sistem keluarga dan pengaruh yang ditimbulkan terhadap gaya manajemen Korea atau budaya organisasi, adalah sebagai berikut (Cho, 1995).

#### **Keselarasian dan Stabilitas**

Konfusianisme mengatur norma-norma perilaku bagi orang Korea yang telah berlangsung selama 500 tahun Dinasti Chosun. Sampai saat ini pengaruh ajaran konfusianisme masih besar peranannya dalam kehidupan keluarga dan sosial. Menurut semangat dasar konfusianisme tradisional, loyalitas dan kewajiban antara raja dan rakyatnya merupakan suatu keharusan, hubungan erat antara kedua orang tua dan anak-anak adalah penting dan perlu, peran-peran yang berbeda ada di antara kaum tua dan kaum muda; dan harus ada keyakinan antara teman. Artinya etika mengenai hubungan vertikal dan horisontal harus diamati agar bisa menetapkan stabilitas dalam keluarga dan masyarakat melalui keselarasian (Hahn, 1988). Dengan demikian, konfusianisme memiliki pengaruh yang besar terhadap ideologi manajemen, perilaku organisasi, sistem manajemen dan hubungan manusia.

Perusahaan Korea secara khas menekankan keselarasian, kesatuan dan kerjasama, kreativitas dan pengembangan. Banyak sekali perusahaan mengaku bahwa stabilitas sebagai tujuan utama karena latar belakang kultur (budaya) manajemen, dimana keselarasian di kalangan para anggota dan pengembangan keseluruhan organisasi yang stabil lebih disukai daripada moral progresif dan pertumbuhan yang cepat.

Sehubungan dengan latar belakang kebudayaan tradisional tersebut maka orang Korea lebih menekankan manajemen personalia termasuk hubungan-hubungan manajemen tenaga kerja.

### **Suksesi yang Tidak Setara**

Warisan kekayaan keluarga dalam sistem keluarga Korea berbentuk warisan yang tidak setara di mana anak laki-laki tertua diberi perlakuan istimewa. Dalam kehidupan keluarga Korea, ada sistem yang disebut keluarga utama yang akan digantikan oleh anak-laki-laki tertua. Dari anak laki-laki kedua dan seterusnya ke bawah, ada sistem yang disebut cabang dari keluarga tersebut. Pada waktu tertentu, meskipun ada kekayaan yang cukup untuk didistribusikan secara merata di kalangan anak laki-laki, lazimnya saham terbesar diberikan kepada anak laki-laki tertua.

Pembagian warisan yang tidak setara ini memiliki makna yang penting ketika diterapkan pada suksesi suatu perusahaan. Namun demikian, dalam banyak perusahaan di Korea, tidak semua otoritas pendiri dipindahkan kepada penerusnya. Meskipun si penerus tidak mewarisi posisi tersebut, kekuasaan memerintah yang mutlak dan pengaruh yang dulu dimiliki si pendiri tidak secara langsung diterima oleh para anggota organisasi dan kelompok-kelompok kepentingan lainnya.

Jika suksesi tidak setara diterapkan dalam perusahaan maka sebaiknya para penerima warisan yang akan meneruskan kepemimpinan diberikan pembelajaran terlebih dahulu. Artinya pembelajaran yang dimaksud adalah ikut dilibatkan seseorang calon pewaris (si penerus) dalam melakukan pengelolaan usaha, membuat keputusan usaha, dengan tujuan agar calon pewaris (si penerus) tidak awam sama sekali pada usaha orang tuanya dan bisa melanjutkan usahanya.

### **Eksklusivisme dan Sentralisasi Kekuasaan**

Dalam kehidupan sosial tradisional Korea, pertalian darah dan status sosial mengandung latar belakang sikap orang Korea yang menimbulkan suatu cara berpikir yang eksklusif dan tertutup. Hal ini juga berlaku pada masyarakat Korea secara umum di dalam kerangka kehidupan yang eksklusif dan tertutup yang dipelihara tersebut, kekuasaan yang diperlukan untuk

menjaga urutan keluarga dikonsentrasikan pada kepala keluarga dan anggota keluarga yang tertua yang membentuk suatu struktur otoritas kekuasaan yang tersentralisir.

Dalam melakukan ritus-ritus pengorbanan bagi pemujaan leluhur yang merupakan perluasan dari ketaatan anak laki-laki atau perempuan, keluarga langsung memiliki prioritas tersebut. Para kerabat dekat dan jauh, kaum manula dan kaum muda semua dibedakan, begitu juga yang berhubungan darah dan yang tidak. Bahkan di antara hubungan pribadi, orang-orang yang intim dan orang-orang yang tidak intim juga dibedakan sehingga merangsang timbulnya fraksionalisme (faham berdasarkan golongan).

Prinsip tradisional sikap eksklusif dan sentralisasi kekuasaan juga menimbulkan dampak yang besar terhadap struktur kekuasaan dalam berbagai perusahaan bisnis Korea. Prinsip ini lebih jelas dipraktikkan oleh individu atau kelompok yang memiliki hak kepemilikan atas perusahaan, ketika mengamankan dan mempertahankan hak-hak pengelolaan.

