STAKEHOLDER THEORY DAN KARYA KESELAMATAN SCHINDLER

Edward Nicodemus Lontah

Alumni Magister Ilmu Hukum Fakultas Hukum
Universitas Kristen Satya Wacana
Korespondensi: ed.nicodemus@yandex.com

Abstrak

Penelitian Donaldson dan Peterson menunjukkan bahwa *stakeholder theory* memiliki dasar yang lebih kuat dibandingkan epistemology dari *shareholder theory* untuk menganalisis mengenai performa etika bisnis dan kewajiban moral suatu perusahaan. Artikel ini akan menganalisis aktivitas bisnis Oskar Schindler menggunakan pendekatan *stakeholder theory* dalam CSR. Pembahasan akan difokuskan pada tanggung jawab moral Schindler sebagai direksi. Dalam aktivitas perusahaan yang dipimpinnya, tanggung jawab—moral maupun ekonomis—yang dijalankan Schindler akan saling berkelindan dengan tanggung jawab hukum yang seharusnya diemban oleh perusahaan. Pada akhirnya artikel ini sampai pada kesimpulan bahwa keputusan-keputusan manajerial etis yang diterapkan oleh direksi dan manajemen suatu perusahaan adalah suatu tanggung jawab moral yang seringkali bertabrakan dengan tanggung jawab ekonomis dan tanggung jawab hukum yang seharusnya dijalankan oleh suatu perusahaan.

Kata-kata Kunci: CSR; Teori Pemegang Kepentingan; Etika Bisnis.

Abstract

Donaldson and Peterson studies have shown that stakeholder theory has a more solid foundation than the epistemology of shareholder theory to analyze the performance of business ethics and moral duty of a company. This article discussed the business activities of Oskar Schindler, an industrialist war-profiteer during World War II. Schindler's business which was originally run by the government under the Nazi regime, eventually opposed the mission of economic and legal liability imposed by the regime. Schindler's transformation of vision and business mission in this article demonstrate the characteristics and connection of layers in descriptive, instrumental and normative stakeholder theory in the concept of "normative, instrumental and descriptive stakeholder theory" according to Donaldson and Peterson.

Key words: CSR; Stakeholder Theory; Business Ethics.

PENDAHULUAN

Corporate Social Responsibility (CSR) adalah terma yang digunakan dalam literatur etika bisnis barat yang bicara tentang tanggung jawab moral dari suatu perusahaan.¹ Di Indonesia, CSR menunjuk pada konsep praktis yang dikenal dengan istilah tanggung jawab sosial dan lingkungan perusahaan.

Untuk membaca dan memahami praktik CSR dalam konteks hukum perusahaan, *Stakeholder Theory* dan *shareholder primacy theory* adalah dua teori utama yang kerap digunakan sebagai alat analisis.² Dua teori ini seringkali dilawankan, namun diskursus-diskursus dalam pengembangan teori CSR kontemporer telah menampakkan sinyal yang tidak lagi secara ketat mempertentangkan perbedaan di antara keduanya.³

Tulisan ini akan menganalisis aktivitas bisnis Oskar Schindler menggunakan pendekatan *stakeholder theory* dalam CSR. Schindler adalah seorang industrialis keturunan Jerman yang mendirikan pabrik peralatan dapur di Polandia untuk menyuplai keperluan rumah tangga kamp-kamp militer tentara Jerman masa Perang Dunia II. Pembahasan akan difokuskan pada

tanggung jawab moral Schindler sebagai direksi. Dalam aktivitas perusahaan yang dipimpinnya, tanggung jawab—moral maupun ekonomis—yang dijalankan Schindler akan saling berkelindan dengan tanggung jawab hukum yang seharusnya diemban oleh perusahaan. Pembahasan menjadi menarik karena tumpuan pada kepentingan *stakeholder* yang dimainkan Schindler membawa perusahaan yang dipimpinnya malah mengkhianati semangat yang terkandung dalam landasan hukum pendirian perusahaan yang dinahkodainya.

Sejarah mencatat Schindler sebagai pebisnis oportunis yang menuai laba dengan memanfaatkan situasi perang (*war-profiteer*) dan kebijakan anti Yahudi NAZI Jerman. Di lembar yang lain, bisnis yang dijalankannya berhasil mengukir suatu karya keselamatan bagi 1,100 warga Polandia keturunan Yahudi dari *holocaust* yang dikendalikan rejim NAZI Jerman di Auschwitz-Birkenau. Suatu kisah tentang ‘Schindler sang juruselamat’ dalam tragedi kemanusiaan terbesar, terkejam dan paling kelam dalam sejarah kontemporer Eropa.

¹ Karl Bertens, *Pengantar Etika Bisnis* (Kanisius 2000) 289.

² Tri Budiyo, *Hukum Perusahaan: Telaah Yuridis terhadap Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas* (Griya Media 2011) 112.

