

KEBIJAKAN DAN DUKUNGAN PERUSAHAAN DALAM MEMANFAATKAN KEAHLIAN DAN PENGALAMAN LANSIA UNTUK TETAP BEKERJA (STUDI KASUS PADA NEGARA JEPANG)

Suryadi

Pusat Penelitian dan Pengembangan Ketenagakerjaan, Kementerian Ketenagakerjaan
Jalan Jenderal Gatot Subroto Kavling 51 Jakarta Selatan

suryadi.value@gmail.com

ABSTRAK

Banyak lansia Jepang yang masih tetap bekerja di tempat yang sama seperti sebelum pensiun. Sebagian pekerja lansia menyetujui dengan adanya kebijakan pengkaryaan kembali yang diterapkan pada perusahaan Jepang, karena kurangnya sumber daya manusia. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tanggapan lansia Jepang yang dipekerjakan kembali di perusahaan industri manufaktur, mengetahui faktor apa yang mempengaruhi perusahaan Jepang untuk mempekerjakan lansia yang sudah pensiun dan menganalisis pengaruh pekerja lansia terhadap perekonomian Jepang. Beberapa lansia Jepang mengetahui tujuan dan alasan terkait adanya kebijakan Pemerintah Jepang, yang menghimbau hal tersebut di perusahaan mereka dan menyatakan setuju dengan adanya kebijakan seperti ini. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi perusahaan Jepang untuk mempekerjakan lansia yang sudah pensiun antara lain disebabkan meningkatnya angka harapan hidup, himbuan Pemerintah Jepang kepada masyarakat untuk mempekerjakan lansia, untuk meningkatkan produktivitas perusahaan, transfer keahlian dan gaji yang lebih murah serta sistem kontrak kerja. Berdasarkan uji regresi linear berganda, dapat diketahui elastisitas tenaga kerja pada pekerja lansia Jepang dengan kelompok umur 65 tahun ke atas sebesar 0,181, elastisitas tenaga kerja lansia dengan kelompok umur 55–64 tahun lebih tinggi yakni sebesar 0,398 dan elastisitas tenaga kerja lansia dengan kelompok umur 15 – 54 tahun paling tinggi bila dibandingkan dengan kelompok umur lainnya yang mencapai 1,476.

Kata Kunci : Lansia, Uji Regresi, Elastisitas

ABSTRACT

Many elderly Japanese still work in the same place as before retirement. Some elderly workers agreed with the re-employment policy that was applied to Japanese companies, due to lack of human resources. This study aims to determine the response of Japanese elderly who are rehired in manufacturing industry companies, find out what factors influence Japanese companies to employ retired elderly people and analyze the effect of elderly workers on the Japanese economy. Some elderly Japanese know the purpose and reasons related to the Japanese Government's policy, which calls for it in their company and expressed their agreement with the existence of such a policy. Several factors influence Japanese companies to employ elderly people who have retired, among others, due to increased life expectancy, the Government of Japan's appeal to the public to employ elderly people, to increase company productivity, transfer expertise and lower salaries and a contract of work system. Based on multiple linear regression tests, it can be seen that the elasticity of labor in Japanese elderly workers with age groups 65 years and over is 0.181, the elasticity of elderly labor with age groups 55-64 years is higher that is 0.398 and the elasticity of elderly workers with age groups 15-54 years is highest when compared to other age groups which reached 1,476.

Keywords: Elderly, Regression Test, Elasticity

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Jepang merupakan salah satu negara dengan tingkat usia harapan hidup tertinggi di dunia. Menurut Organisasi Kesehatan Dunia, angka rata-rata harapan hidup penduduk Jepang mencapai 83,7 tahun, jauh lebih tinggi bila dibandingkan dengan Indonesia yang hanya mencapai 69,1 tahun. Usia harapan hidup wanita Jepang lebih tinggi lagi yaitu sekitar 86,8 tahun. Jepang termasuk negara maju yang sangat memperhatikan kesehatan serta kesejahteraan masyarakatnya sehingga wajar jika warga Jepang memiliki angka harapan hidup tertinggi di dunia. Angka harapan hidup yang tinggi tersebut, ternyata disertai dengan rendahnya jumlah kelahiran, sehingga distribusi penduduk Jepang pada tahun 2050 akan berbentuk piramida terbalik. Hal ini mengandung makna bahwa populasi penduduk lanjut usia (lansia) Jepang jauh lebih banyak daripada kelompok usia lainnya pada tahun 2050 nanti. Dengan piramida terbalik ini, beban pemerintah dan warga Jepang usia produktif, akan sangat besar untuk memenuhi kebutuhan pensiun dari para lansia.

Besarnya jumlah lansia di Jepang, membuat mereka hidup layaknya seperti orang-orang di usia produktif. Usia penduduk 80 tahun di Jepang, bisa tampak seperti usia 60 tahun di negara lainnya. Sopir taksi ataupun bus kota di Jepang, banyak yang berusia lanjut. Pekerja seperti petugas keamanan, kebersihan, ataupun pelayan di rumah makan juga banyak diisi oleh pekerja lansia. Para lansia di Jepang bekerja paruh waktu untuk mengisi waktu luangnya. Ketika usia masih muda, mereka gunakan waktunya untuk bekerja di kantor, sementara hari tua diisi dengan kerja paruh waktu. Namun banyak juga lansia Jepang yang masih tetap bekerja di tempat yang sama seperti sebelum mereka pensiun.

Komposisi lansia yang sudah terlalu banyak dibanding usia muda (produktif), berimbas pada beban anggaran pemerintah untuk memberikan jaminan sosial bagi para lansia. Tidak hanya itu, pajak penghasilan usia produktif juga semakin meningkat karena digunakan untuk mensubsidi kehidupan para lansia yang dibayarkan lewat tunjangan pensiunnya. Namun meskipun hidup dengan

subsidi, bekerja bagi para lansia Jepang tetaplah menjadi sebuah spirit yang tidak dapat dihilangkan. Untuk melepas rasa kesepian, lansia Jepang seringkali mencari pekerjaan tambahan. Pemerintah Jepang juga tidak memberikan batasan usia bagi para lansia ini untuk terus berkarya, membuka usaha sendiri atau bekerja paruh waktu pada perusahaan, tidak membeda-bedakan mereka dari kelompok umur lainnya.

