

# BISNIS DALAM MASYARAKAT JEPANG

Maharani Patria Ratna  
Program Studi Bahasa dan Sastra Jepang FIB Universitas Diponegoro  
Email: maharanipr\_yellow@yahoo.co.id

## ABSTRACT

*Abstract: this journal explains customs in doing business with Japanese. Japanese has several unique etiquettes which is unknown by westerns. Those customs are important to explain, to avoid missed perception between Japanese and western businessman. This journal also gives some tips for those who don't really understand Japanese, so that they can adapt with them. This journal explains some Japanese way of life that are applied in their way of doing business. Japanese way of life explanations are highly expected understood so that one understands Japanese behave in doing bussines. For instance: TQM, kaizen, and kaisan are just some of Japanese way of life that is explained simply in this journal.*

*Keywords: Japanese, business, company, westerns, communication*

## 1. PENDAHULUAN

Setelah dibom oleh sekutu pada perang dunia II, Jepang mulai bangkit menjadi negara dengan perekonomian yang kokoh. Tentunya hal tersebut tidak lepas dari etos kerja keras, tidak kenal lelah, disiplin tinggi, dan semangat kerja. Berbicara mengenai semangat pantang menyerah, masyarakat Jepang dikenal memiliki semangat pantang menyerah yang tinggi. Mereka sanggup berhadapan dengan segala kesulitan untuk meraih cita-citanya, sehingga tiap pekerjaan akan dilakukan dengan sepenuh hati. Namun, tak jarang pula mereka menemui kegagalan. Kegagalan bagi orang Jepang merupakan sesuatu yang harus ditebus, entah dengan suatu kemenangan yang lain atau bahkan dengan cara bunuh diri. Pada zaman dahulu, para samurai di Jepang yang mengalami kegalam berupa kekalahan akan melakukan *harakiri* atau bunuh diri dengan merobek perut. *Harakiri* dipandang sebagai bentuk tanggung jawab atas kegagalan seorang samurai. Namun di era modern ini, *Harakiri* tidak lagi dilakukan. Walaupun demikian nilai-nilai dalam *harakiri* berupa sebuah tanggung jawab ketika mengalami kegagalan masih sangat mengakar dalam kehidupan sehari-hari masyarakat Jepang.

Prinsip-prinsip hidup masyarakat Jepang tersebut tentunya akan sangat mempengaruhi pandangan masyarakat Jepang mengenai bisnis. Bisnis bagi orang Jepang harus berlandaskan suatu kepercayaan diantara para pelakunya. Bagi orang asing yang ingin melakukan bisnis dengan orang Jepang, tentunya akan sangat penting memahami karakter, budaya, dan adat istiadat masyarakat Jepang dalam berbisnis. Hal ini penting karena terkadang dalam suatu masyarakat ada hal yang dianggap sensitif, namun bagi masyarakat lain bukan merupakan hal yang sensitif.

Kesulitan terbesar yang dialami orang yang ingin berbisnis dengan orang Jepang adalah sifat etnosentrisme yang mereka miliki. Etnosentrisme adalah sikap menganggap golongan dan kebudayaannya lebih tinggi dibanding bangsa lain. Sikap itu terbentuk karena kecintaan mereka terhadap budayanya sendiri, yang memang sudah ditanamkan secara turun temurun sejak kecil, sehingga sulit untuk dihilangkan.

## 2. PEMBAHASAN

### 2.1 Tahap Awal Berbisnis dengan Masyarakat Jepang

Secara garis besar ada 4 poin yang harus diperhatikan ketika berbisnis dengan orang Jepang, diantaranya:

1. Mempelajari cara yang tepat untuk mengawali hubungan dengan sebuah perusahaan, organisasi, dan firma di Jepang.
2. Mengetahui dengan pasti cara menjaga dan memupuk hubungan bisnis yang terjalin
3. Mencari cara melanggengkan hubungan tersebut agar berjalan lancar
4. Sebaiknya hindari hubungan surat komunikasi melalui surat menyurat.

