

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA PADA PABRIK BENANG SUTRA TOMIOKA DI MASA MEIJI DALAM “TOMIOKA NIKKI” KARYA WADA EI

Faris Naufal Rukmana dan Budi Santoso

Program Studi Bahasa Jepang, Fakultas Ilmu Budaya, Universitas Dian Nuswantoro

ABSTRAK

Skripsi ini membahas manajemen sumber daya manusia yang digunakan pada pabrik sutra Tomioka di masa Meiji yang tergambar dalam buku harian berjudul Tomioka Nikki. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengungkap manajemen sumber daya manusia pada pabrik benang sutra Tomioka yang tergambar dalam buku harian berjudul Tomioka Nikki. Penelitian ini menggunakan sumber data berupa buku harian berjudul “Tomioka Nikki” karya Wada Ei yang sudah dialih bahasakan oleh Mori Mayumi ke dalam bahasa Jepang modern dan diterbitkan pada tahun 2011. Penelitian ini bersifat kualitatif dan menggunakan metode deskriptif sebagai cara penyajiannya untuk mengungkap manajemen yang digunakan pada pabrik benang sutra Tomioka. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa ; 1) pengawasan pada pabrik benang sutra Tomioka dilakukan oleh direktur pabrik, teknisi Eropa dan petugas pengawas, 2) terdapat usaha para direktur untuk menjalankan manajemen sumber daya manusia, 3) terdapat bantuan pemerintah dalam mendapatkan sumber daya manusia, 4) terdapat usaha pihak pabrik dalam memikirkan kepentingan para pekerja, dan 5) terdapat program – program yang bermanfaat bagi para pekerjanya.

Kata kunci: Era Meiji, Jepang, Manajemen Sumber Daya Manusia, Pabrik Benang Sutra Tomioka, Tomioka Nikki.

PENDAHULUAN

Pada jaman Meiji, Jepang mencontoh negara Eropa sebagai langkah awal untuk modernisasi. Mereka menggunakan *chiso* 地租 (pajak tanah) dan *houkenkaroku* 封建家禄 (gaji yang diberikan dari tuan ke budaknya secara feodal) sebagai dasar untuk mendirikan industri-industri besar. Pemerintah Jepang memanfaatkan *chiso* 地租 untuk mengambil keuntungan dari rakyat layaknya pajak. (Morishima, 1984:124) Saat itu pemerintah Jepang sedang menyemarakkan slogan yang berbunyi *wakonyousai* 和魂洋才 (mengimport teknologi dari negara asing namun tetap berjiwa Jepang). (Morishima, 1984: 38) Walaupun hanya sebatas slogan pemerintah, masyarakat Jepang antusias untuk melaksanakannya dan mewujudkan impian mereka untuk menjadi negara maju. Kemudian mereka meniru negara Eropa di seluruh bidang, style, tingkahlaku dan ilmunya dengan cara mendatangkan *oyatoigaikokujin* お雇い外国人, mengirimkan mahasiswa terpelajar ke luar negeri dan menerapkan *gijutsukyoryoku keiyaku* 技術協力契約. (Oono, 2005:63-65)

Pada tahun 1859 (Ansei 6), Jepang meniadakan *sakoku* dan pada saat itu yang paling menguntungkan Jepang adalah mengeksport bahan dasar benang sutra ke luar negeri. (Yoshida, 2010:38) Bahan dasar benang sutera Jepang diakui dunia karena kualitasnya yang sangat bagus daripada negara lain, jika dibandingkan dengan Inggris, benang sutera Jepang memiliki tekstur tebal, rata, dan kuat, sedangkan Inggris tipis, tidak rata, dan tidak tahan lama. (Oono, 2005:75) *Tomioka seishijou* 富岡製糸場 adalah pabrik benang sutra yang pertama kali dalam pembuatannya dengan bantuan mesin. Pabrik ini didirikan oleh orang Perancis yang bernama Paul Blunat. Sebelum adanya pabrik ini, terdapat beberapa home industri yang membuat benang sutra tanpa bantuan mesin. (Sataki, 2007:123)

Berangkat dari daerah Tomioka yang terdapat di prefektur Gunma, industri benang sutra makin menyebar mulai dari Saitama, Tokyo, Yokohama, Aichi, Kyoto, Shinshu dan Yamagata.

(Sataki, 2007:200) Karena kualitasnya diakui dunia maka pemerintah memanfaatkannya sebagai komoditas utama. Pada saat itu Jepang sedang berusaha untuk mendirikan perusahaan besar dengan cara mengembangkan perusahaan kecil. Ini yang disebut *shokusan kougyou* 殖産興業, pemerintah Jepang berusaha untuk meningkatkan jumlah perusahaan mulai dari yang kecil hingga yang besar. (<http://kotobank.jp/>) Perkembangan perekonomian disuatu negara tidak akan berkembang jika tidak dibangun perusahaan besar. Perusahaan besar inilah salah satu unsur yang menentukan naik turunnya perekonomian suatu negara. Banyaknya perusahaan yang berdiri di Jepang tentunya banyak masyarakat yang akan bekerja disitu.

