

Analisis Penerapan Pengambilan Keputusan Ekonomi Pada Perusahaan Asuransi Umum Joint Venture Jepang XYZ

Deasy Faradilla¹, Hadi Sutopo², Ahmad Romdhoni Arief³, Sitti Rakhman⁴

¹ STMA Trisakti, (deasyfaradilla@gmail.com)

² STMA Trisakti, (hadisutopo99@yahoo.com)

³ STMA Trisakti, (ahmad.romdhoni.ar@gmail.com)

⁴ STMA Trisakti, (trisaktirahma@gmail.com)

Abstrak: Penelitian ini membahas bagaimana penerapan pengambilan keputusan ekonomi pada perusahaan asuransi umum *joint-venture* Jepang XYZ. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis bagaimana perusahaan asuransi umum *joint-venture* Jepang XYZ mengambil keputusan secara ekonomi. Metode penelitian ini menggunakan kajian pustaka (*literature review*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan asuransi *joint venture* XYZ mengambil keputusan berdasarkan hasil diskusi 4 direksi yang mempertimbangkan pendapat para direksi dan karyawan.

Abstract: *This research discusses how economic decision making is implemented in the Japanese joint-venture general insurance company XYZ. The purpose of this research is to analyze how the Japanese joint-venture general insurance company XYZ makes economic decisions. This research method uses a literature review. The results showed that XYZ joint venture insurance company made a decision based on the results of a discussion of 4 directors who weighed the opinions of directors and employees.*

Keywords: SDM, pengambilan keputusan ekonomi, perusahaan asuransi umum *joint venture* Jepang.

1. Pendahuluan

1.1. Latar Belakang Masalah

Sejak tahun 1967 hingga tahun 2004, Jepang menjadi investor terbesar dengan mengumpulkan 19,47% dari total investasi yang masuk ke Indonesia.

Hal ini didukung dengan adanya 875 perusahaan Jepang yang beroperasi di Indonesia, dimana 549 (63%) diantaranya berbentuk International Joint Ventures (IJV) antara Indonesia dan Jepang. Sebagai bentuk aliansi strategis, IJV juga merupakan badan hukum tersendiri dalam organisasi bisnis, yang melibatkan penyatuan modal antar mitra. IJV tidak hanya menyoroti kegiatan bisnis untuk membangun perusahaan yang kompetitif tetapi juga menekankan aspek pertukaran, berbagi pengetahuan, dan membina kerja sama dalam pengembangan produk, teknologi, dan layanan (Sudhartio & Wahyuni, 2015).

Hubungan *joint venture* didefinisikan sebagai hubungan transaksional jangka panjang minimal dua perusahaan independen yang telah mendirikan hukum baru untuk melaksanakan kegiatan bersama (Kooistra & Kamminga, 2015).

Di sebagian besar budaya kekuasaan/otoritas, tanggung jawab dikaitkan dengan pentingnya keputusan dan dampaknya terhadap lingkungan organisasi. Dalam beberapa budaya, kekuatan seorang individu ditunjukkan dengan mengambil keputusan secara individu. Dalam budaya lain, mereka yang memiliki otoritas diharapkan mendelegasikan pengambilan keputusan kepada kelompok tertentu atau mencapai konsensus seperti di organisasi Jepang. Namun, keputusan akhir yang muncul mencerminkan perbedaan besaran kekuasaan yang dikerahkan oleh pihak-pihak yang bersaing. Oleh karena itu, pengambilan keputusan dapat dilihat sebagai proses kritis di mana hasil merupakan fungsi dari penyeimbangan berbagai vektor kekuatan (Sagi, "Ringi System" The Decision Making Process in Japanese Management System: An Overview, 2015).