³ Contohnya kajian epistemologis tentang ‘*Normative, Instrumental and Descriptive of Stakeholder Theory*’ dari Donaldson dan Peterson (1995) yang tidak lagi menempatkan *Stakeholder Theory* dalam kerangka perbedaan dengan teori-teori lain, namun tetap mengemukakan argumentasi yang menyatakan bahwa *Stakeholder Theory* adalah teori yang lebih kuat pijakan epistemologisnya dibandingkan teori-teori yang lain. Lihat: Andrew L. Friedman dan Samantha Miles, *Stakeholders: Theory and Practice* (Oxford University Press 2006) 30.

PEMBAHASAN

Schindler Sang Juruselamat

“Oskar itu tuhan,” kata Leopold (Poldek) Pfefferberg, dalam suatu wawancara *The Guardian* dengan Thomas Keneally pada 18 Juni 2004.⁴ Pfefferberg adalah salah satu pekerja Oskar Schindler. Keneally pakai kesaksian lisan Pfefferberg untuk konstruksi kisah Schindler dalam *Schindler’s Ark*, novel rekam jejak bisnis dan misi keselamatan Schindler yang dipublikasikan pada 1986⁵. Pada 1993, Steven Spielberg mengadaptasi novel itu ke dalam *Schindler’s List*. Setahun kemudian, film itu meraih *Best Picture* dalam *Academy Awards*. Menurut *American Film Institute*, film hitam-putih berdurasi panjang 195 menit ini adalah salah satu film Amerika terhebat sepanjang sejarah.

Dalam tulisan ini, penulis merekonstruksi aktivitas bisnis Schindler dari film Spielberg, juga satu jurnal ilmiah Ray Jones di *American Journal of Economic and Sociology* berjudul *The Economic Puzzle of Oskar Schindler: Amenity Potential and Rational Choice*.⁶

Schindler lahir 28 April 1908. Aslinya ia orang Moravia keturunan Jerman (*Sudeten*). Berasal dari keluarga kaya raya yang menetap Zwittau, Cekoslowakia. Pada 1930an, saat masa depresi akibat Perang Dunia I melanda Cekoslowakia, Schindler bergabung dengan Partai Nasional-Sosialis Jerman (NAZI).⁷ Ia lalu meninggalkan istri dan keluarganya di Zwittau dan menetap di Krakow, Polandia. Di sana Schindler adalah *Abwehr*, mata-mata militer milik Jerman. Ia ditugasi mengumpulkan informasi penting untuk persiapan invasi Jerman atas Polandia.⁸

⁴ Thomas Keneally, ‘Oskar? He was a God’ (*The Guardian*, June 18, 2004).

⁵ Keneally menulis novel ini berdasarkan hasil wawancara dengan 50 orang keturunan Yahudi dari 17 negara yang diselamatkan Schindler. “*Schindler’s Ark*” juga dikonstruksi dari surat-surat pribadi Schindler dan dokumen-dokumen Perang Dunia II yang berhubungan dengan Schindler, wawancara dengan beberapa kolega Schindler setelah Perang Dunia II, serta testimoni dari beberapa pekerja di pabrik Schindler. Ray Jones, ‘The Economic Puzzle of Oskar Schindler: Amenity Potential and Rational Choice’ (1998) 57 *American Journal of Economics and Sociology* 3, 7.

⁶ Ini adalah suatu analisis ekonomi dari Jones. Dalam jurnal ini, Jones menganalisis sumber daya apa saja yang tersedia dalam perusahaan yang mempengaruhi motivasi bisnis dan pilihan-pilihan Schindler pada pengambilan keputusan dalam rangka mencapai tujuan-tujuan bisnis yang diharapkan.

⁷ Partai NAZI (*Nationalsozialistische Deutsche Arbeiterpartei*) adalah partai politik terkuat dalam pemilihan *Reichstag* (kekaisaran) Jerman tahun 1932. Kekuatan NAZI membawa pemimpinnya Adolf Hitler menjabat kanselir Jerman pada 30 Januari 1933. Sejak itu, gerakan politik paham nazisme sebagai instrumen prinsipil dan kontrol totalitarian negara dan masyarakat mulai diterapkan di Jerman. Nazisme bertujuan untuk mencapai misi menerapkan ‘tatanan baru’ dalam segala aspek kehidupan masyarakat di Jerman. Lihat: George Sandford et.al., *Adolf Hitler dan Holocaust: Mengungkap Fakta, Sejarah dan Kontroversi di balik Holocaust* (Prismasophie 2007) 52-53.

⁸ Toby Axelrod, ‘Oscar Shindler: Rake and Saviour’ <<http://www.auschwitz.dk/schindler2.htm>> diakses 27 September 2014.

Sebagai industrialis *war-profiteer* cum anggota partai, NAZI memberi Schindler beberapa keuntungan secara personal. Saat itu ia sedang menyusun satu strategi bisnis di tengah semrawutnya ekonomi Polandia. Untuk melicinkan rencana bisnisnya, ia kerap hadir dalam forum-forum internal partai untuk melobi petinggi-petinggi NAZI. Ia berharap bisa menuai sesuatu dari kebijakan berbau politik Aryanisasi yang diterapkan NAZI di Polandia.⁹

Schindler mau mengambil alih kepemilikan sebuah pabrik logam bangkrut di jalan Lipowa, kota Krakow. Dulu pabrik itu milik Abraham Bankier, pengusaha Polandia keturunan Yahudi (Yahudi-Polandia). Pabrik itu akan ia dayagunakan untuk memproduksi peralatan dapur dari logam. Schindler akan membuat panci dan pot yang dirancang dan diperuntukkan untuk keperluan perang tentara Jerman.