Buku harian Tomioka yang berisi catatan harian seorang pekerja wanita yang bekerja di pabrik benang sutra Tomioka ditulis oleh Wada Ei pada tahun 1907. Wada ei yang memiliki nama asli Yokota Ei terlahir di daerah Shinshuu Matsushiro pada tahun 1857, sebagai anak perempuan kedua dari seorang pelayan pemerintahan bernama Yokota Kazuma. Ketika dia berusia 16 tahun, dia bekerja sebagai buruh pabrik di pabrik benang sutra Tomioka yang dikelola oleh pemerintah di prefektur Gunma daerah Tomioka. Dia bersama dengan 15 orang wanita lainnya yang berasal dari kota yang sama berangkat ke Tomioka untuk mendapatkan ilmu. Pada tahun 1874 bulan Agustus, bekerja di pabrik benang sutra prefektur Nagano desa Saijou bernama *Rokkousha* sebagai teknisi. Empat tahun kemudian, dia ditunjuk sebagai profesor benang sutra dan dipekerjakan di pabrik benang sutra yang dikelola oleh pemerintah daerah Nagano. Pada tahun 1880, Yokota Ei menikah dengan seorang tentara letnan satu daerah Matsushiro. Kemudian, pada tahun 1929 bulan September ketika dia berusia 72 tahun, dia meninggal dunia. Buku catatan harian karyanya diperkirakan mulai ditulis ketika dia berusia 50 tahun.

和田英は旧姓横田英といい、松代藩十萬石真田家に仕える百五十石取りの横田数馬の次女で数え十七歳満でいうと十五歳であった。富岡製糸場ができるに付いて県より十五歳から二十五歳（英は十三からとしているが）の女子をだすようにというお触れがあり、国策すなわち「天下のおため」であることから、松代はじめ十二町村の区長をつとめていた横田数馬は尾高の例の見るように、率先垂範そっせんすいはんでえいを「出す」ことにした。それを聞いて松代藩家老の娘、河原鶴も行きたいと言い出した。彼女は十三さいということにしたが本当は満十歳八ヶ月だったという。また英はすでに和田盛治と婚約していたが、盛治の姉、はつも行きたいと言い出す。けっきょく松代からは総勢十六人が行くことになった。このうち士族は十一人、平民は五人である。

Wada Ei ha kyuusei Yokota Ei to ii, Matsushirohan Juuman seki Sanadake ni Tsukaeru hyakugojuman sekidori no Yokota Kazuma no jijo de kazoe juunanasai man de iuto juugosai deatta. Tomioka seishijou ga dekiru ni tsuite ken yori juugosaikara nujuugosai (Ei ha juusan kara toshiteiruga) no joshiwo dasuyouni toiu ofure ga ari, kokusaku sunawachi "Tenka no Otame" de arukotokara, matsushiro hajime juunichouson no kuchou wo tsutometeita Yokota Kazuma ha Odaka no rei no miruyouni, sossensuihan de Ei wo "dasu" koto nishita. Sorewo kiite matsushirohan karou no musume, Kawahara Tsuru mo ikitai to iidashita. Kanojo ha juusansai toiukoto ni shitaga hontou ha man juuhassai hachikagetu datta toiu. Mata Ei ha Wada Seiji to konyaku shiteitaga, Seiji no ane, Hatsu mo ikitai to iidasu. Kekkyoku matsushiro kara ha souzei juurokunin ga ikukoto ni natta. Konouchi shizoku ha juuichininn, heimin ha gonin dearu.

Nama lama dari Wada Ei adalah Yokota Ei, anak kedua dari Yokota Kazuma yang memiliki gaji sebesar 150 *sekidori* (satuan gaji pada jaman meiji) dan mengabdikan kepada klan Sanada yang memiliki gaji sepuluh ribu *seki* di Matsushiro. Seiring dengan berdirinya pabrik benang sutra Tomioka, pemerintah

meminta untuk menyerahkan anak perempuan yang berusia dari 15 tahun hingga 25 tahun untuk bekerja di pabrik. Yokota Kazuma yang pernah menjabat sebagai kepala daerah di Matsushiro dan 12 kota dan desa lainnya terpaksa menyerahkan Ei kepada pemerintah. Mendengar hal itu, anak perempuan dari pelayan pemerintah Matsushiro bernama Kawahara Tsuru pun ingin ikut serta. Umurnya dituakan menjadi 13 tahun, tapi sebenarnya sepuluh tahun delapan bulan. Kemudian, Ei sebenarnya sudah bertunangan dengan Wada Seiji, tapi kakak Seiji yang bernama Hatsu pun ingin ikut serta. Akhirnya, dari daerah Matsushiro ada 16 orang yang berangkat. Dari 16 orang tersebut 11 orang adalah keturunan *samurai* dan 5 orang lainnya adalah penduduk desa. (Mori, 2011:177)