Dalam berbisnis umumnya orang Jepang kurang menyukai suasana formal, mereka lebih menyukai santai, karena dapat menghilangkan ketegangan. Agar komunikasi berjalan dengan lancar, sebaiknya gunakan Bahasa Jepang atau penerjemah untuk berkomunikasi. Orang Jepang termasuk orang yang sangat bangga menggunakan bahasanya, selain mereka tidak begitu menguasai Bahasa Inggris. Dalam memulai bisnis dengan orang Jepang, biasanya diawali dengan pertukaran kartu nama. Dalam pertukaran kartu nama, orang Jepang memiliki suatu etika khusus dalam memperlakukan kartu nama yang diterima dari rekan bisnisnya, diantaranya:

1. Sebaiknya simpan kartu nama di tempat penyimpanan kartu nama/*card holder*. Hindari mengambil kartu nama dari dompet yang disimpan di belakang saku celana, sebaiknya simpan *card holder* di saku baju atau jas. Hal ini sangat mempengaruhi etika pertukaran kartu nama saat pertama kali berkenalan
2. Serahkan kartu nama dengan kedua tangan, dengan badan sedikit membungkuk, demikian pula saat menerima kartu nama.
3. Pastikan kartu nama diserahkan dengan posisi huruf menghadap lawan bicara, sehingga lawan bicara bisa langsung dengan mudah membacanya.

4. Setelah menerima kartu nama, sebaiknya tanyakan beberapa pertanyaan ringan mengenai hal-hal yang tertera di kartu nama tersebut. Selanjutnya, ungkapkan rasa senang karena telah bertemu dengan pemberi kartu. Hindari langsung memasukan kartu nama ke dalam kantong, karena terkesan tidak mau tahu atau tidak mau mengenal orang yang memberikan.
5. Letakkan kartu nama yang baru saja diterima di atas meja. Hal ini untuk mempermudah penyebutan nama saat ada beberapa rekan bisnis pada saat bersamaan. Hindari menumpuk kartu nama, namun bariskan satu per satu sesuai urutan tempat duduk klien. Hal ini sangat berguna bagi orang yang sulit mengingat nama beberapa orang sekaligus, sehingga dengan barisan kartu nama tersebut, seseorang dapat melirik kartu nama yang diletakkan sambil menyapa rekan bisnis yang baru dikenal. Hal ini dianggap lebih sopan dari pada bertanya "Maaf, dengan Bapak siapa tadi?".
6. Jangan sungkan meminta kartu nama, ketika rekan bisnis terlihat lupa untuk memberikan, demi kelancaran komunikasi selanjutnya. Meminta kartu nama kepada orang Jepang tidak dianggap sebagai hal yang melanggar etika, asal meminta dengan sopan. Pastikan juga bahwa informasi yang tertera dalam kartu nama adalah informasi yang valid atau masih dapat dipakai untuk berkomunikasi.
7. Pastikan kartu nama yang akan diberikan kepada rekan bisnis adalah kartu nama yang bersih, tidak sobek, dan tidak ada bekas lipatan.
8. Setelah menerima kartu nama, jangan memainkannya, seperti menggulung, melipat, dll.

Sebagai tambahan, orang Jepang biasa membuat kartu namanya dengan dua sisi kartu nama, di satu sisi ditulis dengan Bahasa Jepang dan di sisi lainnya dengan Bahasa Inggris. Setelah menerima kartu nama ada baiknya mengingat pemberi kartu nama dengan membuat catatan kecil

mengenai nama, tempat pertama kali bertemu, atau hal-hal lain yang memudahkan ingatan untuk mengingat kembali. Hal ini penting, karena bagi orang Jepang, merupakan hal yang sangat tidak sopan untuk melupakan orang yang sudah pernah bertukar kartu nama denganya, terutama saat bertemu di lain kesempatan.

Dalam budaya bisnis masyarakat Jepang dikenal budaya pemberian hadiah. Dalam memberikan hadiah, orang Jepang tidak berkeberatan memberikan tamunya hadiah yang mahal sekalipun. Walaupun praktek seperti ini juga ditemui di seluruh negara barat, namun dapat dikatakan bahwa dalam pemberian hadiah, orang Jepang dikenal lebih loyal. Dalam kunjungan seorang tamu dari luar negeri ke Jepang untuk pertama kalinya, diharapkan tamu tersebut tidak membawa hadiah apapun. Alasannya karena momen tersebut dianggap momen saat orang Jepang menyambutnya sebagai tuan rumah dengan memberikan penghormatan berupa hadiah. Pada kunjungan kedua tamu tersebut, ada baiknya ia membawa hadiah untuk orang-orang yang ia inginkan kerjasamanya dalam jangka panjang. Di sisi lain, saat orang Jepang berkunjung ke negara tamunya tadi, disarankan pula untuk memberikan hadiah kepadanya. Hal ini sangat penting, mengingat pemberian hadiah merupakan simbol penghargaan yang sangat tinggi kepada tamu.