“Aku bisa mendapatkan tanda tangan yang kubutuhkan. Itu hal mudah. Mencari uang untuk membeli perusahaan, itu baru sulit,” kata Schindler. Dengan ‘modal dengkul’, Schindler mengajak Itzhak Stern kerja sama mengelola pabrik yang akan didirikannya. Stern adalah Yahudi.

Sebelum invasi Jerman, ia berprofesi sebagai akuntan handal. Pada November 1939, Schindler minta Stern merayu calon investor Yahudi-Polandia agar bersedia menanamkan modal di pabriknya.

Tidak ada klausul *return on an* rejim NAZI, calon investor Schindler tak punya banyak pilihan. Kebijakan Aryanisasi di Polandia bikin yang dirayu Stern tak kuasa menolak tawaran Schindler. Dalam kesepakatan itu, Schindler janji akan sediakan penghuni kampung Yahudi (*Ghetto*) pekerjaan, dan akan rutin menyuplai panci dan pot ke dalam *Ghetto* hingga akumulasi nilainya sebanding dengan jumlah modal disetor.

Di *Ghetto*, geliat perekonomian antar Yahudi ditopang oleh sistem barter. Di Krakow, *Ghetto* dikontrol NAZI dengan ukuran-ukuran anti Yahudi yang sangat mengerikan.

Untuk penuhi janji, Schindler menyuap Hans Frank, komandan tertinggi militer Jerman di Polandia agar mengijinkannya menggunakan tenaga Yahudi-Polandia penghuni *Ghetto* di pabriknya.

Desember 1939, pabrik Schindler beroperasi secara penuh. Di gerbangnya terpampang *Deutsche Emailwarenfabrik*

⁹ Kebijakan *Aryanization* dilegislati pemerintah Jerman pada November 1938. Kebijakan ini bertujuan untuk mengesampingkan warga keturunan Yahudi dari aktivitas ekonomi masyarakat di Jerman—kecuali beberapa bidang jasa yang hanya bisa dijalankan oleh warga keturunan Yahudi. Kebijakan *Aryanization* diterapkan rejim pemerintahan NAZI Jerman di Polandia yang *investment* dalam kesepakatan investasi Schindler. Dalam genggam dibentuk sejak Jerman berhasil menginvasi Polandia pada 1 September 1939. Menurut “*Encyclopedia of Holocaust*” (1990), Ketika NAZI Jerman menguasai Polandia, semua aset (perusahaan, bangunan, dll) milik warga keturunan Yahudi dialihkan menjadi aset NAZI. Pengusaha Polandia non-Yahudi keturunan Jerman diwajibkan NAZI untuk mengaryanisasi perusahaan-perusahaan komersial milik pengusaha Yahudi-Polandia. Edward Victor, ‘Expropriation (Aryanization) of Jewish Property’ <http://www.edwardvictor.com/Holocaust/expropriation_main.htm> diakses 27 September 2014.

(DEF). Herr Direktor Schindler mulai terlibat dalam teken kontrak pengadaan peralatan dapur dengan otoritas militer Jerman. Stern, manajer bisnis DEF, kini sibuk mengatur distribusi ribuan unit panci dan pot ke kamp-kamp militer Jerman. Aktivitas produksi mulai mengalirkan jutaan *reichsmarks* ke koper penyimpanan duit Schindler.

Pada 13 Maret 1943, *Ghetto* di Krakow dilikuidasi. Penghuninya didorong ke kamp kerja paksa di Plaszow. Amon Goeth, supervisor kamp Plaszow, mendirikan dan mengelola pabrik alat-alat logam dan daur ulang pakaian bekas Yahudi-Polandia di dalam kamp.

Kebijakan Goeth yang memaksa penghuni Plaszow kerja di pabriknya mulai menegasi hak Schindler atas pekerjaannya di DEF. Atas perintah Goeth, pabrik-pabrik swasta wajib memindahkan aktivitas produksi di dalam Plaszow jika tertarik memakai tenaga kerja Yahudi-Polandia penghuni Plaszow.

Goeth adalah Kapten *Schutzstaffel* (SS), organisasi keamanan dan militer besar milik Partai NAZI.¹⁰ Temperamen dan kebengisan Goeth agaknya cukup menggusarkan Schindler. Senapan dan pistolnya sudah banyak menciptakan kematian di dalam kamp Plaszow.

Goeth tidak segan menghabisi Yahudi-Polandia yang menurutnya sudah tidak produktif. Bukan cuma itu, salah gestur saja barangkali akan

ditembak mati. Schindler menilai kebijakan-cum-kebengisan Goeth akan merugikan bisnisnya. Schindler membujuk Goeth agar memberikan ijin produksi di luar Plaszow. "Setiap kematian pekerjaku di kamp ini selalu membuatku rugi," kata Schindler kepada Goeth.