Banyak lansia Jepang yang memasuki masa pensiun berkumpul untuk membuat perusahaan yang kebanyakan bergerak di bidang konsultasi dengan memanfaatkan pengalaman semasa bekerja. Ada juga yang menjadi relawan sebagai ahli (*silver expert*) yang dikirim mewakili JICA (*Japan International Cooperation Agency*) ke negara-negara berkembang. Ada pula yang bekerja kembali di yayasan seperti JASS (*Japan Association of Second-life Service*) dengan berbagai kegiatan seperti menyelenggarakan seminar tentang pembelajaran hidup, berdiskusi dengan orang asing mengenai budaya, atau mengadakan kelas-kelas untuk memperdalam hobi.

Realitas demografis Jepang sangat ekstrem sehingga walaupun memiliki proporsi lansia yang bekerja cukup tinggi, namun menurut *Organisation for Economic Co-operation and Development* (OECD), masih belum cukup untuk mengatasi kekurangan tenaga kerja di Jepang. Jumlah pekerja lansia dengan usia lebih dari 65 meningkat menjadi 7,3 juta pada tahun 2015, atau mencapai 21,7 persen dari populasi untuk kelompok usia tersebut. Kekurangan pekerja yang memburuk di Jepang tercermin dari jumlah pekerja yang sebanyak 64 juta pada tahun 2014, diproyeksikan akan menurun menjadi 56 juta pada tahun 2030. Untuk mengatasi kekurangan seperti itu, negara perlu membuat kebijakan yang lebih inovatif untuk menarik lansia ke dunia kerja.

Tujuan penelitian ini adalah :

1. Mengetahui tanggapan lansia Jepang yang dipekerjakan kembali di perusahaan industri manufaktur.
2. Mengetahui faktor apa yang mempengaruhi perusahaan Jepang untuk mempekerjakan lansia yang sudah pensiun.

3. Menganalisis pengaruh pekerja lansia terhadap perekonomian Jepang

II. TINJAUAN PUSTAKA

Pemerintah Jepang secara konsisten telah mengembangkan kebijakan ketenagakerjaan yang positif untuk pekerja lansia sejak awal 1970-an (Oka, 2008). Prosesnya dapat dibagi menjadi dua periode yaitu pada periode pertama antara tahun 1971-1986, tujuan kebijakan yang dibuat oleh Pemerintah Jepang adalah untuk memperpanjang usia pensiun dari 55 menjadi 60 tahun. Melalui subsidi yang diberikan pemerintah kepada perusahaan, pemerintah pada tahun 1976 membuat aturan agar perusahaan meningkatkan pekerja lansianya yang berusia lebih dari 55 tahun hingga minimal 6 persen. Pada tahun 1998, Pemerintah Jepang melarang perusahaan memensiunkan karyawannya yang berusia kurang dari 60 tahun. Pada periode kedua, Pemerintah Jepang kembali meningkatkan usia pensiun pekerja lansianya hingga menjadi 65 tahun. Amandemen Undang-Undang pada tahun 2013 tentang pekerja lanjut usia secara resmi menyatakan bahwa pengusaha harus memperpanjang usia pensiun karyawannya sampai 65 tahun.

Tantangan yang terkait dengan pekerjaan lanjut usia menurut Tahara (2017), dapat dijelaskan dari tiga perspektif. Pertama, tantangan bagi perusahaan adalah mempertimbangkan sistem manajemen pekerjaan yang akan diterima oleh pekerja pada usia awal 60-an yang memungkinkan mereka bekerja menjadi sangat produktif, mengingat adanya perubahan usia pensiun hingga usia 65 tahun. Kedua, tantangan masalah perburuhan Jepang yaitu bagaimana menemukan cara untuk memperluas pekerjaan bagi lanjut usia terutama pada mereka yang berusia 65 atau lebih. Tantangan lainnya adalah mempromosikan pekerjaan bagi mereka yang ingin bekerja, mengingat bahwa lansia yang baru dipekerjakan di atas usia 65 tahun juga dilindungi oleh asuransi ketenagakerjaan setelah adanya amandemen UU Asuransi Ketenagakerjaan.

Menurut Martin (1982) perlu adanya upaya untuk menganalisis dampak mempekerjakan lansia terhadap perekonomian. Topik ini menjadi perhatian

bagi negara-negara yang mengalami pertumbuhan populasi yang melambat atau pertumbuhan nol. Jelas bahwa masa depan demografis akan membutuhkan penyesuaian dari berbagai hal terutama pada aspek ekonomi. Beberapa perubahan tidak terjadi dengan mudah, perlu perhatian publik yang tulus tentang masalah dan kemajuan yang telah dibuat. Perusahaan swasta dan pemerintah secara bersama-sama perlu menyusun strategi untuk mengakomodasi pekerja lansia. Institusi angkatan kerja Jepang telah membuat respons yang tepat terhadap situasi demografis yang berubah. Pemerintah Jepang dan perusahaan swasta sedang merancang kebijakan inovatif untuk mengakomodasi angkatan kerja lansia.

Seiring berkembangnya industri sehingga lapangan pekerjaan semakin banyak tercipta, menyebabkan penduduk Jepang sibuk untuk bekerja. Mereka enggan memiliki anak sehingga angka kelahiranpun sangat jauh menurun, dan sebagai dampaknya adalah jumlah penduduk lansia menjadi meningkat. Banyak lansia bekerja di perusahaan karena kekurangan tenaga kerja, atau masih dibutuhkan di perusahaan tempat bekerja semasa usia produktif. Menurut Pebriani et.al. (2016), lansia yang bekerja tidak hanyadisebabkan oleh faktor masih di butuhkan, tetapi lansia Jepang bekerja karena faktor ekonomi untuk mencukupi kebutuhannya sehari-hari, untuk menghilangkan kesepian dan untuk menjaga kesehatan fisiknya.

Tingkat pekerjaan di kalangan lansia, termasuk mereka yang di atas usia pensiun sangat tinggi di Jepang. Hal ini telah dikaitkan dengan adanya sistem ketenagakerjaan seumur hidup, serta ketentuan transfer eksternal dan penurunan pangkat yang memungkinkan upah menjadi berkurang ketika lansia memasuki pasar kerja. Selain itu, tekanan eksternal dari deregulasi telah membuka peluang bagi lansia untuk terus bekerja, namun pengusaha Jepang memiliki kecenderungan untuk mengabaikan lansia dalam dunia kerja (Casey, 2005). Banyak lansia Jepang yang bekerja di pekerjaan yang relatif tidak produktif dan tidak terlindungi.