Etika pemberian hadiah pun harus sangat diperhatikan. Dalam memberikan hadiah pada orang Jepang sebaiknya dibedakan berdasarkan jabatannya, tentunya hadiah untuk orang yang lebih tinggi jabatannya harus lebih mahal daripada bawahannya. Fatal akibatnya jika hadiah yang diberikan kepada orang yang lebih tinggi jabatannya sama atau bahkan lebih murah harganya dengan bawahannya, ia akan merasa terhina, sedangkan bawahannya akan sangat merasa malu. Hadiah biasanya diberikan hanya kepada 4 orang yang ingin diajak bekerja sama. Harganya pun sebaiknya disesuaikan, barang yang diberikan kepada atasan suatu perusahaan hendaknya berkisar sekitar \$ 100 - \$ 150. Sedangkan untuk orang dengan jabatan

paling rendah, untuk hadiahnya bisa diberikan suatu barang seharga sekitar \$ 50. Jenis barang yang diberikan pun harus memiliki kualitas tinggi dan bermerk seperti seperangkat bolpen kualitas terbaik, parfum, dan lukisan. Meskipun demikian, memberikan hadiah berupa barang yang menjadi ciri khas suatu negara juga diperbolehkan. Penting pula untuk mengingat atau mencatat hadiah yang telah diberikan, sehingga ketika membalas hadiah tidak diberikan barang yang sama jenisnya, hal ini dianggap kurang sopan.

Hal lain yang tak kalah penting adalah ketepatan waktu. Orang Jepang sangat menghargai waktu sehingga terkesan tidak dapat mentolerir keterlambatan. Sekali dikecewakan dengan ketidaktepatan waktu, maka pandangannya akan berubah menjadi negatif secara keseluruhan terhadap rekan bisnisnya. Hal ini tentunya akan berdampak negatif bagi kelancaran perundingan bisnis yang bersangkutan. Namun sebaiknya, orang Jepang akan menganggap orang yang tepat waktu adalah orang yang dapat dipercaya dan bertanggung jawab. Terhadap orang seperti ini, orang Jepang akan dengan senang hati bekerjasama serta memberikan yang terbaik demi kelancaran bisnis.

## **2.2 Budaya Bisnis Masyarakat Jepang**

Ada suatu keunikan yang harus dipahai bagi orang yang ingin melakukan bisnis dengan orang Jepang, yakni kata "*Hai/ya*" bagi orang Jepang adalah belum tentu menyatakan sebuah persetujuan. Hal ini dapat diasumsikan dengan "Saya mendengar Anda" atau "Saya mendengar apa yang Anda katakan". Oleh karena itu, perlu rasanya kepekaan dalam memahami kata "*Hai*" dari orang Jepang agar tidak terjadi kesalahpahaman. Hal ini terjadi karena orang Jepang dikenal sukar mengatakan "*Iie/tidak*", terutama kepada orang yang baru dikenal. Orang Jepang sangat takut menlukai perasaan orang lain, sehingga banyak mengucapkan "*Hai*". Cara tersebut juga merupakan salah satu strategi orang Jepang untuk menjaga keharmonisan hubungan antar individu dalam berbisnis, sehingga walaupun kesepakatan bisnis tidak

tercapai, namun hubungan individu akan tetap harmonis.

Hal penting dalam budaya bisnis orang Jepang adalah sistem *ringi*, yakni sistem pengambilan keputusan secara mufakat. Sistem ini adalah sistem yang paling banyak berpengaruh dalam pengambilan keputusan di perusahaan-perusahaan Jepang. Dalam sistem ini, sebuah keputusan yang akan diambil akan dibicarakan dengan anggota internal perusahaan. Proses ini biasanya berlangsung lama hingga berbulan-bulan. Oleh karena itu, sangat dianjurkan bagi orang yang ingin berbisnis dengan orang Jepang untuk bersabar dengan tidak mendesak dan menekan mereka dalam mengambil keputusan.