Perusahaan-perusahaan Jepang lebih condong kepada struktur hierarkis dan penempatan jabatan daripada perusahaan-perusahaan Barat. Hal ini memengaruhi proses pengambilan keputusan di dalam organisasi. Perusahaan Jepang umumnya memiliki rantai komando yang terdefinisi dengan jelas, sesuai dengan tingkat jabatan karyawan, yang bertujuan untuk menjaga keteraturan dan mencapai tujuan jangka panjang. Posisi seseorang

dalam hierarki ini seringkali terkait dengan usia dan pengalaman, sementara orang yang memiliki wewenang juga bertanggung jawab atas bawahannya. Struktur hierarki ini juga memengaruhi bagaimana keputusan dibuat. Biasanya, keputusan diambil dari bawah ke atas, melalui proses pertimbangan yang melibatkan beberapa tahapan, berbeda dengan keputusan sepihak yang seringkali terjadi di perusahaan-perusahaan Barat. Sebagai contoh, penggunaan "ringi" merupakan bagian dari dinamika ini, di mana proposal perusahaan dijelaskan secara rinci dalam dokumen internal yang memperhitungkan hubungan hierarki. Kerja sama tim yang kuat di perusahaan Jepang juga berarti bahwa keputusan tidak hanya diambil oleh satu individu, melainkan melibatkan konsensus dari berbagai tim dan departemen. Oleh karena itu, proses pengambilan keputusan di perusahaan Jepang dapat memakan waktu yang cukup lama sebelum tindakan dilakukan, yang pada akhirnya dapat menghambat respons terhadap perubahan pasar yang cepat (Bridge, 2023).

1.2. Tujuan Penelitian

Dengan latar belakang masalah tersebut, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis bagaimana penerapan pengambilan keputusan ekonomi pada perusahaan asuransi umum *joint venture* Jepang XYZ.

1.3. Metode Penelitian

Metode penelitian pada jurnal ini adalah kajian pustaka (*literature review*), dengan menggunakan sumber buku dan artikel jurnal yang berkaitan dengan penerapan pengambilan keputusan ekonomi pada perusahaan asuransi umum *joint venture* Jepang XYZ.

2. Pembahasan

2.1. Pengambilan Keputusan

Decision-making (pengambilan keputusan) adalah sebuah mekanisme dalam melakukan penilaian dan menyeleksi sebuah atau beberapa pilihan. Ketetapan *decision making* dirumuskan setelah menjalani beberapa proses

perhitungan rasional dan peninjauan alternatif. Sebelum kesimpulan dirumuskan dan dilaksanakan, terdapat beberapa jenjang tahapan yang harus dilalui oleh si pembuat keputusan. Jenjang tahapan tersebut mungkin dapat meliputi rekognisi permasalahan dasar, menyiapkan putusan alternatif yang dapat dipilih, lalu mencapai fase pemilihan keputusan terbaik (Febriansah & Meiliza, 2020).

Tujuan dari pengambilan keputusan adalah untuk mendukung penciptaan kondisi yang dapat memaksimalkan pencapaian harapan. Ketika hasil yang diharapkan tidak terwujud, maka timbul masalah atau risiko. Teori pengambilan keputusan bertujuan untuk mengurangi risiko yang mungkin timbul, yang kemudian akan dihadapi oleh pemimpin yang membuat keputusan.

Ilmu pengambilan keputusan bisa diterapkan dalam kondisi kepastian, ketidakpastian, atau berisiko.

Keputusan pada kondisi kepastian menggambarkan bahwa setiap solusi keputusan yang dirumuskan akan mengarah hanya pada sebuah konsekuensi. Keputusan pada kondisi kepastian memiliki atribut yang sederhana, menggambarkan rangkaian yang teratur dan eksplisit dari konsekuensi. Pengambil keputusan/pemimpin umumnya akan mengambil alternatif solusi yang mengandung nilai manfaat yang paling besar tanpa harus menimbang konsekuensi yang mungkin terjadi.

Pada kondisi ketidakpastian dan atau berisiko, ilmu pengambilan keputusan menyajikan dua pendekatan strategi.

Strategi pertama disebut *game theory*, dimana strategi ini akan mengeksplorasi lebih dalam mengenai kriteria solusi yang diupayakan dalam perspektif yang lebih lebar dengan menggunakan asumsi teori permainan (*max – min rule*) dalam Linier Programming, Assignment Method, Transportation Method, dan lain-lain. Strategi kedua adalah menanggulangi atau mengeliminasi persentase ketidakpastian sehingga pengambilan keputusan akan menghasilkan bahaya yang lebih moderat dengan

mengembangkan penilaian tingkat probabilitas secara subyektif (Febriansah & Meiliza, 2020).