Jepang saat ini menjadi negara ekonomi terbesar ketiga di dunia setelah Amerika Serikat dan Cina dengan nominal GDP mencapai US\$4.730.300 pada tahun

2016. Jepang juga merupakan negara pengekspor dan pengimpor terbesar keempat di dunia (Abas, 2018). Sektor penggerak ekonomi Jepang lebih banyak didominasi oleh sektor jasa yang meliputi jasa perbankan, asuransi, *real estate*, bisnis eceran, transportasi dan telekomunikasi yang menyumbang sebesar 71,1% dari total GDP Jepang. Setelah itu diikuti oleh sektor industri yang meliputi industri kendaraan bermotor, peralatan elektronik, mesin, baja dan logam non-besi, kapal laut, industri kimia, tekstil, dan industri makanan olahan menyumbang sebesar 27,7% dan sektor pertanian hanya menyumbang sebesar 1,2%.

Pada awal tahun 2008, pertumbuhan ekonomi Jepang mengalami perlambatan sehingga GDP riil Jepang mengalami penurunan sebesar 0,7%. Pada tahun 2009 penurunan ekonomi Jepang terus berlanjut hingga mencapai minus 5,2% sebagai akibat krisis global 2008. Krisis tersebut awalnya merupakan krisis ekonomi Amerika Serikat yang dimulai dari kredit perumahan yang macet, kemudian menyebar ke seluruh negara di dunia. Dampaknya negara-negara pengekspor pun mengalami penurunan ekspor terutama negara-negara yang mengandalkan ekspor ke pasar-pasar Amerika, Eropa dan Jepang. Pada tahun 2008 ekspor Jepang senilai ¥81.018.087.607 dan pada tahun 2009 ekspor Jepang mengalami penurunan sebesar 33,1% yaitu berkisar ¥54.170.614.088. Kondisi impor Jepang pada tahun 2008 mencatat transaksi senilai ¥78.954.749.926 dan mengalami penurunan sebesar 34,7% pada tahun 2009 dengan hanya ¥51.499.377.779.

Dalam rangka memperbaiki ekonomi Jepang yang mengalami resesi, Pemerintah Jepang dibawah kepemimpinan Shinzo Abe pada tahun 2012 mengeluarkan sebuah paket kebijakan yang dikenal dengan sebutan Abenomics. Kebijakan ini terdiri atas 3 pilar kebijakan utama yaitu, stimulus moneter, stimulus fiskal dan reformasi struktural. Inti kebijakan ini adalah kebijakan ekonomi diharapkan mampu mengatasi masalah perekonomian serta meningkatkan permintaan domestik, meningkatkan pertumbuhan *gross domestic product* (GDP) sekaligus meningkatkan inflasi, meningkatkan prospek negara melalui peningkatan daya saing, reformasi pasar tenaga kerja serta memperluas kemitraan perdagangan.

Implementasi kebijakan Abenomics yaitu stimulus moneter, stimulus fiskal dan reformasi struktural menurut Abas (2018) belum menampakkan hasil yang diharapkan oleh pemerintah Jepang. Hal ini terlihat dari tidak tercapainya target inflasi 2% serta peningkatan pajak konsumsi 10% serta ekonomi Jepang yang masih fluktuatif. Meski begitu beberapa keberhasilan pun telah dicapai oleh Abenomics yaitu di sektor reformasi pertanian dan reformasi pekerja. Faktor hambatan dari kebijakan Abenomics secara keseluruhan dapat terlihat pada keragaman perilaku dan sikap-sikap kelompok sasaran dan kondisi sosial, sedangkan faktor pendukung dapat terlihat pada dukungan politik dan publik, rekrutmen dan komitmen serta kemampuan pejabat pelaksana, kejelasan dan konsistensi serta sumber dana, akses formal pihak luar dan kondisi teknologi.

Kombinasi populasi Jepang yang cepat menua, evolusi dalam sistem perawatan kesehatan dan perlindungan sosial, perubahan undang-undang perburuhan, dan kekurangan sumber daya manusia di sektor-sektor dan wilayah geografis tertentu, telah mendorong pemerintah Jepang untuk memperpanjang usia kerja hingga 65 tahun. Melalui penelitian yang dilakukan oleh Martine dan Jaussaud (2018), mereka menyelidiki bagaimana beberapa perusahaan dengan pengalaman yang mempekerjakan pekerja lansia berhasil mempertahankannya di tempat kerja. Dalam kebanyakan kasus, adaptasi yang diperlukan lansia menurut Martin dan Jassaud (2018) relatif sederhana, berbiaya rendah, dan bermanfaat bagi seluruh tenaga kerja.

Hal yang terpenting dalam hal ini adalah Pemerintah Jepang meminta pengusaha secara bertahap menaikkan usia pensiun wajib bagi pekerja sekitar 10 tahun, dari usia 55/60 hingga 60/65, dalam kurun waktu sekitar 20 tahun (1990-2010) sehingga menjaga generasi baby boomer dapat terus aktif bekerja. Dalam analisis yang dilakukan oleh Matanle dan Matsui (2011), pertemuan faktor-faktor demografis, sosial ekonomi dan regulasi dapat menjadi penyebab utama meningkatnya jumlah pekerja tidak tetap sejak awal 1990-an. Ada juga berbagai faktor fungsional, struktural dan sosial-budaya yang bertahan dan yang mendukung kelanjutan pekerjaan seumur hidup, terutama pada organisasi besar. Ada kemungkinan bahwa pemerintah akan

menaikkan usia pensiun lebih jauh, atau usia pensiun dapat dihapuskan sama sekali untuk mendorong orang lanjut usia untuk tetap bekerja selama mereka mampu dan mau. Pemerintah juga dapat memutuskan untuk mengubah undang-undang tentang pemberhentian yang sewenang-wenang terhadap karyawan reguler.

Jumlah anggota keluarga di Jepang telah menurun sangat cepat dalam beberapa dekade terakhir, sekitar setengah dari lansia masih tinggal bersama anak-anak mereka. Menurut Williamson dan Higo (2007), para lansia Jepang memberikan dukungan sebanyak mungkin kepada keluarga mereka. Akan tetapi, hal yang berbeda terjadi pada negara-negara di Asia lainnya, mereka masih sangat tergantung pada transfer dari keluarganya. Tidak mengherankan bahwa dampak fiskal dari penuaan populasi diproyeksikan menjadi lebih besar. Populasi yang menua dikombinasikan dengan pajak saat ini dan kebijakan tunjangan, menyebabkan terjadinya penurunan sebesar 31% dalam rasio dukungan fiskal pada tahun 2050.