Sebagian besar buruh yang bekerja di pabrik benang sutra Tomioka adalah perempuan yang berusia dari 13 tahun atau 14 tahun. Ini adalah perintah dari kepala prefektur yang mewajibkan masyarakat untuk menyerahkan anak perempuannya yang sudah berumur 13 tahun atau 14 tahun sebanyak 16 orang per desa. Hal ini menimbulkan isu yang tidak baik terhadap pabrik tersebut. Masyarakat menganggap mereka mempekerjakan para buruh dengan cara menyiksa. Sehingga, sebagian dari masyarakat tidak menyerahkan anaknya untuk bekerja di pabrik Tomioka. Bahkan, Yokota Kazuma sebagai kepala pemerintah daerah Shinshu tidak menyerahkan anaknya. Ini memperkuat anggapan mereka bahwa pabrik benang sutra Tomioka akan menyiksa anak dan keluarga mereka. Namun pada akhirnya, Yokota Kazuma menyuruh anak perempuannya bernama Yokota Ei untuk bekerja di pabrik sutra Tomioka.

Protes dari masyarakat adalah sebuah tanda bahwa kejadian seperti ini belum pernah terjadi sebelumnya. Sehingga, penulis menganggap ada cara khusus yang dilakukan oleh manajer pabrik sutra Tomioka dalam menjalankan industri benang sutra ini. Oleh karena itu, penulis tertarik untuk meneliti manajemen sumber daya manusia pada pabrik benang sutra Tomioka yang terjadi ketika jaman Meiji.

METODE

Penulis menggunakan penelitian yang bersifat kualitatif dan sebagai cara penyajiannya penulis menggunakan metode deskriptif guna menganalisis manajemen sumber daya manusia yang terjadi pada pabrik benang sutra Tomioka pada masa Meiji.

Langkah-langkah yang penulis lakukan untuk mengumpulkan data ialah ; 1) Penulis membaca sumber data, 2) Menranslate ke dalam bahasa Indonesia, 3) Meliteralisasi cara baca huruf Jepang ke dalam huruf alfabet, 4) Mengkategorikan data berdasarkan topik, 5) Mengelompokkan data berdasarkan fungsi – fungsi manajemen sumber daya manusia, 6) Mengambil sampel data yang akan dianalisis. Jumlah data yang diambil sebesar 50 % dari data semula berdasarkan tiap fungsi manajemen.

Kemudian, penulis melakukan analisis data dengan cara berikut ; 1) Menampilkan data yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia, 2) Mendeskripsikan data berdasarkan buku harian *Tomioka Nikki*, 3) Membuat interpretasi terhadap data manajemen sumber daya manusia, dan 4) Menarik kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Manajemen sumber daa manusia yang digunakan pada pabrik benang sutra Tomioka berdasarkan fungsinya dapat dibagi menjadi 3 yaitu : 1) Fungsi manajerial manajemen sumber daya manusia, 2) Fungsi operasional manajemen sumber daya mnausia, 3) Peranan manajemen sumber daya manusia dalam mencapai tujuan perusahaan.

1. Fungsi Manajerial Manajemen Sumber Daya Manusia

1.1. Manajemen Pengawasan

Fungsi manajerial pengawasan dalam suatu perusahaan maupun suatu organisasi bertujuan untuk menjaga karyawan bekerja sesuai rencana dan target. Manajer atau direktur perusahaan

mengawasi jalannya kegiatan para karyawannya agar tidak melakukan kegiatan yang menyimpang yang dapat merugikan perusahaan.

- (1) その日はそのまま部屋に居りまして、翌三日、いよいよ事業に就きますことになりまして、先に入場して居ります人々は午前六時過ぎ頃その身の場所に参りますが、一番笛で部屋を出、二番笛で入場いたすことになって居ります。一番笛のならぬ先から工女部屋の出口に待つて居る人が沢山ありますが、その口より一足たりとも外にでることは許しません。一番がなりますと、工女部屋総取締鈴木様（一人、男子）か副取締相川様（男子）この御兩人の内御一人と女の取締の御兩人先に御立ち、東七十五間〔実際は五十七間。一間は六尺で一・八二メートル〕繭置場外長廊下を通り、また、七十五間の繰場の正真中の正門から入場致しますが、それまで行列正しく参るのであります。その長廊下の真中ほどの御役所がありますから、いつも役人方がその口に出て見て居られます。万一横飛びなど致す者がありますと直ぐに叱られます。