Schindler berhasil membuat Goeth agak lunak. Sebagai Komandan kamp, ia beri rekomendasi kepada Schindler untuk kantongi ijin produksi di luar Plaszow. Alhasil, oleh pimpinan otoritas militer tertinggi Jerman di Polandia, bangunan pabrik DEF diberi status sebagai subkamp Plaszow. Ratusan pekerja Schindler mulai dipindahkan dari Plaszow untuk menempati barak yang dibangun Schindler sekompleks dengan DEF. Mesin pembuat panci di pabrik Schindler mulai jalan. Schindler menabur untung, Goeth menuai jatah.

Entah dari mana awalnya, mulai beredar selentingan pabrik Schindler adalah tempat berlindung bagi anak-anak dan para Yahudi-Polandia yang lanjut usia dan sakit-sakitan. Pabrik Schindler sudah dianggap lebih mirip 'Bahtera Nuh' ketimbang bangunan pabrik pembuat panci. Orang-orang yang dianggap Goeth tidak produktif dan tidak terampil itu satu-per-satu ditransfer Schindler dari Plaszow ke barak di kompleks pabrik DEF. Ternyata itu tak lepas dari peran Stern, manajer Schindler yang diberi kepercayaan untuk mengendalikan bisnis dan aktivitas produksi pabriknya dari dalam Plaszow.

¹⁰ Wikipedia, 'Amon Göth' <http://en.wikipedia.org/wiki/Amon_G%C3%B6th> diakses 27 September 2014.

Schindler mulai kuatir tindakan Stern berbahaya bagi izin produksi DEF. Ia datang ke ruang kerja Stern di kantor Goeth di Plaszow dan mengomelinya. Mereka berdebat hebat di ruang itu, namun Schindler tahu tidak ada yang salah dengan apa yang dilakukan Stern.

Sejak Januari 1944, Departemen Administrasi dan Ekonomi NAZI di Berlin mulai mengalihkan Plaszow dari kamp kerja paksa menjadi terminal keberangkatan penghuninya ke Auschwitz-Birkenau, suatu kamp konsentrasi pemusnahan keturunan Yahudi—dan keturunan ras-ras yang dianggap inferior oleh rejim Hitler—paling terkenal dan terkejam yang dikendalikan NAZI Jerman selama Perang Dunia II (1939-1945).

Kebijakan *holocaust* itu memaksa Schindler menutup DEF. Semua pekerja, para manula Yahudi-Polandia serta anak-anak penghuni barak di dalam kompleks pabriknya hanya pasrah merapal doa sambil menunggu jadwal keberangkatan mereka ke Auschwitz-Birkenau. Ambruknya bisnis membuat Schindler berpikir untuk pulang ke kampung halamannya di Zwittau, Cekoslowakia. Namun, ide mudik dengan jutaan *reichsmarks* sebagai hasil keuntungan selama menjalankan bisnis di Polandia seketika berubah menjadi ide untuk membawa 1,100 Yahudi-Polandia bersamanya ke Cekoslowakia.

Entah ini kali seberapa, Schindler bujuk Goeth kabulkan permintaannya. Ia lalu menyerahkan *Schindler's List*, berisi nama 1,100 pekerja yang akan bersamanya ke Cekoslowakia.

Pada awalnya, Goeth bilang ide itu tidak masuk akal. Lingkup wewenanginya di Plaszow memaksa Goeth harus tidak mengabulkan ide Schindler. Tak menyerah, Schindler intens merayu Goeth. "Aku kenal mereka. Aku terbiasa dengan mereka. Aku tak perlu mengeluarkan biaya dan waktu untuk membuat pelatihan pekerja. Aku akan membawa mereka untuk bekerja di pabrik yang akan kubuka di Brunnlitz," kata Schindler kepada Goeth.

Suatu ketika, Schindler meminta Goeth membuka sebuah koper berisi jutaan *reichsmarks* di meja kerjanya. Barangkali gara-gara itu Schindler berhasil mewujudkan idenya.

Oktober 1944, 1,100 pekerja Schindler diberangkatkan Goeth menuju Brunnlitz. Di sana Schindler telah membuka sebuah pabrik perakitan meriam granat dan meriam tank untuk keperluan perang militer Jerman. Di Brunnlitz, Schindler menyambut 800 pekerja pria yang tiba duluan dengan sup panas dan roti. Mereka masih menanti 300 pekerja perempuan dalam satu gerbong yang berangkat belakangan.

Lama dinanti, gerbong itu tak kunjung tiba. Ternyata ada kesalahan. Bukannya ke Brunnlitz, kereta yang ditumpangi membawa mereka ke Auschwitz-Birkenau.

Schindler segera bermobil ke sana. Ia menyuap otoritas Auschwitz-Birkenau, dan terus menerus meyakinkan mereka kalau pekerjaanya

itu—tak terkecuali—penting bagi bisnis amunisinya di Brunnlitz.