Terdapat sejumlah variabel yang perlu dipertimbangkan pada seluruh pengambilan keputusan, yakni (Febriansah & Meiliza, 2020):

- Seiring perkembangan teknologi, Ilmu pengetahuan pun berkembang secara pesat.
- Persaingan dalam ruang global semakin padat.
- Semakin handalnya model dan teori yang memberikan hasil strategis maupun taktis.
- Keikutsertaan pemerintah semakin tinggi dalam mengatur penerapan Business Corporate Social Responsibility.

Dalam pengambilan keputusan, seorang pemimpin akan dipengaruhi oleh 3 “zona waktu”: masa lalu, masa kini, dan masa depan.

Tabel 1.1 Zona Waktu dalam Pengambilan Keputusan

No	Landasan Waktu	Deskripsi
1	Masa lalu	• Pengalaman & peristiwa masa lalu • Rencana masa lalu yang tidak terwujud • tantangan dan masalah yang belum secara sempurna terselesaikan • Ketersediaan informasi dari masa lalu
2	Masa kini	• Perubahan lingkungan: ekonomi, sosial budaya, politik • Tujuan, misi dan visi yang ingin diraih • Permasalahan yang muncul akibat lingkungan yang berubah • Hambatan keterbatasan dan kelangkaan • Langkah para pesaing • Ketersediaan informasi
3	Masa depan	• Tujuan, misi dan visi yang ingin diraih • Ketidakpastian • Adanya “<i>expected information</i>” diharapkan membantu mekanisme pengambilan keputusan

Pengambilan keputusan yang efektif dan kausal biasanya dibedakan berdasarkan empat dimensi atau prinsip, meskipun karakter tepatnya dapat sedikit berbeda antar publikasi. Efektuasi mengurangi ketidakpastian melalui penekanan pada kontrol—dan bukan menekankan prediksi pada sebab-akibat—dan, dengan demikian, bahwa efektuasi dan sebab-akibat dapat dikontraskan dalam empat prinsip pengambilan keputusan mengenai: (1) dasar pengambilan tindakan; (2) sikap terhadap kejadian yang tidak terduga; (3) sikap terhadap pihak luar; dan (4) pandangan terhadap risiko dan sumber daya (Reymen, et al., 2015).

2.2. Pengambilan Keputusan dalam Perusahaan Jepang

Suatu keputusan seharusnya memiliki validitas yang meyakinkan, mengandung pembenaran dan alasan jika keputusan tersebut menghasilkan hasil yang tidak diharapkan. Proses pengambilan keputusan adalah serangkaian interaksi yang melaluinya permintaan diproses menjadi keluaran. Pengambil keputusan diharapkan menghasilkan hasil yang selaras dengan tujuan mereka, karena keputusan dipengaruhi oleh kekuasaan dalam organisasi dan pola komunikasi. Para pengambil keputusan mengupayakan solusi yang dapat diterima bersama dalam menghadapi perbedaan nilai, kepribadian, latar belakang yang menyebabkan tertundanya proses dan konflik (Sagi, “Ringi System” The Decision Making Process in Japanese Management System: An Overview, 2015).

Pengambilan keputusan sangat penting, baik secara pribadi maupun organisasi. Pilihan yang dibuat oleh manajemen sangat mempengaruhi arah perusahaan. Pengambilan keputusan yang efektif menghasilkan banyak manfaat bagi perusahaan, seperti penghematan sumber daya dan waktu, memaksimalkan keuntungan, peningkatan produktivitas, mitigasi kesalahan dan risiko, serta meningkatkan semangat dan kepercayaan diri karyawan. Sebaliknya, keputusan yang buruk dapat menyebabkan kegagalan bisnis dan bahkan kebangkrutan. Oleh karena itu, para pemimpin melakukan pengambilan keputusan dengan sangat hati-hati. Bicer (2023) menggarisbawahi pentingnya hal ini, mengungkapkan dari penelitian

terhadap 760 perusahaan besar di seluruh dunia bahwa 71% memiliki ruang besar untuk meningkatkan kinerja mereka melalui peningkatan pengambilan keputusan (Bicer, 2023).

Manajemen Jepang dibentuk oleh teori dan budaya; Akibatnya, praktik modern dianggap sebagai hasil proses berlarut-larut yang berubah seiring berjalannya waktu sesuai dengan cita-cita dan adat istiadat masyarakat Jepang. Pemahaman masyarakat Jepang merupakan prasyarat untuk memahami sudut pandang manajemennya. Demi kesederhanaan dan kejelasan mutlak, maka dianggap perlu untuk mendapatkan wawasan tentang masyarakat Jepang dan ide-ide mendasar yang mendasari metodologi pemecahan masalah mereka (Ansho, 2024).