Pada masa lalu, transisi demografis dianggap memiliki efek positif pada pertumbuhan ekonomi karena proporsi kelompok usia kerja aktif lebih besar daripada kelompok yang tidak bekerja. Namun pada masa kini banyak ilmuwan mengungkapkan bahwa kelompok penduduk yang bekerja jumlahnya telah banyak berkurang di negara-negara maju sehingga situasi ini telah mengubah sebagian besar negara menjadi negara-negara dengan penduduk usia tua. Sebagian besar literatur berpendapat bahwa ada hubungan negatif antara penuaan populasi dan pertumbuhan ekonomi (Nagarajan et al., 2016). Kapasitas fisik, preferensi, dan kebutuhan individu akan berubah seiring dengan bertambahnya usia mereka. Karenanya, ketidaksetaraan dalam struktur usia (proporsi yang lebih besar pada kelompok usia tua) diyakini mempengaruhi tingkat produktivitas suatu negara.

Nagarajan et al., (2016) menyoroti fakta bahwa peningkatan populasi yang menua melalui kemajuan medis dan perilaku altruistik kurang mau hidup berpasangan, akan mempengaruhi pertumbuhan ekonomi terutama melalui tiga mekanisme: pola konsumsi dan tabungan, pengeluaran sosial publik, dan modal manusia. Namun, hal yang

perlu diketahui bahwa pertumbuhan ekonomi juga dapat mempengaruhi faktor penentu populasi yang menua.

Perilaku rumah tangga dalam hal konsumsi dan tabungan mungkin berbeda secara substansial antara masa kerja dan masa pensiun individu. Peningkatan populasi yang menua akan menyebabkan perubahan dalam pola konsumsi rumah tangga. Beberapa penulis percaya bahwa penuaan akan sedikit banyak mengubah preferensi keseluruhan dan kebutuhan rumah tangga. Bahkan, pola konsumsi diduga dipengaruhi oleh penuaan, melalui pendapatan yang siap untuk dibelanjakan. Populasi lansia akan mengurangi pendapatan per kapita dari ketiga generasi (anak, kelompok kerja, dan pensiunan) dan menyebabkan penurunan total konsumsi keluarga. Terlepas dari efek negatif ini, Nagrajan et al. (2016) berpendapat bahwa tabungan pensiun pribadi yang dimiliki lansia memungkinkan mereka menjadi lebih mandiri.

Populasi yang menua secara luas dianggap memiliki efek merugikan pada pertumbuhan ekonomi. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Maestas et al. (2016), peningkatan 10% dalam fraksi populasi yang berusia 60+ menurunkan tingkat pertumbuhan PDB per kapita sebesar 5,5% di negara Amerika Serikat. Dua pertiga dari pengurangan ini disebabkan oleh pertumbuhan yang lebih lambat dalam produktivitas tenaga kerja. Penurunan tersebut semakin besar seiring dengan peningkatan usia pekerja lansia pada laki-laki dan wanita.

Usia berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Pekerja lansia yang ditempatkan pada pekerjaan yang membutuhkan pekerjaan fisik, akan menyebabkan produktivitasnya menurun. Produktivitas yang menurun, secara *agregat* akan menurunkan penciptaan PDB. Kumbadewi et al. (2016) menyebutkan bahwa karyawan yang bekerja diusia produktif akan mampu bekerja lebih baik dan juga semakin tinggi upah yang diterima dan semakin tinggi produktivitas yang dihasilkannya.

Lansia bekerja dipengaruhi oleh motivasi antara lain untuk mencukupi kebutuhan ekonomi, kebutuhan akan rasa aman, kebutuhan sosial seperti untuk mendapatkan tempat (peranan) ditengah kelompok lingkungannya serta untuk mendapatkan pengakuan harga diri dan

ketidakbergantungan. Hal ini terkait dengan teori hirarki kebutuhan Abraham Maslow (Sari, 2016). Perusahaan mempekerjakan lansia karena mereka membutuhkan keahlian dan *attitudenya*. Dalam merekrut pekerja lansia, dilakukan melalui pertimbangan faktor fisik (sehat jasmani melalui tes laboratorium), keterampilan/keahlian yang dibutuhkan sebagai motivator dan koordinator dalam bidang pekerjaan yang ditempatinya (Portal HR, 2009)

III. METODE PENELITIAN

Data yang dikumpulkan merupakan data sekunder dari berbagai sumber informasi. Jenis data berupa data kualitatif dan kuantitatif. Data kualitatif berasal dari studi literatur dengan menghubungkan satu literatur dengan literatur yang lain sebagai dasar berargumen. Studi *literatur/desk* studi digunakan untuk menganalisis tanggapan tanggapan lansia Jepang yang dipekerjakan kembali di perusahaan industri manufaktur serta untuk mengetahui faktor apa yang mempengaruhi perusahaan Jepang untuk mempekerjakan lansia yang sudah pensiun.

Data kuantitatif yang dikumpulkan berupa data Produk Domestik Bruto (PDB) Negara Jepang dan data jumlah penduduk yang dikelompokkan menjadi tiga kelompok usia dari tahun 1994-2017. Untuk menguji hipotesis penelitian, digunakan analisis regresi linear berganda. Analisis regresi merupakan metode statistik yang mengamati hubungan antara variabel terikat Y dalam hal ini berupa PDB Negara Jepang dan variabel bebas X berupa pekerja menurut kelompok umur. Variabel X_1 (pekerja dengan kelompok umur 15–54 tahun), X_2 (pekerja dengan kelompok umur 55–64 tahun) dan X_3 (pekerja dengan kelompok umur 65 tahun ke atas).