Hal menarik lainnya dalam budaya bisnis masyarakat Jepang adalah mereka dapat menaruh rasa percaya yang tinggi kepada rekan bisnisnya. Bahkan jika rasa percaya itu sudah tumbuh, orang Jepang dapat sangat mengesampingkan adanya perjanjian kontrak bisnis tertulis berdasarkan hukum. Hal ini sedikit bertentangan dengan paham negara barat yang selalu mementingkan adanya kontrak tertulis yang diakui hukum. Bahkan dalam suatu penandatanganan kontrak bisnis, sering ditemui orang Amerika dan Eropa yang membawa pengacara guna memberi petunjuk mengenai butir-butir yang tertera dalam kontrak tersebut. Hal tersebut bagi orang Jepang akan dianggap sebagai indikasi bahwa mereka tidak dipercaya oleh kliennya. Dalam suatu perjanjian kontrak dengan perusahaan dari barat, orang Jepang hampir tidak pernah membawa pengacara, mereka hanya membawa stafnya yang mengerti hukum dalam penandatanganan kontrak tersebut.

Masyarakat Jepang dikenal sebagai masyarakat yang suka tidak mengungkapkan isi hatinya secara langsung, mereka lebih suka mengomunikasikannya melalui sikap. Hal ini disebut dengan *haragei* (腹芸). Secara harfiah, *haragei* bermakna seni perut. *Haragei* dapat diartikan sebagai seni berkomunikasi dengan sikap dan kekuatan kepribadian, bukan melalui kata-kata. Istilah *hara* (腹) atau perut digunakan karena orang

Jepang berpandangan bahwa perut adalah pusat dari kehidupan atau nyawa. Berdasarkan konsep tersebut perut pun dianggap sebagai pusat melakukan dan menyatakan kehendak, pemikiran, kemurahan hati, keberanian, semangat, kemarahan, permusuhan, dendam, dll. Oleh karena itu, penting bagi orang asing yang ingin berbisnis dengan orang Jepang, untuk bersikap peka terhadap *haragei* agar terhindar dari kesalahpahaman komunikasi.

### 2.3 Istilah-istilah dalam Etos kerja Masyarakat Jepang

Dalam melakukan bisnis, tentunya orang Jepang tidak selalu menerapkan nilai-nilai hidup yang telah mengakar dalam budaya kehidupannya sehari-hari. Dalam dunia bisnis atau kerja orang Jepang, terdapat beberapa istilah yang menjadi pedoman dalam melaksanakan suatu bisnis atau pekerjaan tertentu, diantaranya:

#### 1. TQM

TQM merupakan kependekan dari *Total Quality Management*. Sejatinya istilah ini tidak hanya ditemui di Jepang, namun masyarakat Jepang memiliki pandangan berbeda dibandingkan masyarakat barat mengenai TQM. Pada masyarakat barat, TQM dipandang sebagai suatu sistem kerja individual, sedangkan di Jepang, sistem ini dipandang sebagai sebuah kerjasama tim. Orang Jepang menganggap bahwa setiap bagian dalam perusahaan adalah penting dan saling bergantung satu sama lain. Sehingga keberhasilan suatu perusahaan merupakan keberhasilan seluruh karyawan perusahaan. TQM di Jepang sangat dipengaruhi oleh semangat kerja keras, disiplin tinggi, kesetiaan pada perusahaan, hemat waktu, kerjasama antar pemerintah dan swasta, dukungan rakyat dan keluarga, dan kebijakan dalam mengelola sumber daya alam.

#### 2. *Kaizen*

*Kaizen* adalah penerapan kualitas kerja yang menekankan pada tiga aspek utama, yaitu peningkatan kerja secara terus menerus, dapat diukur, dan dilaksanakan secara bertahap. Agar *kaizen* dapat tercapai pimpinan perusahaan menetapkan bahwa

sasaran yang hendak dicapai para pekerja sebanding dengan kapasitas yang tersedia dalam perusahaan. Cara ini bertujuan untuk mengurangi tekanan para pekerja seminimal mungkin, agar mereka dapat bekerja dengan lancar dan sempurna tanpa halangan yang dapat menurunkan produktivitas kerja mereka. Selain itu, untuk mengurangi kesenjangan antar atasan dan bawahan, banyak pabrik di Jepang yang menggalakan pemakaian seragam. Cara tersebut dimaksudkan untuk mengurangi konflik dan ketegangan antara atasan dan bawahan. Penerapan sistem *kaizen* dianggap penting karena dinilai mampu untuk mewujudkan budaya kerja yang kuat. *Kaizen* menanamkan kesetiaan para pekerja terhadap perusahaan, mempererat kerjasama antara atasan dan bawahan, serta mengoptimalkan biaya dan waktu untuk menghasilkan produk yang berkualitas tinggi dalam jumlah yang besar. Selain itu, sistem *kaizen* juga memberikan penghargaan bagi pekerja yang berprestasi, yakni berupa insentif dan bonus di luar gaji pokok.