Sonohi ha sonomama heya ni modorimashite, yoku mikka, iyoioy jigyou ni tukimasu kotoninarimashite, saini nyuujoushite orimasu hitobito ha gozen rokuji sugi goro sonomi no bashoni mairimasuga, ichibanbue de nyuujou itasu koto ni natte orimasu. Ichibanbue no naranu saki kara kyoujo heya wo de, nibann bue de nyuujou itasu koto ni natte orimasu. Ichibanbue no naranu saki kara koujo heya no deguchi ni matte iru hitoga takusan arimasuga, sono kuchi yori issokutaritomo soto ni derukoto ha yurushimasen. Ichiban bue ga nrimasuto, koujo beya sutorishimari suzukisama (hitori, danshi) ka fukutorishimari aikawa sama (danshi) kono goryounin nouchi ohitori to onna no torishimari no oryouinin sakini otachi, higashi nanajuugokan (jissai ha gajuu nanakan. Ikkan ha rokushaku de 1.82 meetoru) mayuokiba hoka nagarouka wo toori, mata, nanajuugokan no kuriba no shoumannaka no seimon kara nyuujou itasshimasuga, soremade gyouretsu tadashiku mairunode arimasu. Sono naga rouka no mannnaka hodo no oyakusho ga arimasukara, itsumo yakuminngata ga sono kuchi ni dete mite oraremasu. Mangaichi yokotobi nado itasu mono ga arimasu to sugu ni shikararemasu.

Hari itu saya kembali ke kamar begitu saja, tiga hari kemudian, akhirnya tiba saatnya untuk bekerja, orang-orang yang sudah terlebih dahulu masuk ditempatkan pada posisinya masing-masing sejak jam 6 pagi, dengan peluit pertama keluar dari kamar, dan dengan peluit kedua masuk kedalam pabrik. Banyak para pekerja yang menunggu di pintu keluar dari tempat yang tidak terdengar peluit, namun mereka tidak diperbolehkan keluar selangkahpun dari pintu tersebut. Ketika peluit pertama berbunyi, tuan Suzuki sebagai direktur kamar buruh wanita (satu orang, laki-laki) atau tuan Aikawa sebagai wakil direktur (laki-laki) bersama dengan direktur perempuan, berdiri di depan barisan kami dan menghantarkan kami melewati lorong tempat penampung kepompong dan ruangan lainnya yang berukuran 75 kan (sebenarnya 57 kan. 1 kan=6shaku atau 1,82 meter), kemudian, kami para pekerja masuk melalui pintu depan ruang penggulungan sutra yang berukuran 75 kan dengan syarat harus berbaris dengan rapi. Para direktur selalu mengawasi kami dari pintu, karena ditengah-tengah lorong panjang tersebut terdapat ruang direktur. Jika ada salah satu dari kami yang keluar dari barisan, maka akan segera dimarahi. (Mori, 2011 : 13)

Terdapat jadwal shift dalam aktifitas kerja para buruh pabrik benang sutra Tomioka. Shift pertama mulai kerja dari jam 6 pagi. Kemudian, cara mereka mengatur para buruh keluar masuk kamar dan pabrik adalah dengan mengirimkan dua orang direktur ke kamar buruh. Tujuannya adalah untuk mengantar para buruh dari kamar sampai ke pabrik. Para buruh harus mematuhi perintah direktur tersebut, dengan peluit pertama para buruh keluar dari kamar dan dihantarkan oleh direktur tersebut sampai depan pabrik. Kemudian, dengan peluit kedua mereka masuk ke dalam pabrik. Para buruh yang belum mendapatkan giliran harus menunggu di dalam kamar dan selangkah pun tidak boleh keluar kamar. Agar tidak terjadi keributan ketika mengantar para buruh ke depan pabrik, para direktur mengawasi mereka dari ruang direktur. Hukuman yang diberikan kepada buruh yang keluar dari barisan dan membuat keributan adalah dengan segera memarahinya. Sehingga, para buruh tidak dapat dengan mudah melakukan perbuatan yang menyimpang. Kemudian, Cara yang digunakan oleh para direktur untuk mengatur aktifitas para buruh adalah dengan cara membunyikan peluit dengan irama tertentu. Bunyi peluit pertama adalah tanda keluar kamar, bunyi peluit kedua adalah tanda masuk kedalam kamar. Pengawasan seperti ini dilakukan agar para buruh dapat masuk kedalam pabrik dengan aman dan tenang, sehingga proses produksi dapat berjalan dengan lancar dan tujuan pabrik benang sutra Tomioka tercapai.

para direktur pabrik benang sutra Tomioka menggunakan bunyi peluit dengan irama – irama tertentu sebagai tanda untuk mengatur aktifitas para buruh. Kemudian, pengawasan ekstra terjadi ketika para buruh melewati lorong menuju pabrik. Para buruh diantar oleh dua orang direktur harus melewati ruang direktur yang terdapat di tengah – tengah lorong tersebut.

1.2. Manajemen Penggerakan

Karyawan dalam suatu perusahaan memiliki batas kejenuhan. Mereka yang melakukan rutinitas sehari – hari dengan kegiatan yang sama akan merasa jenuh dengan pekerjaannya. Sehingga mereka perlu suatu motivasi supaya dapat bekerja secara rela, efektif dan efisien. Para direktur pabrik benang sutra Tomioka memiliki peran penting dalam memotivasi para buruh. Mereka memotivasi para buruh agar tidak merasa jenuh dalam pekerjaannya.