Persamaan regresinya :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3.$$

Kemudian persamaan di atas ditransformasi dalam bentuk logaritma untuk mengetahui elastisitas pekerja menurut kelompok umur terhadap PDB Jepang. Persamaan setelah ditransformasi adalah :

$$\text{Log } Y = \text{Log } a + b_1 \text{Log } X_1 + b_2 \text{Log } X_2 + b_3 \text{Log } X_3.$$

Penggunaan transformasi logaritma natural didasarkan pada identifikasi data (Margaretha, 2013). Berdasarkan identifikasi tersebut diketahui bahwa hanya dengan transformasi logaritma natural, asumsi normalitas untuk data yang digunakan menjadi terpenuhi.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Tanggapan lansia Jepang yang dipekerjakan kembali di perusahaan industri manufaktur

Pemerintah Jepang sejak tahun 2000 mulai aktif melakukan sosialisasi kepada perusahaan dan masyarakatnya dalam program pengkaryaan kembali pekerja lansia setelah pensiun. Sosialisasi tersebut mengacu pada Kebijakan Abenomics Jepang sejak 2013, melalui pendekatan tiga pilar yang salah satunya adalah dengan memaksimalkan jumlah angkatan kerja dengan meningkatkan partisipasi pekerja lansia. Peraturan perpanjangan usia bekerja kembali lansia paska pensiun telah diberlakukan pada April 2013, bagi lansia yang masih memiliki keinginan untuk bekerja. Bagi lansia yang sudah pensiun, diberi kesempatan untuk tetap bekerja sampai usia 65 tahun. Pemerintah Jepang merencanakan akan menetapkan wajib pensiun pada usia 65 tahun di seluruh wilayah Jepang pada tahun 2025.

Pekerja lansia Jepang memiliki motivasi bekerja yang tinggi, hingga melewati usia pensiunnya. Pekerja lansia yang dipekerjakan kembali memiliki status kontrak, bukan pekerja tetap. Gaji yang mereka terima pada umumnya lebih rendah dibandingkan gaji sebelum pensiun. Status kontrak bagi pekerja lansia diperbarui setiap tahun. Dalam keseharian kerjanya, pekerja lansia dipantau oleh manajemen perusahaan. Mereka tidak mendapatkan tunjangan ataupun insentif (Sakariah, 2016). Waktu kerja mereka sama seperti waktu kerja sebelum mereka pensiun. Mereka tidak memiliki waktu lembur. Seandainya pun ada lembur, itu dilakukan secara sukarela tanpa mendapat tunjangan apapun.

Setelah lansia dipekerjakan kembali, mereka tidak diberikan pelatihan ulang tertentu, karena jenis pekerjaan yang diberikan adalah pekerjaan yang samasebelum mereka

pensiun. Jika pekerja lansia diberikan pekerjaan yang berbeda, mereka akan mengalami kesulitan untuk beradaptasi. Selain itu, salah satu alasan perusahaan Jepang mempekerjakan lansia kembali adalah untuk mentransfer keahlian mereka kepada pekerja yang lebih muda sehingga akan lebih baik bagi perusahaan untuk menempatkan pekerja lansia pada jenis pekerjaan sama dan menjadi ahli pada bidangnya untuk mentransfer keahliannya kepada pekerja yang lebih muda agar kelak bisa memiliki keahlian yang lebih baik.

Hasil penelitian Sakariah (2016) terhadap pekerja lansia Jepang mengungkapkan bahwa dengan kehadiran kembali para pekerja senior/lansia dalam perusahaan, mereka dapat meningkatkan dan mengembangkan teknologi, sebagaimana diketahui bahwa para pekerja lansia ini memiliki keahlian yang bagus serta pengalaman bertahun-tahun. Lansia dapat berkontribusi dengan membimbing pekerja muda di dalam sistem pelatihan. Hal ini akan sangat berguna mengingat bahwa perusahaan tempat lansia bekerja adalah perusahaan manufaktur yang membutuhkan keterampilan. Pengkaryaan kembali pekerja lansia paska pensiun dalam perusahaan manufaktur Jepang memiliki keuntungan sendiri bagi perusahaan Jepang karena adanya kontribusi yang diberikan oleh para pekerja lansia.

Saat ini perusahaan manufaktur Jepang membutuhkan pekerja yang dapat digaji murah dan tidak perlu diberikan pelatihan lagi dengan pekerjaan yang sudah ada. Sehingga dengan melalui pengkaryaan kembali lansia, akan memberikan kontribusi atau manfaat bagi perusahaan. Perusahaan dapat tetap mengkaryakan pekerja lansia yang memiliki keahlian dengan gaji yang lebih murah dan tanpa memberikan pelatihan-pelatihan lagi, tidak seperti saat mereka harus merekrut pekerja yang baru. Pekerja lansia berpendapat (Sakariah, 2016) bahwa mereka memberikan keuntungan bagi perusahaan karena meskipun gaji yang diberikan telah dipotong 40%, mereka masih tetap dapat bekerja. Para pekerja lansia paska pensiun rata-rata memperoleh gaji dengan jumlah potongan sebesar 20% - 50%. Sehingga hal ini memungkinkan perusahaan memperoleh keuntungan yakni tenaga kerja ahli mereka tetap terjaga, tidak perlu

mengganti pekerja senior yang ahli dengan yang baru.

Berdasarkan hasil penelitian Sakariah (2016), pekerja senior paska pensiun yang dikaryakan kembali dalam perusahaan masing-masing, memiliki tanggapan sendiri terhadap kebijakan yang diterapkan oleh perusahaan. Beberapa dari mereka juga mengetahui tujuan dan alasan terkait adanya kebijakan Pemerintah Jepang, yang menghimbau hal tersebut di perusahaan mereka dan menyatakan setuju dengan adanya kebijakan seperti ini yang diterapkan pada perusahaan di Jepang, karena kurangnya sumber daya manusia.

2. Faktor yang mempengaruhi perusahaan Jepang mempekerjakan lansia yang sudah pensiun

Masalah kekurangan tenaga kerja yang dialami Jepang saat ini membuat pekerja senior/lansia memegang peran kunci terhadap masa depan ekonomi Jepang. Jika kekurangan tenaga kerja dari kelompok usia muda dan usia pertengahan muncul sebagai hasil dari menurunnya angka kelahiran, maka pertumbuhan ekonomi Jepang akan banyak bergantung pada pekerja lansia. Oleh karena itu, pekerja lansia diharapkan dapat tetap mengisi sektor ketenagakerjaan Jepang di kemudian hari. Kemampuan untuk mendukung kelompok pekerja lansia ini bergantung pada cara pemerintah mempertahankan angka partisipasi pekerja lansia di sektor ketenagakerjaan.