Selain itu, dalam gaya manajemen Jepang, otoritas biasanya diharapkan mengambil keputusan berdasarkan konsensus. Terobosan ekonomi Jepang terutama bergantung pada faktor-faktor utama tertentu seperti adopsi kemajuan teknologi terkini, akumulasi modal yang cepat dan stabil, peningkatan kuantitas dan kualitas tenaga kerja, manajemen tenaga kerja yang harmonis. hubungan dan peningkatan perdagangan internasional. Selain itu, telah ditekankan bahwa pertumbuhan ekonomi Jepang yang pesat sangat bergantung pada perencanaan strategis, manajemen, dan kerja sama antara perusahaan, tenaga kerja, dan juga pemerintah. Sehubungan dengan itu, kata Ringi mengacu pada proses pengambilan keputusan dari bawah ke atas dalam sistem manajemen Jepang dan sistem Ringi adalah cara pengambilan keputusan manajerial tradisional yang terkenal di Jepang. Istilah Ringi terdiri dari dua bagian besar dan bagian pertama “Rin” berarti mengajukan usul kepada pengurus dan memperoleh persetujuan mereka, bagian kedua berarti “Gi” gagasan dan keputusan.

Melalui proses pengambilan keputusan Ringi, usulan dan perencanaan diperdebatkan, dikembangkan, dan disaring dalam pertemuan informal, yang mengacu pada langkah pra-pertemuan antar karyawan yang disebut dengan “Nemawashi” (Sagi, “Ringi System” The Decision Making Process in Japanese Management System: An Overview, 2015). “Nemawashi” adalah

istilah Jepang untuk mempersiapkan lahan dan merupakan teknik dasar berkebun. Dalam berkebun, artinya “menggali di sekitar akar pohon untuk mempersiapkannya untuk dipindahkan”. Istilah “Nemawashi” terdiri dari dua kata Ne = akar; Mawasu = berkeliling, sering diterjemahkan sebagai “meletakkan dasar” dan ini tertanam kuat dalam budaya organisasi Jepang.

Dalam konteks bisnis, konsep “Nemawashi” membantu meletakkan fondasi untuk mengambil keputusan yang baik dengan mengintegrasikan isu-isu utama dan kekhawatiran para pemangku kepentingan ke dalam sebuah rekomendasi atau proposal sebelum menjadikannya keputusan resmi. Ini adalah teknik membangun konsensus sebelum pertemuan yang bertujuan untuk menghilangkan hambatan dalam pengambilan keputusan atau persetujuan proposal dari audiens. Hal ini tidak dapat dianggap sebagai lobi karena dengan lobi terdapat keterlibatan tindakan politik dan manipulasi yang tidak profesional. Dalam proses “Nemawashi”, orang-orang menggunakan pertemuan informal untuk meminta persetujuan sehingga proses ini memakan waktu lebih sedikit untuk mencapai tingkat pemahaman yang sama dan lebih sesuai dengan norma budaya masyarakat kolektif Jepang (Sagi, 2015).

Berbeda dengan organisasi hierarkis, di mana sebagian besar keputusan besar dibuat atau disetujui oleh kepemimpinan formal di manajemen puncak, dalam proses Ringi yang mengacu pada pengambilan keputusan melalui konsensus, karyawan berpangkat lebih rendah juga berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan dengan memiliki kesempatan untuk membicarakan ide-ide mereka dan pada akhirnya, mereka dapat mempengaruhi keputusan akhir sebelum keputusan tersebut dibuat. Selain itu, dalam lingkungan bisnis Jepang, Ringi, yang merupakan pendekatan pengambilan keputusan dari bawah ke atas berdasarkan konsensus, juga merupakan proses umum dalam proses pengambilan keputusan strategis. Dalam konteks proses Ringi, semua perbedaan pendapat atau argumen diperdebatkan secara kooperatif.