- (2) 「お前方一同能く精を出して実に感心だ。この後も御場所の御為明年までも止って勤めくれるよう」と申されましたから、私は「国元へ製糸場の立ちますまではいつまでも御場所に居り、一心に精を出します心で御座ります」と申しましたら、「一同にもその由申伝えくれ」と申されましたから、直ぐに帰りまして一行の人々に申しますと、皆同意でありまして、尾高様も大きに喜びまして、私の父へも御書状を下されまして、また表向き県庁へもお遣わしになったとのことであります。

“Omaegata ichidou yoku sei wo dashite jitsu ni kanshinda. Konoato mo obasho ni otame myounen mademo tomatte tsutomekureruyou” to mousaremashitakara, watashi ha “Kunimoto he seishijou no tachimasumade ha itsumademo obashoni ori, isshin ni sei wo dashimasuru kokoroe de gozarimasu” to moushimashitara, “Ichidou nimo sono yoshisaru tsutaetekure” to mousaremashitakara, suguni kaerimashite ichigyou no hitobito ni moushimasuto, mina doudearimashite, Odakasama mo ookini yorokobimashite, watashi no chichi he mo goshoujou wo kudasaremashite, mata omotemuki kenchou he mo otukawashini nattatonokotodearimasu.

Beliau berkata, “saya sangat bangga melihat semangat kalian. Setelah ini pun demi pabrik saya harap kalian bisa bekerja hingga tahun depan.”, dan ketika saya berkata “saya akan bekerja disini hingga di daerah asal saya berdiri pabrik sutra, oleh karena itu tekad saya sudah bulat”, beliau menjawab “tolong sampaikan hal tersebut kepada para buruh yang lain.”, saya segera kembali dan mengatakan hal tersebut kepada semuanya, semuanya setuju, dan mendengar hal

itu tuan Odaka pun ikut bangga, bahkan beliau mengirimkan surat kepada ayah saya, dan juga pemerintah prefektur. (Mori, 2011 : 54)

Cara direktur memberikan motivasi dengan memanggil salah satu buruh ke ruangannya adalah cara efektif agar dapat menjaga privasi pihak yang dipanggil. Buruh yang dipanggil dapat menyampaikan pendapat dan keluhan yang dirasakan mengenai kondisi kerja dan keadaan pabrik tanpa mempedulikan pandangan pihak lain. Sehingga, direktur dapat berfungsi juga sebagai tempat konsultasi para karyawannya. Kemudian, direktur memotivasi atau bahkan memberikan solusi kepada buruh tersebut agar dapat berkonsentrasi kembali pada pekerjaannya. Tuan Odaka sebagai salah satu direktur pabrik memberikan motivasi kepada para buruh melalui Wada Ei dengan cara memujinya. Tidak semua para buruh memiliki semangat yang sama dengan Wada Ei. Oleh karena itu, tuan Odaka memberikan semangat pada para buruh melalui Wada Ei yang memiliki semangat luar biasa dalam bekerja. Para buruh yang semula tidak memiliki semangat menjadi semangat dan termotivasi. Ini adalah cara yang sangat mudah untuk meningkatkan motivasi pekerja dalam perusahaan.

Jadi, motivasi direktur sangat penting untuk mempengaruhi dan mengarahkan para bawahannya. Salah satu direktur pabrik memuji usaha yang telah dilakukan para buruh selama ini untuk meningkatkan motivasi para buruh. Sehingga, para buruh dapat termotivasi dan berkonsentrasi pada pekerjaan mereka.

1.3. Manajerial Pengorganisasian

Sebuah perusahaan memerlukan sumber daya manusia yang terstruktur sehingga, perusahaan membentuk suatu organisasi dengan merancang struktur hubungan antara jabatan, dan personalia. Pengorganisasian dalam pabrik benang sutra Tomioka terlihat dalam data berikut :

- (3) 役人方、取締一同、賄方、中々盛んなことでありました。尾高様をはじめ（工女は申すまでもなく）その他おいでになりました。

Yakuningata, torishimari ichidou, makanaikata, nakanaka sakanna koto dearimashita. Odakasama wo hajime (koujo ha mousu mademonaku) sonohoka oide ni narimashita.

Sangat ramai, ada para utusan pemerintah, para direktur, dan para koki. Mulai dari tuan Odaka (buruh wanita tidak perlu disebutkan) dan yang lainnya pun saling berdatangan. (Mori, 2011 : 52)

Semua pekerja yang telah disebutkan diatas membuktikan bahwa dalam pabrik benang sutra Tomioka terdapat struktur organisasi yang mereka ciptakan guna menjalankan tugas dalam pabrik benang sutra Tomioka dan mempermudah mereka dalam pembagian tugas. Struktur organisasi dalam pabrik benang sutra Tomioka terdiri dari pejabat pabrik, direktur pabrik, juru masak, buruh laki – laki dan buruh perempuan.