Kebijakan *abonomics* yang dikeluarkan oleh pemerintah Jepang tidak hanya melibatkan penguasa dan pekerjanya saja, namun pihak penting lain yang terlibat adalah pihak pemberi kerja, yakni perusahaan Jepang. Kebijakan pemerintah tidak akan berjalan dengan baik tanpa dukungan pihak perusahaan. Oleh karena itu, bertahun-tahun sebelumnya sosialisasi mengenai kebijakan pengkaryaan kembali pekerja lansia terus dilakukan. Dikaryakannya kembali pekerja lansia meski telah mencapai usia pensiun, menurut hasil penelitian Sakariah (2015) didorong oleh faktor-faktor tertentu dari pihak-pihak yang terkait di dalamnya. Faktor tersebut diantaranya adalah :

- a) Meningkatkan angka harapan hidup
Terdapat alasan mengapa perusahaan Jepang memutuskan untuk mengkaryakan pekerja senior/lansia meskipun telah mencapai usia pensiun. Alasannya yaitu rata-rata usia harapan hidup orang Jepang saat ini adalah 80 tahun. Jika seseorang pensiun di usia 60 tahun mereka memiliki waktu 20 tahun, waktu yang panjang bagi mereka untuk menjalankan kehidupan. Mereka masih memiliki semangat dan keinginan untuk bekerja, sehingga perusahaan manufaktur Jepang memutuskan untuk merekrut orang yang cerdas hingga umur 65 tahun. Alasan lainnya bahwa mereka masih sehat dan masih memiliki semangat untuk bekerja keras. Bagi perusahaan, walaupun memutuskan untuk mengkaryakan kembali pekerja lansianya, namun tidak serta merta dilakukan begitu saja pada semua pekerjanya. Perusahaan memiliki syarat khusus yakni memilih dan mengkaryakan kembali pekerja senior yang dinilai cerdas oleh mereka.
- b) Himbuan Pemerintah Jepang kepada masyarakat
Pada tahun 2013 lalu, Pemerintah Jepang telah merevisi sebagian Undang-Undang mengenai tindakan stabilisasi ketenagakerjaan pekerja senior yang bertujuan untuk menyediakan lingkungan kerja bagi pekerja senior sehingga mereka dapat terus bekerja sesuai dengan motivasi dan kemampuan mereka masing-masing. Untuk itu, pemerintah menghimbau kepada perusahaan-perusahaan Jepang untuk mengkaryakan kembali pekerja senior paska pensiun di perusahaannya. Kebijakan ini mendorong banyak perusahaan untuk mencoba mengkaryakan kembali pekerja seniornya sehingga rencana pemerintah untuk mewajibkan usia pensiun pada usia 65 pada tahun 2050 dapat terlaksana.
- c) Produktivitas perusahaan
Perusahaan manufaktur merupakan perusahaan yang bekerja di bidang pembuatan atau pengolahan bahan mentah menjadi bahan jadi. Perusahaan yang bergerak dalam bidang ini, selain mengutamakan keuntungan, juga dalam proses produksinya sangat mengandalkan penguasaan teknik, ide, dan memperhatikan detail dalam membuat produk-produk mereka sehingga mereka membutuhkan keahlian untuk mengerjakannya.
- d) Transfer keahlian
Dalam perusahaan manufaktur Jepang, selain penting untuk menjaga produktivitas dalam pencapaian target perusahaan, penting juga bagi perusahaan untuk menjaga ketersediaan sumber daya manusia maupun teknologi dengan tingkat kualitas yang baik. Sumber daya manusia dalam hal ini berkaitan dengan kemampuan para pekerja di perusahaan dalam menyelesaikan pekerjaan. Dalam era globalisasi yang terjadi saat ini, perusahaan berkompetisi, sehingga penting untuk mempertahankan pekerja-pekerja yang memiliki keterampilan dan keahlian yang dibutuhkan oleh perusahaan, termasuk pekerja senior/lansia yang telah bekerja puluhan tahun di perusahaan dan menguasai semua keahlian yang dibutuhkan dengan baik. Jika para pekerja senior tersebut tidak dikaryakan kembali oleh perusahaan, hal ini dapat menghambat produktivitas perusahaan.
- e) Gaji dan kontrak kerja sebagai faktor yang dipertimbangkan perusahaan
Faktor lain yang mempengaruhi dikaryakannya kembali pekerja lansia setelah pensiun adalah gaji yang diberikan serta status pekerja lansia yang berupa kontrak. Kontrak bagi pekerja lansia paska pensiun adalah kontrak yang diperbaharui dengan melihat kondisi-kondisi tertentu, misalnya kesehatan dan kemampuan bekerja. Sebenarnya usia wajib pensiun adalah umur 60 tahun. Kemudian perusahaan memiliki kontrak tahunan, dan jika lansia bekerja dengan baik maka pekerja lansia akan dikontrak kembali pada tahun berikutnya. Perusahaan manufaktur Jepang menerapkan 5 kali kontrak.

3. Pengaruh pekerja lansia terhadap perekonomian Jepang

Penuaan populasi di Jepang jauh lebih cepat daripada di sebagian besar negara Eropa lainnya. Oleh karena itu dorongan kesempatan kerja bagi lansia telah meningkat, berkat peningkatan kondisi ekonomi makro dan upaya pemerintah serta masyarakat selama beberapa tahun terakhir. Peningkatan kesempatan kerja bagi lansia akan membantu mengatasi penurunan tajam total angkatan kerja yang diproyeksikan akan dihadapi Jepang selama 20-30 tahun ke depan. Jepang telah memiliki tingkat partisipasi angkatan kerja lansia tertinggi di antara negara-negara anggota OECD.

Data pada Tabel 1 memperlihatkan nilai Produk Domestik Bruto (PDB) dan

jumlah tenaga kerja Jepang menurut usia. Jepang dikenal sebagai negara maju dengan nilai PDB yang besar, namun Jepang dari zaman Perang Dunia II sampai saat ini dikenal sebagai negara industri yang memiliki banyak hal menarik serta pertumbuhan yang sangat mengesankan dunia. Banyak hal yang bisa kita pelajari dari Jepang saat ini sebagai negara industri maju yang sukses. Namun ada satu hal kelemahan Jepang yang merupakan tantangan yaitu adanya kenaikan angka *aging population* yang tinggi. Angka lanjut usia yang tinggi itulah sebagai sebuah tantangan yang besar bagi Jepang dan tidak dapat diubah. Jepang menjadi agak kesulitan dan tantangan besar mereka dalam bidang tenaga kerja yang jumlahnya tentu terus berkurang karena semakin banyak lansia.