### 3. *Keisan*

*Keisan* adalah pembaharuan secara berkesinambungan, yakni berupa ciptaan, ide, produk, dan cara hidup yang baru. Untuk melakukan pembaharuan, dituntut sikap kreatif, inovatif, dan produktif yang dilakukan dengan sistem diskusi bersama. Pembaharuan dalam dunia bisnis dinilai penting untuk bersaing dengan negara barat. Masyarakat Jepang dikenal sebagai masyarakat yang mau belajar. Oleh karena itu, untuk menghasilkan suatu produk, mereka lebih senang mempelajari dan meniru, lalu disesuaikan dengan budaya kerja mereka, sehingga menghasilkan penemuan lain. Hal ini terbukti dengan banyaknya barang elektronik, optik, bahan kimia, nuklir, dll yang semuanya merupakan produk asli Jepang. Untuk memajukan konsep *keisan*, seseorang dituntut memiliki rasa ingin tahu yang besar, mau belajar, tidak mudah putus asa, dan tidak takut akan rintangan.

## 2.4 Pemasaran dalam Bisnis Masyarakat Jepang

Dalam suatu perusahaan Jepang, pemasaran produk merupakan tanggung jawab seluruh karyawan perusahaan, baik atasan maupun bawahan. Kegiatan pemasaran juga dianggap wajib untuk terus dilaksanakan di luar jam kerja kantor. Oleh karena itu, para karyawan perusahaan di Jepang merasa bahwa saat-saat tersebut adalah momen yang penting untuk mempromosikan produk perusahaan mereka kepada saudara, teman, dan relasi lainnya. Sistem pemasaran seperti ini juga dijalankan oleh beberapa perusahaan barat seperti Wal-Mart, Scandinavian Airlines System, dan Ritz-Carlton.

Banyak perusahaan di Jepang menerapkan pendekatan terhadap pelanggan sebagai strategi pemasaran mereka. Berusaha membangun hubungan yang baik dan menciptakan loyalitas kepada pelanggan merupakan cara yang dianggap jitu untuk memasarkan produk. Namun tentunya hal ini tidak lepas dari bantuan perantara pemasaran produk, yakni media masa. Bagi orang Jepang pemasaran bukanlah ilmu, melainkan seni atau keahlian yang berjalan berdasarkan pengalaman langsung dan mencoba (*trial and error*).

Seperti yang telah disinggung sebelumnya, iklan masih dianggap sebagai faktor penting yang berpengaruh dalam pemasaran produk, termasuk bagi masyarakat Jepang. Masyarakat Jepang memiliki pandangan bahwa iklan yang membandingkan produk merupakan iklan yang kasar dan berselera rendah. Oleh karena itu banyak biro iklan di Jepang selalu berusaha menonjolkan fungsi produk yang akan menciptakan citra pada suatu produk tertentu. Kebanyakan iklan di Jepang menyampaikan perasaan, impian, dan semangat yang berkenaan dengan produk tertentu yang sering ditampilkan dalam sebuah slogan. Para pengamat barat untuk iklan TV di Jepang sering mengungkapkan kekagumannya atas cara penjualan yang halus yang dilakukan berdasarkan fantasi ketimbang “logika” oleh para biro iklan di Jepang terhadap suatu produk. Sebagai contoh, seekor anak anjing berjalan menembus hujan menciptakan suasana hati ingin minum wiski Suntory, seorang dokter

gigi yang mencabut gigi seorang pasien digunakan untuk mengiklankan sebuah obat semprot nyamuk merk Kinchoru, dll. Dalam dunia periklanan Jepang terdapat suatu anggapan bahwa iklan yang terlalu menonjolkan kebaikan dari suatu produk justru diragukan kualitasnya.