Struktur organisasi dalam pabrik benang sutra Tomioka adalah sebagai berikut : 1) Pejabat pabrik, 2) Direktur, 3) Juru masak, 4) Buruh laki – laki dan 5) Buruh perempuan.

2. Fungsi Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1. Manajemen Pemeliharaan

Menjaga hubungan dan memelihara kesehatan para karyawan adalah salah satu hal yang perlu diperhatikan oleh direktur perusahaan. Menjaga hubungan dengan karyawan dapat dicapai dengan saling menciptakan sikap positif antara direktur dengan para karyawannya. Kemudian, pemeliharaan kesehatan karyawan dapat dicapai dengan program – program kesehatan yang telah disediakan perusahaan. Karyawan pabrik benang sutra Tomioka saling menciptakan sikap positif dan menjalin hubungan baik satu sama lain. Hal ini terlihat ketika Wada Ei diperlakukan dengan baik oleh karyawan pabrik benang sutra lain yang ditugaskan mengajari cara pengambilan benang sutra.

- (4) . . . 入沢筆と申す人でありましたが、実にやさしく教えてくれました。
...Irisawa Fude to mousu hito de arimashitaga, jitsu ni yasashiku oshietekuremashita.
 ...bernama *Irisawa Fude*. Dia mengajari saya dengan sabar. (Mori, 2011 : 25)

Irisawa mengajari Wada Ei cara pembuatan benang sutra dengan sabar. Ini adalah salah satu sikap positif yang ditunjukkan oleh Irisawa pada Wada Ei. Hal ini agar dapat menjalin hubungan baik dengan para buruh yang bekerja di pabrik benang sutra Tomioka. Hubungan baik yang terjadi dalam suatu perusahaan akan menyebabkan para pekerjanya dapat bekerja secara optimal dan dapat berkonsentrasi dalam pekerjaan.

Para karyawan pabrik benang sutra Tomioka ingin menjalin hubungan baik dengan sesama karyawan. Saling tolong menolong dan saling membagi ilmu. Dari sini tercipta sikap positif para buruh yang akan berpengaruh terhadap kinerja mereka.

2.2. Manajemen Pemberian Kompensasi

Pemberian kompensasi dalam perusahaan berupa gaji atau tunjangan – tunjangan seperti tunjangan makan, tunjangan kesehatan tunjangan hari raya dan lain sebagainya. Hal tersebut bertujuan untuk memenuhi kebutuhan sehari – hari para karyawan.

- (5) 月給は、一円七十五銭、二円五十銭、三円、中周り二円で
 ありました。
Gekkyuu ha, ittou ichien nanajuusen, nitou ichien gojuusen, santou ichien, nakamawari nien dearimashita.
 Gaji ranking pertama 1,75 yen, ranking kedua 1,50 yen, ranking ketiga 1,00 yen dan petugas keliling 2yen. (Mori, 2011 : 44)

Teknisi orang eropa berkeliling dengan membawa buku catatan adalah untuk menilai kondisi kerja para buruh satu per satu. Kemudian, untuk menentukan siapa yang pantas untuk mendapatkan gaji paling besar di antara mereka. Hal ini merupakan seleksi tidak langsung terhadap kinerja para buruh yang dilakukan oleh orang eropa. Buruh yang bekerja dengan sungguh – sungguh pantas menerima gaji yang besar. Wada Ei yang setiap harinya bekerja dengan sungguh – sungguh mendapatkan peringkat 1 dengan nilai gaji tertinggi diantara para buruh, yaitu 1,75 yen. Kemudian, pemberian gaji pada pabrik benang sutra Tomioka dilakukan dengan cara sistem peringkat.

Pabrik benang sutra Tomioka memiliki sistem peringkat untuk pemberian gaji. Para buruh yang sangat berprestasi mendapatkan peringkat satu dan mendapatkan gaji tertinggi. Kemudian, pemberian peringkat hanya dilakukan pada para buruh.

2.3. Manajemen Pengadaan

Fungsi Operasioanl pengadaan bertujuan menyelenggarakan seleksi terhadap sumber daya manusia baru yang akan masuk kedalam perusahaan. Penyelenggaraan seleksi adalah salah satu usaha perusahaan untuk mendapatkan sumber daya manusia yang diinginkan.

- (6) . . . 一区に付き何人（たしか一区に付き十六人）十三歳より二十五歳
 までの女性. . .
...Ikku ni tsuki nannin (tashika ikku ni tsuki roku ninn) juusan sai yorinijuugosai made no josei...
 Perempuan yang berusia dari 13 tahun hingga 15 tahun per desa (seperinya per desa 16 orang) (Mori, 2011 : 2)

Kisaran usia – usia tersebut masih sangat produktif. Namun, pabrik benang sutra Tomioka menerima calon sumber daya manusia yang terlalu dini yaitu anak yang berusia 13 tahun. Anak yang berusia 13 tahun masih sangat labil dan susah diatur.