Tabel 1. PDB dan Jumlah Pekerja Jepang Menurut Usia

Tahun	Nilai PDB (Triliun Yen)	15 – 54 Tahun (Ribu Orang)	55 – 64 Tahun (Ribu Orang)	> = 65 Tahun (Ribu Orang)
1994	502.751	5.049	967	437
1995	516.201	5.031	983	432
1996	528.842	5.038	1.006	458
1997	533.393	5.045	1.030	477
1998	526.004	4.966	1.038	475
1999	521.923	4.929	1.046	481
2000	528.446	4.949	1.020	493
2001	519.189	4.892	998	492
2002	514.854	4.797	1.039	476
2003	517.719	4.759	1.112	462
2004	521.348	4.678	1.175	483
2005	525.642	4.651	1.199	500
2006	529.033	4.632	1.236	532
2007	530.922	4.640	1.262	548
2008	509.482	4.591	1.239	561
2009	491.957	4.506	1.225	559
2010	499.428	4.505	1.234	568
2011	494.042	4.477	1.237	587
2012	494.369	4.466	1.185	612
2013	507.255	4.542	1.162	653
2014	518.235	4.546	1.144	709
2015	532.983	4.643	1.136	652
2016	536.795	4.590	1.127	800
2017	547.408	4.613	1.141	822

Sumber : Data Statistik Jepang

Tabel 2. Nilai R Square Hasil Uji

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.826 ^a	.682	.634	.00744

Sumber : Hasil Olahan Penulis

Tabel 3. Hasil Uji ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	.002	3	.001	14.308	.000 ^b
Residual	.001	20	.000		
Total	.003	23			

Sumber : Hasil Olahan Penulis

Tabel 4. Koefisien Regresi

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-1.476	1.304		-1.131	.271
LogX1	1.492	.260	2.247	5.743	.000
LogX2	.398	.105	1.205	3.783	.001
LogX3	.181	.031	1.151	5.777	.000

Sumber : Hasil Olahan Penulis

Tabel 2 di atas menjelaskan besarnya pengaruh dari seluruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Pengaruhnya disimbolkan dengan nilai R Square sebesar 0,682 atau sebesar 68,2 persen sumbangan pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y). Tabel 3 memperlihatkan hasil Uji ANOVA yang menjelaskan tentang informasi mengenai berpengaruh tidaknya variabel bebas terhadap variabel terikat secara bersama-sama (simultan). Untuk mengambil keputusan tersebut dapat dilakukan dengan melihat nilai Sig. (Signifikansi). Pada Tabel ANOVA nilai Sig. tertera sebesar 0.000 maka dengan mudah dapat disimpulkan bahwa variabel bebas berpengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat karena nilai probabilitasnya (signifikansi) dibawah 0.05. Tabel 3 menyajikan informasi untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Dari Tabel 4 tersebut dapat diketahui bahwa variabel X₁ (pekerja dengan kelompok umur 15–54 tahun), X₂ (pekerja dengan kelompok umur 55–64 tahun) dan X₃ (pekerja dengan kelompok umur 65

tahun ke atas) berpengaruh nyata (signifikan) terhadap PDB Jepang karena nilainya lebih kecil dari 0.05.

Penuaan populasi yang cepat dan menyusutnya tenaga kerja di Jepang adalah tantangan utama untuk mencapai peningkatan lebih lanjut dalam standar kehidupannya dan memastikan keberlanjutan keuangan negara dari pengeluaran sosial publiknya. Namun, dengan kebijakan yang tepat, ada peluang untuk mengatasi tantangan ini dengan memperpanjang masa kerja dan memanfaatkan pengetahuan dan keterampilan pekerja lanjut usia.

Melalui data pada Tabel 4 dapat diketahui elastisitas tenaga kerja pada variabel X₁ (pekerja dengan kelompok umur 15–54 tahun) sebesar 1,476 lebih besar dari elastisitas X₂ (pekerja dengan kelompok umur 55–64 tahun) sebesar 0,398 dan X₃ (pekerja dengan kelompok umur 65 tahun ke atas) sebesar 0,181. Dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa elastisitas pekerja tertinggi berada variabel X₁ dan terendah pada variabel X₃. Elastisitas pada variabel X₃ sebesar 0,181 mengandung

makna bahwa apabila terjadi kenaikan jumlah pekerja lansia dengan kelompok umur 65 tahun ke atas sebesar 1%, hal ini akan meningkatkan PDB Jepang sebesar 0,181 persen.

Prospek pekerjaan bagi pekerja lansia Jepang tidak hanya bergantung pada keterampilan yang telah mereka peroleh sejak awal karir mereka, tetapi juga pada sejauh mana mereka terus memperbarui keterampilan mereka. Berdasarkan pada partisipasi pelatihan, sistem pembelajaran seumur hidup Jepang kurang berkembang dengan baik dibandingkan di banyak negara OECD lainnya, terutama yang berkaitan dengan pelatihan di luar pekerjaan (*off-the job training*). Partisipasi dalam pelatihan menurun seiring dengan bertambahnya usia dan lebih rendah pada pekerja lansia berketerampilan rendah.

Berbicara tentang pekerja lansia menurut Kobayashi (2019), Jepang dapat mengambil pelajaran dari Jerman, negara manufaktur maju yang bergulat dengan angkatan kerja yang menua. Didukung oleh sistem tata kelola perusahaan yang memberikan perwakilan pekerja langsung di dewan perusahaan, dan suara dalam keputusan manajemen, Jerman bekerja keras untuk mempertahankan pekerja lansia terampil. Pabrik Jerman sering memberikan kontrak khusus kepada teknisi berpengalaman, yang dapat bekerja tiga jam sehari, atau sesuai dengan kebutuhan. Bosch, pemimpin terkemuka di sektor otomotif, menyambut para pensiunan yang kembali bekerja sebagai konsultan proyek. Perusahaan-perusahaan di Jerman memahami bahwa para pekerja berpengalaman ini menghargai rasa hormat dan perhatian, yang memotivasi mereka untuk bekerja lebih keras.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

Jepang termasuk negara dengan angka harapan hidup tertinggi di dunia. Angka harapan hidup yang tinggi tersebut, disertai dengan rendahnya jumlah kelahiran, sehingga distribusi penduduk Jepang pada tahun 2050 akan berbentuk piramida terbalik. Hal ini mengandung makna bahwa populasi penduduk lansia Jepang jauh lebih banyak daripada kelompok usia lainnya. Besarnya jumlah lansia di Jepang, membuat mereka hidup layaknya

seperti orang-orang di usia produktif. Banyak juga lansia Jepang yang masih tetap bekerja di tempat yang sama seperti sebelum pensiun.