Pengambilan keputusan perusahaan diatur oleh Companies Act, yang di dalamnya terdapat klausul menarik yang mewajibkan perusahaan mengambil keputusan secara berkelompok. Undang-undang perusahaan menetapkan bahwa “Perusahaan yang mempunyai Dewan Direksi harus mempunyai tiga orang direktur atau lebih”. Namun, klausul ini belum diterima secara luas. Egashira (Egashira, 2017), menyatakan bahwa klausul tersebut “tidak dilaksanakan sesuai dengan yang diharapkan oleh undang-undang, banyak kasus dimana direksi hanya sekedar keberadaannya untuk memenuhi jumlah orang yang dibutuhkan atau sekedar formalitas”, khusus untuk usaha kecil dan perusahaan menengah. Pengambilan keputusan kelompok tidak diwajibkan bagi semua perusahaan, namun hanya bagi perusahaan yang memiliki dewan direksi. Dewan direksi wajib bagi perusahaan yang menerbitkan satu atau lebih saham yang dapat diperdagangkan tanpa persetujuan penerbitnya. Biasanya yang dimaksud adalah perusahaan tercatat, yaitu “Perusahaan saham mana pun yang anggaran dasar pendiriannya tidak mensyaratkan, sebagai suatu ciri dari seluruh atau sebagian sahamnya, persetujuan dari Perusahaan Saham untuk mengakuisisi saham tersebut melalui pengalihan” (Asaoka, 2018).

Perusahaan kecil dan menengah yang tidak terdaftar, milik keluarga, yang menerbitkan saham dengan pembatasan perdagangan tidak diharuskan memiliki dewan direksi. Namun ada banyak perusahaan yang memilih untuk melakukan hal tersebut sejak era hukum perusahaan yang lebih tua, meskipun ada pernyataan dari Egashira bahwa dewan direksi cenderung hanya sekedar formalitas kosong. Hal ini mencerminkan persepsi sosial, stabilitas, dan popularitas format tersebut.

2.3. Pengambilan Keputusan dalam Perusahaan Joint-Venture

Hubungan *joint-venture* didefinisikan sebagai hubungan transaksional jangka panjang antara di paling sedikit dua perusahaan independen yang telah mendirikan badan hukum baru untuk bersama-sama melaksanakan kegiatan baru. Perusahaan mandiri adalah pemilik atau induk perusahaan dari badan hukum atau *joint-venture* baru. Yang dimaksud dengan “hubungan

joint-venture" mencakup *joint-venture* dan kegiatannya, hubungan antara perusahaan induk, dan hubungan antara perusahaan induk dengan *joint-venture*.

Ketika perusahaan memutuskan untuk membentuk usaha patungan (*joint-venture*), langkah pertama yang penting adalah menentukan tingkat kepemilikan dan kendali yang tepat. Jika diberi pilihan, sebagian besar perusahaan akan lebih memilih untuk menjadi mitra mayoritas, karena percaya bahwa struktur seperti itu memberikan kontrol yang lebih besar dan efisiensi pengambilan keputusan. Namun, menjadi mitra minoritas juga menarik dalam kasus-kasus tertentu dengan membatasi pengeluaran modal, mengurangi tanggung jawab operasional dan kebutuhan sumber daya, menurunkan eksposur risiko, dan menjauhkan JV dari keuangan konsolidasi perusahaan. Opsi ketiga adalah usaha patungan (*joint-venture*) 50:50.

Ada sejumlah faktor yang mungkin mendorong mitra *joint-venture* melakukan pembagian ekuitas yang setara. Sederhananya, struktur tersebut mencerminkan mitra yang memberikan kontribusi tunai dan non-tunai yang setara pada usaha tersebut pada saat pembentukannya. Selain itu, kepemilikan yang setara mungkin merupakan fungsi dari persyaratan peraturan bagi mitra lokal untuk memiliki setidaknya 50% kepemilikan saham, atau cerminan dari tidak adanya pihak yang ingin mengkonsolidasikan keuangan usaha tersebut. Pilihan 50:50 sering kali menjadi solusi praktis standar bagi mitra ketika kontribusinya kurang lebih sama dan tidak ada pihak yang bersedia menyerahkan kendali. Atau, perusahaan mungkin menyukai kepemilikan 50:50 karena keinginan untuk membangun bisnis yang mandiri dan berkelanjutan dalam jangka panjang berdasarkan kontribusi, risiko, dan imbalan yang seimbang antara mitra yang saling melengkapi.