## 2.5 Identitas Perusahaan

Pencantuman nama perusahaan dalam produk merupakan unsur yang dianggap penting bagi sebagian besar perusahaan di Jepang. Bahkan dengan nama perusahaan yang tercantum dalam produk, suatu perusahaan seakan-akan juga ingin memberikan suatu pencitraan yang baik terhadap mutu produk dan perusahaan itu sendiri. Suatu perusahaan yang mengeluarkan beberapa jenis produk dengan label perusahaan yang sama ingin memberikan citra bahwa produk yang dikeluarkan oleh perusahaan tersebut memiliki kualitas yang baik, apapun jenis produk yang dikeluarkannya. Oleh karena itu, banyak perusahaan di Jepang yang menyingkat nama perusahaannya agar mudah diingat oleh konsumen. Sebagai contoh, perusahaan computer bernama Computer Service Kaisha menyingkat nama perusahaannya menjadi CSK, perusahaan mobil Togo Kogyo menjadi Mazda yang mengalami penyederhanaan dari nama pendirinya yakni Jujiro Matsuda, perusahaan elektronik Nippon Electronic Corporation menyingkat namanya menjadi NEC, dll. Hal ini jelas berbeda dengan perusahaan di Amerika yang tidak begitu mementingkan identitas perusahaan yang memproduksi sebuah produk. Kebanyakan merk produk terkenal seperti Tide, Minute Maid, dan Frito Lay lebih banyak dikenal masyarakat daripada perusahaan yang memproduksinya, yakni berturut-turut Procter & Gamble, Coca Cola, dan Pepsico.

## 2.6 Bekerja di Perusahaan

Kebanyakan perusahaan Jepang memperlakukan orang asing yang bekerja di perusahaannya dengan “berbeda” dibanding

perlakuan mereka terhadap orang Jepang sendiri, terutama bagi orang asing yang bekerja pada bidang manajemen. Orang Jepang kebanyakan tidak memasukan orang asing dalam dewan internal perusahaan. Hal ini dikarenakan rasa percaya mereka yang kurang terhadap orang asing serta pemikiran bahwa orang asing tidak bisa memberikan seluruh kemampuannya. Hal ini tidak lepas dari pandangan orang Jepang mengenai orang barat yang suka berganti-ganti pekerjaan, rasa lebih mementingkan diri sendiri daripada kepentingan perusahaan, dan sikap individualisme.

Hal yang kurang baik lainnya justru dialami orang Jepang yang bekerja di perusahaan asing (barat). Kebanyakan orang asing tersebut akan merasa lebih unggul dibanding orang Jepang. Hal ini tentunya sangat mengganggu bagi orang Jepang, karena keberadaannya merasa kurang diperhatikan. Salah satu penyebabnya adalah pemimpin perusahaan adalah orang asing, sehingga secara tidak langsung karyawan asing lainnya menganggap remeh karyawan Jepang. Anggapan seperti ini memang tersembunyi, namun dirasakan orang Jepang sebagai suatu tantangan yang harus dijawab.

## 3. SIMPULAN

Bisnis bagi masyarakat Jepang sejatinya bukan hanya masalah berbisnis untuk berdagang saja, namun di dalamnya mengandung suatu prinsip yang menggambarkan karakter dari masyarakat Jepang itu sendiri. Untuk memulai bisnis dengan orang Jepang, hendaknya selain memahami kebiasaan berbisnis orang Jepang, penting pula pengetahuan mengenai karakter orang Jepang, guna menghindari kesalahpahaman komunikasi. Orang Jepang sejatinya bukan termasuk orang yang rumit dalam berbisnis, mereka sangat menghargai kepercayaan, waktu, dan penghargaan setinggi-tingginya terhadap orang yang sudah mereka percaya, asalkan klien bisnis mereka memberikan hal yang sama terhadap mereka, sehingga terjadi keseimbangan hubungan bisnis.

## DAFTAR PUSTAKA

- Chang, Lieh-Ching. A Study On Japanese Culture and Styles of Business Nefotiation. Taiwan: Hsuan Chuang University
- Johansson, Johnny K dan Ikujiro Nonaka. 1996. The Japanese Way of Marketing. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Sasaki, Ruth dan David Dickey. 1999. Communicating With Japanese In Business. USA: Jetro
- Sen, Ann Wan. 2006. Rahasia Bisnis Orang Jepang. Jakarta: Hikmah
- Zimmerman, Mark. 1998. How to Do Business with the Japanese. Tokyo: Charles E. Tuttle Company