### **Prinsip Senioritas**

Prinsip ini digunakan dalam organisasi manajemen Korea sebagai standar yang digunakan untuk meningkatkan atau menaikkan gaji yang didasarkan pada prinsip personal. Prinsip personal adalah suatu prinsip yang dapat digunakan secara universal dan berlaku pada semua orang ketika mengevaluasi seseorang dalam kehidupan sosial Korea. Pertimbangan khusus diberikan pada personal yang telah berdinis lama dan mengundurkan diri untuk kesejahteraan hidup mereka. Prinsip senioritas dapat penulis katakan sebagai penghargaan yang diberikan oleh perusahaan pada karyawan senior, karena mereka sudah ikut berjuang membesarkan perusahaan, dan pengorbanannya selama ini diakui oleh perusahaan dengan cara memberikan tingkat kesejahteraan lebih tinggi dibandingkan karyawan junior.

Peran anggota-anggota keluarga juga ditentukan menurut derajat. Banyak kelas dan urutan derajat sangat ketat dalam keluarga dengan kepala keluarga sebagai pusat. Masing-masing individu melakukan kewajibannya sendiri menurut urutannya dalam derajat: ayah, suami, istri dan anak (Shin, 1984).

## Otoritas Patriarkal dan Keselarasan

Dalam kehidupan keluarga tradisional Korea, ayah memiliki hak sebagai kepala keluarga dan hak sebagai ayah, sehingga ia menggunakan otoritas mutlak dan sepihak (sistem patriarkal) untuk mengatur orang-orang di bawahnya guna kesejahteraan keluarga. Namun demikian kepala keluarga tidak selalu menggunakan otoritas sepihak, ia juga menekankan keselarasan, memperlakukan keluarga dengan hangat, mengendalikan dan mendorong aktivitas anggota keluarganya (dikendalikan juga oleh orang yang lebih tua) untuk memperoleh kepatuhan mereka.

Metode kontrol berdasarkan otoritas dan keselarasan dalam kehidupan keluarga tradisional ini mempengaruhi kepemimpinan manajemen dalam dua cara, yaitu: (1) para anggota perusahaan sadar bahwa otoritas tradisional para senior dalam derajat ditetapkan secara luas; (2) dalam cara yang sama, keselarasan sangat ditekankan dalam organisasi.

## Kepatuhan dan Ketundukan

Norma-norma perilaku masyarakat Korea didasarkan pada konsep kepatuhan anak-anak pada orang tua (terlihat jelas pada hubungan ayah dengan anak laki-lakinya). Dalam kehidupan sehari-hari orang harus berbicara dengan penuh hormat, bersikap beradab terhadap orang lain di luar keluarga yang lebih tua atau memiliki posisi lebih tinggi. Seseorang harus mengidentifikasi dirinya dalam kelompok sosial tersebut (*sense of belonging*), dan menunjukkan rasa hormat pada orang-orang di atasnya. Cara berpikir tradisional ini mempengaruhi hubungan vertikal antara para majikan dan karyawan. Anggota perusahaan Korea menganggap hubungan vertikal lebih penting daripada hubungan horisontal. Penekanan pada

hubungan vertikal menimbulkan komunikasi ke bawah secara sepihak dan merupakan alasan bagi timbulnya konsentrasi pengambilan keputusan pada tingkat-tingkat atas organisasi tersebut.

## KESIMPULAN

Perusahaan Korea dalam melakukan kegiatan bisnis lebih menekankan pada pendekatan sumber daya manusia, sehingga hal ini dapat menurunkan tingkat *turn over* dan PHK karyawan. Selain pendekatan sumber daya manusia yang digunakan pada perusahaan Korea juga menerapkan prinsip senioritas. Artinya karyawan bersikap patuh terhadap para senioritas dan atasan sedangkan bawahan pada kelompoknya. Penentuan tingkat kesejahteraan karyawan juga mempertimbangkan prinsip senioritas. Karakteristik praktek-praktek manajemen Korea merupakan ciri-ciri yang unik dari kebudayaan organisasi pada perusahaan-perusahaan Korea dan sangat dipengaruhi oleh kebudayaan tradisional sebagai sari dari sistem keluarga tradisional.

## DAFTAR RUJUKAN

- Cho, D.S. 1995. *Business Policy and Long Term Strategic Planning*. Terjemahan Youngi Moonwha-sa. pp. 15–27.
- Hahn, H.Y. 1988. *Current Practices Of Korea Business Administration*. Terjemahan Toyokeizai Shimpo-sha, Tokyo, pp. 26–62.
- Lee, H.J. 1989. *Theory of Corporate Culture*. Bupmoon-sa, pp. 114–140.
- Lee, M.W. 1996. *Teori W "Gaya Manajemen Korea"*. Terjemahan Chang Nam Son, Penerbit Andi, Yogyakarta, pp. 13–20.
- Shin, Yoo-Keun. 1984. *Characteristics and Tasks of Korea Enterprises*, SNU Press, pp. 11–58.