Pabrik benang sutra Tomioka mempekerjakan perempuan yang masih berusia sangat dini. Mereka dipaksa untuk menaati perintah – perintah yang telah diberikan oleh para atasan.

2.4. Manajemen Pengembangan

Pengembangan karyawan perlu dilakukan oleh suatu perusahaan. Karena kemampuan karyawan akan mempengaruhi perkembangan perusahaan. Pengembangan kemampuan karyawan dapat dilakukan dengan mengadakan pelatihan karyawan, penilaian kerja karyawan, mengembangkan karier karyawan dan lain sebagainya. Salah satu cara pengembangan kemampuan para buruh yang diterapkan di pabrik benang sutra Tomioka terlihat sejak hari pertama Wada Ei mengunjungi pabrik benang sutra Tomioka.

- (7) 私共は人ずれぬようだからとそうとりしまり 総取締青木だい子様の隣室となりしつに置くと申渡されまして、河原鶴子・金井新子・和田初子はるひちよこ・春日蝶子と私と五人一緒に居ました。

Watashidomo ha hitozurenu youdakara to sutorishimari Aoki daiko sama no tonarishitsuni okuto mouwatasaremashite, Kawahara Suzuko, Kanei Shinko, Wada Hatsuko, Haruhi Choko to watashi to gonin hitori isshoni imashita.

Karena saya dianggap belum mempunyai pengalaman sosial maka saya ditempatkan di sebelah kamar direktur tuan Aoki Daigo bersama dengan Kawahara Suzuko, Kanei Shinko, Wada Hatsuko, Haruhi Choko. (Mori, 2011 : 12)

Wada Ei yang belum memiliki pengalaman sosial ditempatkan dengan buruh lain dalam satu kamar. Usaha yang dilakukan oleh para direktur pabrik benang sutra Tomioka ini adalah bentuk pengembangan kemampuan pekerjanya. Terkadang dalam meningkatkan kemampuan karyawan, perusahaan tidak perlu mengadakan pelatihan atau seminar. Mereka cukup memberikan tugas pada karyawannya. Berdasarkan data di atas, Wada Ei dianggap tidak memiliki kemampuan sosial yang cukup. Sehingga, direktur pabrik benang sutra Tomioka menempatkan dia bersama buruh yang lain dalam satu kamar. Kemudian, dengan begitu Wada Ei dapat bersosialisasi dengan buruh lain yang tidak ia kenal dan berusaha memecahkan masalah yang terjadi dalam perusahaan ataupun yang terjadi dalam kamar tersebut secara bersama-sama. Kemampuan karyawan yang harus ditingkatkan bukan hanya kemampuan yang berhubungan dengan pekerjaan saja, tapi kemampuan untuk bekerjasama dan berkomunikasi dengan orang lain pun perlu ditingkatkan.

Para direktur pabrik benang sutra Tomioka tidak hanya mengembangkan kemampuan bekerja para buruh saja. Tapi, secara tidak langsung mereka mengembangkan sikap dan menambah pengalaman para buruh mereka. Pengalaman dan sikap para buruh juga akan menggambarkan citra pabrik benang sutra Tomioka.

2.5. Manajemen Pemutusan Hubungan Kerja

Pemutusan hubungan kerja yang terjadi pada setiap perusahaan menimbulkan masalah. Sehingga, perusahaan harus memberikan pesangon terhadap karyawan yang akan diberhentikan perusahaan. Hal tersebut agar karyawan yang diberhentikan dapat memenuhi kebutuhan hidupnya. Pemutusan hubungan kerja pada pabrik benang sutra Tomioka yang tergambar dalam *Tomioka Nikki* terjadi pada Wada Ei.

- (8) 「. . . しかし今この出精なる工女一同を帰国致させるのは、. . . 」
 “...Shikashi ima kono shusshou naru koujo ichidou wo kikoku itasaseru no wa...”
 “... tetapi, untuk mempulangkan para buruh wanita yang rajin –rajin ini...”
 “(Mori, 2011 : 63)

Wada Ei dan para buruh yang lainnya akan dipulangkan ke daerah asal mereka. Karena di daerah asal mereka sudah berdiri pabrik benang sutra baru dan mereka akan dipekerjakan dipabrik tersebut. Kalimat tuan Odaka di atas membuktikan bahwa para buruh wanita akan dipulangkan ke negara asal mereka. Oleh karena itu terjadi pemutusan hubungan kerja antara pihak pabrik dengan para buruh wanita tersebut. Peutusan hubungan kerja tersebut terjadi tanpa adanya masalah dan keributan. Karena para buruh wanita ditarik oleh pabrik lain dan akan dipekerjakan di pabrik tersebut.

Pemutusan hubungan kerja pada pabrik benang sutra Tomioka terjadi pada para buruh yang akan dipekerjakan di pabrik benang sutra yang baru berdiri di daerah asal mereka. Pemutusan hubungan kerja terjadi secara tenang tanpa adanya masalah.

3. Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Mencapai Tujuan Perusahaan

Perusahaan harus dapat mempertahankan para pekerjanya khususnya pekerja yang kualified. Mereka harus memenuhi kebutuhan mereka dengan menciptakan program – program yang mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

- (9) 段々暑気が強くなりますに従いまして病人が沢山出来て参りました。洋医の申すには、大勢部屋にとじ込めて置くから病気になるのだ、夕方から夜八時半頃まで広庭に出して運動させるようにと申しましたとのことで、毎夕広庭に出まして遊ぶことになりました。

Dandan shoki ga tsuyoku narimasuni shitagaimashite byouin ga takusan dekite mairimashita. Youi no mousu niwa, oozei heya ni tojikomete okukara byoukini narunoda, yuugata kara yoru hachiji han goro made koutei ni dashite undousaseruyouni to moushimashitatonokotode, maiyuu koutei ni demashite asobu koto ni narimashita.

Seiring dengan semakin panas, semakin banyak para buruh yang terkena penyakit. Kata dokter, karena didiamkan di dalam kamar dengan banyak orang maka terkena penyakit, dokter menyarankan untuk mengeluarkan dan menyuruhnya untuk olahraga di taman. Sehingga, setiap sore kami keluar ke taman untuk bermain. (Mori, 2011 : 38)

Penyakit para buruh merupakan tanda bahwa terdapat kesalahan dalam mengatur sumber daya manusia. Kemudian, saran dari dokter adalah sebuah tanda bahwa para direktur sebaiknya merubah cara pengelolaan para pekerjanya. Direktur pabrik berhak menolak saran dari dokter, jika saran tersebut tidak sesuai dengan manajemen pabrik. Namun, penyakit para buruh tidak dapat dihindari. Mereka harus diobati. Karena, peran mereka dalam perusahaan sangat penting. Mereka adalah inti dari proses produksi. Agar proses produksinya dapat berjalan dan mencapai target yang diinginkan. Maka, pabrik harus mengubah cara pengelolaan sumber daya manusia. Oleh karena itu, pabrik harus menerima saran dari dokter. Kemudian, pabrik benang sutra Tomioka membuat program yang bermanfaat bagi para pekerjanya yaitu, jam bebas. Peran pabrik benang sutra Tomioka disini adalah sebagai penyedia sarana bagi pekerjanya. Mereka membuat program – program baru yang bermanfaat bagi para pekerjanya.

Manajemen sumber daya manusia pabrik benang sutra Tomioka berfungsi sebagai penyedia sarana bagi para pekerjanya. Pihak pabrik benang sutra Tomioka menciptakan program baru berupa

jam bebas bagi para pekerjanya. Program tersebut sangat bermanfaat bagi para pekerjanya dan dilaksanakan di halaman pabrik dari sore hari hingga jam setengah 8 malam.

KESIMPULAN

Manajemen sumber daya manusia pada pabrik benang sutra Tomioka adalah pengawasan, penggerakan, pengorganisasian, pemeliharaan, pemberian kompensasi, pengadaan, pengembangan, pemutusan hubungan kerja dan peran manajemen sumber daya manusia dalam mencapai tujuan perusahaan.

Aspek manajerial manajemen sumber daya manusia pada pabrik benang sutra Tomioka meliputi pengawasan yang dilakukan oleh petugas pengawasan, para teknisi orang Eropa dan direktur pabrik, serta usaha para direktur dalam menjalankan manajemen sumber daya manusia yaitu ; 1) menggunakan bunyi peluit dengan irama – irama tertentu sebagai tanda untuk mengatur aktifitas para buruh, 2) memuji usaha yang telah dilakukan para buruh, 3) memberikan tantangan pada para buruh, 4) memberitahukan pada para buruh rencana pendirian pabrik benang sutra di daerah Shinshuu, dan 5) mendirikan program makan dengan menu sederhana.

Aspek operasional manajemen sumber daya manusia pada pabrik benang sutra Tomioka meliputi bantuan dari pemerintah yang secara otoriter dalam mendapatkan sumber daya manusia dan usaha – usaha dari pihak pabrik yang memikirkan kepentingan – kepentingan para pekerjanya yaitu ; 1) para direktur dan para karyawan saling tolong – menolong dan menjalin hubungan baik, 2) para direktur sangat respek terhadap para karyawannya, 3) mengadakan acara hiburan, dan 4) secara tidak langsung mengembangkan sikap dan mental.

Aspek peranan manajemen sumber daya manusia dalam mencapai tujuan perusahaan pada pabrik benang sutra Tomioka meliputi penciptaan program baru. Program baru tersebut membantu pencapaian tujuan pabrik. Jadi, dengan melakukan manajemen sumber daya manusia pabrik benang sutra Tomioka menciptakan program baru berupa jam olahraga yang bermanfaat bagi para pekerjanya.