Di Auschwitz-Birkenau, 300 pekerja Schindler telah dipotong pendek rambutnya, ditelanjangi, lalu dimandikan dengan percikan *disinfektan*. Ini adalah fase awal dari rangkaian *holocaust*. Konon, setelah bersih, mereka akan diracun dan dikremasi di sebuah bunker krematorium yang khusus dirancang NAZI Jerman sebagai ‘solusi akhir bagi pertanyaan mengenai nasib umat Yahudi’.¹¹

Tak satu pun dari mereka ia tinggalkan di Auschwitz-Birkenau. Schindler berhasil mengumpulkan 1,100 pekerjanya di Brunnlitz. Kali ini, bisnis amunisi Schindler tidak lagi bertujuan untuk menghasilkan uang untuknya.

Orientasi bisnis Schindler telah bertransformasi. Mirip kisah-kisah injil sinoptik tentang transformasi spiritual para pemungut cukai setelah berjumpa Yesus. Schindler sadar ia *war-profiteer*, dan ia tahu tak ada perang yang tak pernah berakhir. Ia pernah bilang pada Stern di Plaszow, “*some day, this is all going to end, you know ...*”

“Jika pabrik ini memproduksi amunisi yang bisa ditembakkan, aku akan sangat kesal,” kata Schindler kepada Stern. Di Krakow, keuntungan produksi panci dan pot Schindler mencapai 16,000,000 *reichsmarks*. Di Brunnlitz, pabriknya hanya menghasilkan 35,000 *reichsmarks* plus

beberapa jenis amunisi cacat.¹² Schindler resmi menyabotase pabriknya. Sejak tujuh bulan beroperasi, pabrik amunisi Schindler di Brunnlitz sudah berstatus sebagai pabrik yang tidak memproduksi apapun.

Supaya pabrik tidak ditutup, Schindler menyuap petinggi NAZI di Cekoslowakia dan pejabat pusat kekuasaan Hitler di Berlin. Dengan dalih kelancaran produksi untuk kepentingan perang, tentara pengawas pabrik Brunnlitz tidak diperkenankan mencampuri urusan produksi. Untuk memastikan kebijakan itu dipatuhi, Schindler tidak memperbolehkan penjaga masuk pabrik tanpa izin darinya.

Schindler menghabiskan jutaan *reichsmarks* untuk makanan dan tempat tinggal yang layak bagi 1,100 yang ia tampung di Brunnlitz. Seluruhnya berasal dari laba bisnis di Polandia. Sesaat sebelum Jerman dikabarkan menyerah tanpa syarat pada sekutu, catatan keuangan Stern telah menyatakan Schindler di posisi nyaris bangkrut.

Sebagai anggota NAZI, kekalahan Jerman menempatkan Schindler dalam daftar buruan sekutu. Ia mengadakan suatu acara perpisahan dengan pekerjanya pada suatu malam di awal Mei 1945, sesaat sebelum melarikan diri keluar Cekoslowakia. Saat pagi menyapa Brunnlitz, mereka yang ditinggalkan Schindler dibebaskan tentara Soviet.

¹¹ George Sanford et.al., *Op.Cit.* 82.

¹² Ray Jones, *Op.Cit.* 14.

Kini, dari 6.000 populasi keturunan Yahudi di Polandia, 2.000 diantaranya adalah keturunan Yahudi Schindler. Schindler wafat 9 Oktober 1974, setelah berkali-kali gagal membina bisnis dan rumah tangga. Ia meninggalkan pusaranya di kompleks pekuburan Katolik Roma di wilayah *Mount Zion*, Yerusalem, dan sepenggal kisah 'keselamatan' dalam tragedi kemanusiaan terbesar, terkejam dan paling kelam dalam sejarah kontemporer Eropa.

Stakeholder Theory dan Bisnis Schindler

Mengapa *stakeholder theory*? Ini pertanyaan mendasar untuk memahami model tanggung jawab sosial perusahaan Schindler yang akan diurai pada bagian ini.

Walaupun tidak lagi membedakan *stakeholder theory* dengan teori yang lain—seperti yang dicatat dalam catatan kaki di awal tulisan ini—studi epistemologis tentang *stakeholder theory* yang dilakukan Donaldson dan Peterson telah memberi kesan bahwa *stakeholder theory* memiliki landasan epistemologi yang paling kokoh untuk digunakan sebagai alat analisis performa etika dan moral suatu perusahaan.

Konsep tanggung sosial perusahaan dengan titik puncun pada kepentingan pemegang saham (*shareholder primacy*) diintrodusir Milton Friedman, profesor emeritus di

Universitas Chicago peraih Nobel ekonomi tahun 1976. Dalam satu tulisan pendek berjudul *The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits* di *New York Times Magazine* 13 September 1970, *shareholder primacy* dijelaskan Friedman sebagai tanggung jawab sosial perusahaan yang diletakkan dalam lingkup manajerial dari seorang manajer.¹³

Menurut Friedman, dimana-mana yang punya kewajiban itu hanya manusia, sehingga tanggung jawab hanya bisa dilekatkan kepada manusia. Eksekutif perusahaan, baik direktur, manajer atau tokoh-tokoh yang terlibat dalam kegiatan manajerial dalam kapasitasnya sebagai seorang individu dimaknai Friedman sebagai seorang pebisnis. Friedman memandang manajer sebagai pebisnis pengemban tugas yang dipercayakan oleh pemegang saham. Itu hanya terjadi dalam suatu perusahaan yang kepemilikan dan aktivitas manajerialnya berada dalam dua entitas terpisah.¹⁴

Di tulisan itu, Friedman mengingatkan bahwa tanggung jawab sosial yang paling mulia dari suatu perusahaan adalah menciptakan laba sebesar-besarnya bagi pemilik modal. Dalam rangka menciptakan keuntungan sebesar-besarnya, manajer tidak terikat dengan kewajiban-kewajiban sosial yang memberikan perhatian kepada unsur-unsur eksternal selain kelompok pemilik modal.¹⁵

¹³ Karl Bertens, *Op.Cit.* 293.