2.4. Pengambilan Keputusan di Perusahaan Asuransi Umum Joint-Venture Jepang XYZ

Dalam penelitian ini, ditemukan bahwa pemegang saham dari perusahaan Jepang memegang saham sebesar 80% dan mitra (*partner*) lokal sebesar 20%, dengan jumlah direksi 2 dari pemegang saham Jepang, 1 dari mitra lokal dan 1 dari independent / profesional. Hal ini sejalan dengan tujuan fleksibilitas dalam memberikan masukan terkait kondisi pasar terkini.

Dalam perusahaan asuransi umum *joint-venture* Jepang XYZ, pengambilan keputusan dilakukan secara kolektif oleh 4 direksi. Ini sesuai dengan Companies Act Jepang yang menyatakan bahwa perusahaan diwajibkan untuk mengambil keputusan secara berkelompok.

Walaupun pengambilan keputusan ditentukan oleh 4 direksi, karyawan memiliki hak untuk mengemukakan pendapatnya, dengan direksi sebagai pengambil keputusan terakhir atau mutlak.

3. Kesimpulan & Rekomendasi

Decision-making (pengambilan keputusan) adalah sebuah mekanisme dalam melakukan penilaian dan menyeleksi sebuah atau beberapa pilihan. Konsep pengambilan keputusan dalam perusahaan menggunakan Nemawashi dan Ringi. Nemawashi digunakan sebagai fondasi dalam mengambil suatu keputusan dengan mengintegrasikan isu ke dalam sebuah rekomendasi atau proposal sebelum menjadikannya keputusan resmi. Selanjutnya, konsep Ringi digunakan sebagai konsensus, dimana karyawan dan pihak direksi mengemukakan ide dan pendapat masing-masing, dengan direksi mengambil keputusan terakhir secara berkelompok. Perusahaan *joint-venture* sendiri membutuhkan dua atau lebih perusahaan untuk bersinergi.

Ini dibuktikan dengan perusahaan asuransi umum *joint-venture* Jepang XYZ yang memiliki 4 direksi dalam mengambil keputusan secara kolektif, dan memberi hak kepada karyawan untuk memberikan pendapatnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Ansho, J. (2024). Management in Japan: An overview of Japanese management systems and practice in the contemporary society. *ScienceOpen Preprints*, 1-18.
- Asaoka, D. (2018). Collective intelligence or groupthink? Group decision making under the Japanese Companies Act. *Corporate Board: Roles, Duties and Composition*, 27-37.
- Bicer, C. (2023). The role of “RINGI” approach to gain consensus in strategic decision-making process: An overview. *Journal of Economics, Business and Organization Research*, 134-148.
- Bridge, S. (2023, August 2). *Hierarchy and Decision-Making in Japanese and Western Cultures*. Retrieved from Social Bridge: X Innovations and The Asia: <https://social-bridge.net/english-column/hierarchy-and-decision-making-in-japanese-and-western-cultures/>
- Egashira, K. (2017). *Laws of stock corporations*. Tokyo: Yuhikaku.
- Febriansah, R. E., & Meiliza, D. R. (2020). *Teori Pengambilan Keputusan*. Sidoarjo: UMSIDA Press.
- Kooistra, J., & Kamminga, P. E. (2015). Joint venture dynamics: The effects of decisions made within a parent. *Management Accounting Research*, 23-39.
- Reymen, I., Andries, P., Berends, J., Mauer, R., Stephan, U., & van Burg, J. (2015). Understanding dynamics of strategic decision making in venture creation: a process study of effectuation and causation. *Strategic entrepreneurship journal*, 351-379.
- Sagi, S. (2015). “Ringi System” The Decision Making Process in Japanese Management System: An Overview. *International Journal of Management and Humanities (IJMH)*, 10-11.

Sagi, S. (2015). 'Nemawashi', a Technique to Gain Consensus in Japanese Management Systems: An Overview. *International Journal of Arts, Humanities and Management Studies*, 23-28.

Sudhartio, L., & Wahyuni, S. (2015). Peran Penting Kekuatan Tawar Dan Kapasitas Penyerapan Dalam Joint Venture Kajian Manajemen Puncak Industri Otomotif Indonesia-Jepang. *Integritas - JURNAL MANAJEMEN BISNIS*, 223-240.