Pengkaryaan kembali pekerja lansia paska pensiun dalam perusahaan manufaktur Jepang, memiliki keuntungan sendiri bagi perusahaan karena kontribusi yang diberikan oleh para pekerja lansia. Perusahaan manufaktur Jepang membutuhkan pekerja yang dapat digaji murah dan tidak perlu diberikan pelatihan lagi dengan pekerjaan yang sudah ada. Dengan melalui pengkaryaan kembali lansia, akan memberikan kontribusi atau manfaat bagi perusahaannya. Sebagian pekerja lansia menyetujui dengan adanya kebijakan pengkaryaan kembali yang diterapkan pada perusahaan Jepang, karena kurangnya sumber daya manusia.

Adapun faktor yang mempengaruhi perusahaan Jepang untuk mempekerjakan lansia yang sudah pensiun antara lain :

- a) Meningkatnya angka harapan hidup;
- b) Himbuan Pemerintah Jepang kepada masyarakat ;
- c) Produktivitas perusahaan;
- d) Transfer keahlian;
- e) Gaji dan kontrak kerja.

Elastisitas tenaga kerja pada pekerja lansia dengan kelompok umur 65 tahun ke atas sebesar 0,181. Hal ini mengandung makna bahwa apabila terjadi kenaikan jumlah pekerja lansia dengan kelompok umur 65 tahun ke atas sebesar 1%, akan meningkatkan PDB Jepang sebesar 0,181 persen. Sedangkan elastisitas tenaga kerja lansia dengan kelompok umur 55–64 tahun lebih tinggi yakni sebesar 0,398 dan elastisitas tenaga kerja lansia dengan kelompok umur 15–54 tahun paling tinggi bila dibandingkan dengan kelompok umur lainnya yang mencapai 1,476.

Untuk mempromosikan kerja bagi lansia, disarankan agar Jepang berusaha untuk:

- a. Melakukan reformasi lebih lanjut melalui pengaturan usia pensiun wajib dan upah bagi lansia untuk mendorong pengusaha mempekerjakan dan mempertahankan pekerja lanjut usia.
- b. Berinvestasi dalam pembelajaran seumur hidup untuk mendukung keterampilan dasar.

- c. Meningkatkan kualitas dan peluang kerja bagi pekerja untuk terus bekerja pada lansia dengan berfokus pada penanganan jam kerja yang berlebihan dan melaksanakan reformasi kerja secara memadai.
- d. Meningkatkan peluang dalam menggabungkan pekerjaan dan perawatan bagi anak-anak dan orang tua untuk membantu perempuan agar dapat memasuki dunia kerja.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Abas, A. 2018. Analisis Implementasi Kebijakan Abenomics di Jepang Tahun 2013 – 2017. *Ejournal Ilmu Hubungan Internasional* 6 (2) : 443-458.
- Casey, B. H. 2005. *The Employment of Older People : Can We Learn From Japan ? The Geneva Papers* 30 : (620-637).
- Kobayashi, N. 2019. The hidden potential of Japan's older workers. *Nikkei Asian Review*. <https://asia.nikkei.com>
- Kumbadewi, L.S., I.W. Suwendra dan G.P.A.J Susila. 2016. Pengaruh Umur, Pengalaman Kerja, Upah, Teknologi dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan. *e-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen* Volume 4 : 1-11.
- Margaretha. 2013. Penerapan Metode Transformasi Logaritma Natural dan Partial Least Square Untuk Memperoleh Model Model Bebas Multikolinear dan Outlier. *Jurnal Mat Stat*, Vol. 13(1) : 42-51.
- Martin, J. and J. Jaussaud. 2018. Prolonging Working Life in Japan : Issue and Practices for Elderly Employment in an Ageing Society. *Contemporary Japan*, DOI : 10.1080/18692729.2018.1504530.
- Matanle, P. and K. Matsui. Lifetime Employment in 21st Century Japan, Stability and Resilience Under Pressure in Japanese Management System. In : Horn, S. A. (Ed.). 2011. Berlin. *Emerging Perspectives in Japanese Human Resources Management*.
- Maestas, N., K.J. Mullen, and D. Powell. 2016. The Effect of Population Aging on Economic Growth, The Labor Force and Produktivity. Published by the RAND Corporation. California.
- Martin, L. G. 1982. Japanese Response to an Ageing Labour Force. *Population Research and Policy Review*. 1 (1) : 19-41.
- Nagarajan, R.N., A.A.C. Teixeira and T. Silva. 2016. The Impact of an Ageing Population on Economic Growth: an exploratory review of the main mechanisms. *Analyze Social*, 218(1) : 4-35.
- Osaka, M. Japan : Towards Employment Extension for Older Worker. In : Taylor P (Ed.). 2018. *Ageing Labour Forces*. Massachusetts. Edward Elgar Publishing, Inc.
- Pebriani, Irma dan O. Amril. *Kehidupan Roujin (Lansia) Jepang Dewasa Ini*. Jakarta. Universitas Bung Hatta.
- Portal HR. 2009. Merekrut Karyawan Pensiun, Kenapa Tidak ? www.PortalHR.Com
- Sakariah, D. S. 2010. Kondisi Pekerja Senior Pasca Pensiun Setelah Dikaryakan Kembali Dalam Perusahaan Manufaktur Jepang. *Izumi*. 5(1) : 40-46.
- Sakariah, D. S. 2015. Kebijakan Pengkaryaan Kembali Pekerja Senior Jepang Pasca Pensiun (Sudut Pandang Perusahaan Manufaktur). *Izumi*. 4(2) : 32-41.
- Sari, E. K. 2016. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Pada Lansia. Universitas Muhammadiyah Surakarta. Surakarta.
- Tahara, T. Elderly Employment in a Society of Population Decline. In : Sugeno K (Ed.). 2017. *Japan Labour Issues* 10. Tokyo. The Japan Institute for Labour Policy and Training.
- Williamson, J. B. and M. Higo. 2007. *Older Workers : Lesson From Japan*. Massachuset. Center for Retirement Research.