¹⁴ Milton Friedman, 'The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits' (*The New York Times Magazine*, September 13, 1970).

¹⁵ *Ibid.*

Pandangan Friedman menyebabkan pada dekade 70-an, performa etika dan moral suatu perusahaan dipahami sebagai tanggung jawab sosial perusahaan untuk menciptakan keuntungan sebesar-besarnya dalam rangka melayani kepentingan pemilik modal. Tanggung jawab ekonomis untuk meningkatkan keuntungan pemilik modal sebagai tanggung jawab sosial perusahaan diarahkan Friedman sebagai keuntungan perusahaan yang akan berkontribusi bagi kinerja perekonomian suatu negara sehingga kesejahteraan masyarakat bisa terwujud.

Namun itu sudah puluhan tahun lalu. Menurut R. Edward Freeman, 20 tahun lalu, pihak-pihak selain pemilik modal dianggap tidak memberikan pengaruh apapun terhadap kinerja dan strategi bisnis perusahaan. Kini, efektivitas penerapan strategi bisnis suatu perusahaan tidak hanya berhubungan dengan 'mengurusi' kelompok-kelompok yang mempengaruhi perusahaan¹⁶. Bagaimana krusialnya peran divisi humas dalam perusahaan-perusahaan saat ini, serta beragam aksi-aksi kegiatan sosial yang dimasukkan dalam rencana strategis perusahaan adalah gejala yang bisa menjelaskan 'mengurusi urusan-urusan dari kelompok-kelompok luar yang bisa dipengaruhi' juga penting bagi efektivitas kinerja bisnis suatu perusahaan.¹⁷

The business of business is business dan *return on investment* adalah istilah-istilah populer dalam ranah *shareholder primacy*. Namun tidak ada klausul tentang *return on investment* dalam kesepakatan bisnis antara Schindler dengan investor. Para investor Yahudi-Polandia tidak dijanjikan keuntungan dengan alur seperti itu oleh Schindler. Substansi kesepakatan antara Schindler dan investornya tidak dalam konteks tanggung jawab ekonomis perusahaan sebagai tanggung jawab sosial perusahaan dalam ranah *shareholder primacy* Friedman.

Schindler tidak punya kewajiban menghasilkan keuntungan bagi pemodal. Sekali lagi, tidak ada *return on investment*. Kewajiban Schindler sebagai *war-profiteer* hanya menyediakan lahan pekerjaan kepada Yahudi-Polandia penghuni Ghetto di Krakow, dan menyuplai panci dan pot yang diproduksi pabriknya agar bisa dibarter dengan komoditas lain di dalam Ghetto guna memenuhi kebutuhan-kebutuhan penghuninya.

Bisnis Schindler saat Perang Dunia II memiliki dinamika yang unik dalam interaksinya dengan rejim kekuasaan di Polandia. Rejim NAZI Jerman yang menguasai Polandia saat itu menerapkan kebijakan-kebijakan sarat sentimen anti Yahudi. Sejak NAZI memegang tampuk kekuasaan Jerman pada 1933, saat itu juga dilegislati suatu aturan hukum yang mengeluarkan

¹⁶ R. Edward Freeman, *Strategic Management: A Stakeholder Approach* (Pitman 1984) 46.

¹⁷ R. Edward Freeman dan David L. Reed, 'Stockholders and Stakeholders: A New Perspective on Corporate Governance' (1993) XXV California Management Review 88, 89.

warga keturunan Yahudi dari proteksi hukum Jerman. Untuk melindungi sektor perekonomian Jerman, kekayaan warga keturunan Yahudi 'secara legal' dirampas oleh negara melalui hukum *Aryanization* yang diundangkan pada 1938. Guna mendukung efektivitas penerapannya, warga keturunan Yahudi dihidupi secara tidak layak di dalam *Ghetto*, disiksa di dalam kamp-kamp kerja paksa sebelum dimusnahkan dalam kamp *holocaust* di Auschwitz.

Saat dikuasai rejim NAZI, kesejahteraan warga di Polandia jauh panggang dari api. Situasi ini bukan tidak disadari Schindler. Sebagai *war-profiteer*, alih-alih mendirikan perusahaan dengan tujuan meningkatkan kesejahteraan masyarakat, ia memanfaatkan kebijakan *aryanization* rejim pemerintahan NAZI Jerman yang menegasi kesejahteraan warga Yahudi-Polandia sebagai pelicin ekspansi bisnisnya di Polandia. Namun perlu dicatat juga, bisnis yang ia bangun selaras dengan tujuan dari hukum NAZI Jerman, lama kelamaan malah mengkhianati semangat anti Yahudi yang terkandung di dalamnya.

Menurut Bertens, yang perlu ditolak dalam pandangan *shareholder primacy* Friedman adalah tekanan berat sebelah pada kepentingan pemilik modal.¹⁸ Ada kelompok maupun individu-individu di luar itu yang punya kepentingan dan memberikan pengaruh terhadap kinerja

suatu perusahaan. Kelompok atau individu selain pemilik modal itu yang dimaksud sebagai *stakeholder* oleh Freeman dengan mendefinisikan sebagai "*groups and individuals that can affect, or are affected by organizational purpose.*"¹⁹ Dalam *Black's Law Dictionary*, "*stakeholder is a person who has an interest or concern in a business or enterprise, though not necessarily as an owner.*"²⁰

Menurut Friedman dan Miles, *stakeholder* terdiri dari pemodal, konsumen, pemasok dan distributor, pekerja dan komunitas lokal sekitar perusahaan.²¹ Analisis selanjutnya akan memberi perhatian khusus bagi para pekerja Yahudi-Polandia Schindler.

Dalam film *Schindler List*, sempat digambarkan tentang motivasi utama Schindler untuk memberi kesempatan bagi para Yahudi-Polandia penghuni *Ghetto* di Krakow bekerja di pabrik pot dan panci yang dijalankannya. Pada saat mulai menjalankan aktivitas perusahaan, alasan Schindler merekrut pekerja Yahudi karena pekerja Yahudi dibayar lebih murah dibandingkan jika ia merekrut tenaga kerja orang Polandia. Ini salah satu pertimbangan kenapa Schindler berjanji akan mempekerjakan Yahudi-Polandia penghuni *Ghetto* sebagai salah satu klausul yang ditawarkan saat menyusun kesepakatan bisnis dengan investornya.

¹⁸ Karl Bertens, *Op.Cit.* 295.

¹⁹ R. Edward Freeman, *Op.Cit.* 25.

²⁰ Bryan A. Gardner (ed. in chief), *Black's Law Dictionary* (West Co. 2009) 1534.

²¹ Andrew L. Friedman dan Samantha Miles, *Op.Cit.* 13.

Saat NAZI Jerman menguasai Polandia, seorang tenaga kerja Yahudi-Polandia yang terampil diupah 7 *reichsmarks* per hari, sedangkan upah per hari untuk pekerja perempuan dan tidak memiliki keterampilan adalah 5 *reichsmarks*. Namun upah dari perusahaan itu tidak diberikan kepada pekerja, tapi harus disetor perusahaan kepada Kantor Administrasi dan Ekonomi NAZI.

Namun situasi mengenaskan yang dialami para Yahudi-Polandia penghuni *Ghetto* di Krakow dan kebijakan perburuan rejim NAZI Jerman di Polandia yang tidak berpihak pada pekerja keturunan Yahudi saat itu bisa menghindari penyudutan terhadap Schindler sebagai industrialis yang tidak peduli terhadap kesejahteraan para pekerjanya. Demi kelancaran produksi, Schindler memberi makan pekerja di dalam pabrik dengan makanan mengandung 2.000 kalori per orang, tiga kali lipat lebih besar dari batasan jumlah kandungan kalori yang ditetapkan dalam kebijakan NAZI Jerman di Polandia tentang penghapusan hak-hak dasar dan kesejahteraan buruh keturunan Yahudi.²²

Yvon Pesqueux dan Salma Damak-Ayadi dalam "*Stakeholder Theory in perspective*" memperkenalkan dua varian *stakeholder theory* dalam ranah konsep tanggung jawab sosial perusahaan:

*The first relates to the empirical nature of responsibility. Theory here is based on the idea that an organization's interests are the first to be taken into account, and that its subsequent efforts are then 'divided' up among its various stakeholders in a way reflecting their respective levels of importance. Here information is seen as a crucial element allowing the organization to 'manage' its relationships; at the very least to avoid stakeholder opposition; and where possible to gain their adherence. The second relates to the organization-stakeholders relationship, conceived of here as a social relationship implying the genesis of an organization's responsibility to its stakeholders. This is a normative approach to responsibility.*²³

Menurut Redd, dua perspektif *stakeholder theory* tersebut sejalan dengan konsep *normative, instrumental and descriptive stakeholder theory* dari Donaldson dan Peterson yang secara epistemologis membagi *stakeholder theory* menjadi tiga lapisan:

*Descriptive are defined as to whether they are affected by the firm and/or can potentially affect the firm, the former if the object of investigation is the effect of the firm's activities and the latter if it is the decision-making process of the firm. Instrumental are defined by the need of management to take them into consideration when trying to achieve their goals. Normative have valid normative claims on the firm.*²⁴

Ketiga aspek ini saling melapisi satu sama lain. Aspek *descriptive stakeholder theory* sebagai lapisan paling luar dari model *stakeholder theory* ini

²² Ray Jones, *Op.Cit.* 12.

²³ Yvon Pesqueux dan Salma Damak-Ayadi, 'Stakeholder Theory in perspective' (2005) 5 *Corporate Governance Journal* 5, 8.

²⁴ Andrew L. Friedman dan Samantha Miles, *Op.Cit.* 30.

menunjukkan dan menjelaskan aspek praktis terkait karakter utama pendirian perusahaan, *instrumental stakeholder theory* pada lapisan setelahnya menjelaskan bagaimana manajemen menjalankan manajerial dalam rangka mewujudkan karakter perusahaan, sedangkan aspek terdalam yaitu *normative stakeholder theory* menjadi panduan bagi perusahaan dan manajemen untuk menerapkan strategi manajemen perusahaan dengan memasukkan aspek etis.

Pada awalnya karakter pabrik yang didirikan Schindler hanya untuk mencari keuntungan dengan memanfaatkan situasi perang dan kebijakan *Aryanisasi* yang diwajibkan pemerintah NAZI Jerman yang menguasai Polandia. Schindler sadar betul posisinya sebagai direktur DEF. Namun beberapa pertimbangan kemanusiaan seiring intensnya interaksi Schindler bisnis dengan Stern yang melakukan tindakan-tindakan manajerial perusahaan untuk melindungi hak hidup Yahudi-Polandia dan bertentangan dengan misi ekonomi dan tanggung jawab hukum yang dibebankan pemerintah NAZI di Polandia (dalam pandangan Friedman adalah kelakuan yang pantas disebut merugikan pemilik modal) dan interaksinya dengan Goeth, komandan kamp kerja paksa yang disuap Schindler untuk menjadikan pabriknya menjadi 'Bahtera Nuh' bagi Yahudi-Polandia dan mewujudkan keselamatan 1,100 nama dalam *Schindler's List* adalah suatu transformasi bisnis Schindler yang dapat dimaknai sebagai proses

menjembatani lapisan-lapisan deskriptif, instrumental dan normatif dari *stakeholder theory* dalam konsep *normative, instrumental and descriptive stakeholder theory* menurut Donaldson dan Peterson.

PENUTUP

Keputusan-keputusan manajerial etis yang diterapkan oleh direksi dan manajemen suatu perusahaan adalah suatu tanggung jawab moral yang seringkali bertabrakan dengan tanggung jawab ekonomis dan tanggung jawab hukum yang seharusnya dijalankan oleh suatu perusahaan. Bisnis Schindler yang semula dijalankan menurut kebijakan *Aryanisasi* yang diwajibkan pemerintah NAZI Jerman, lama-kelamaan mulai berseberangan dengan misi ekonomi dan tanggung jawab hukum yang dibebankan pemerintah NAZI kepadanya. Transformasi karakter bisnis Schindler dalam artikel ini menunjukkan karakteristik dan keterhubungan dari lapisan deskriptif, instrumental dan normatif dari *stakeholder theory* dalam konsep "*normative, instrumental and descriptive stakeholder theory*" menurut Donaldson dan Peterson yang memiliki landasan epistemologi yang lebih kokoh dibanding *shareholder theory* untuk menganalisis performa etika bisnis dan kewajiban moral suatu perusahaan.

DAFTAR BACAAN

Buku

Bertens, Karl, *Pengantar Etika Bisnis* (Kanisius 2000).

Budiyono, Tri, *Hukum Perusahaan: Telaah Yuridis terhadap Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas* (Griya Media 2011).

Freeman, R. Edward, *Strategic Management: A Stakeholder Approach* (Pitman 1984).

Friedman, Andrew L., dan Samantha Miles, *Stakeholders: Theory and Practice* (Oxford University Press 2006).

Gardner, Bryan A. (ed. in chief), *Black's Law Dictionary* (West Co. 2009).

Sandford, George, et.al., *Adolf Hitler dan Holocaust: Mengungkap Fakta, Sejarah dan Kontroversi di balik Holocaust* (Prismasophie 2007).

Jurnal dan Artikel

Freeman, R. Edward, dan David L. Reed, 'Stockholders and Stakeholders: A New Perspective on Corporate Governance' (1993) XXV California Management Review 88.

Friedman, Milton, 'The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits' (The New York Times Magazine, September 13, 1970).

Jones, Ray, 'The Economic Puzzle of Oskar Schindler: Amenity Potential and Rational Choice' (1998) 57 American Journal of Economics and Sociology 3.

Keneally, Thomas, 'Oskar? He was a God' (The Guardian, June 18, 2004).

Pesqueux, Yvon, dan Salma Damak-Ayadi, 'Stakeholder Theory in perspective' (2005) 5 Corporate Governance Journal 5.

Internet

Axelrod, Toby, 'Oscar Shindler: Rake and Saviour' <<http://www.auschwitz.dk/schindler2.htm>> diakses 27 September 2014.

Victor, Edward, 'Expropriation (Aryanization) of Jewish Property' <http://www.edwardvictor.com/Holocaust/expropriation_main.htm> diakses 27 September 2014.

Wikipedia, 'Amon Göth' <http://en.wikipedia.org/wiki/Amon_G%C3%B6th> diakses 27 September 2014.