

KONSEP TEORI DAN TINJAUAN KASUS ETIKA BISNIS PT DIRGANTARA INDONESIA (1960 -2007)

Mahendra Adhi Nugroho

*Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta
mahendra_adhi_n@yahoo.com*

Abstract: Theoretical Concepts and Case Review of Business Ethics of PT Dirgantara Indonesia (1960 -2007). *The purposes of this article is to draw a theoretical review of business ethics issue base on business ethics theories used to measure an ethical violation in an enterprise. This articles use PT Dirgantara Indonesia (PT DI) ethical case during the period of 1960 to 2007. Qualitative approach is employed to explore and to review ethical violations in PT DI. It is clearly found that PT DI management did ethical violations on their policies in the year of 1995 to 2007. The violence is measured base on theoretical ideal conditions. Furthermore, it is also found that individuals' moral motive in the organization could be a good driver on ethical implementation in an organization.*

Key words: Business ethics, Ethics implementation, PT DI

Abstrak: Etika Bisnis: Konsep, Teori dan Tinjauan Kasus PT Dirgantara Indonesia (1960-2007). Artikel ini bertujuan untuk mengkaji isu etika bisnis menggunakan konsep teori utama yang digunakan untuk mengukur tingkat pelanggaran etika yang terjadi. Kajian dalam artikel ini menggunakan kasus yang terjadi di PT Dirgantara Indonesia (PT DI) dalam rentang waktu 1960 – 2007. Kajian yang dilakukan menggunakan pendekatan kualitatif untuk mengeksplorasi dan mengkaji kasus yang terjadi di PT DI. Dari kajian yang dilakukan di temukan bahwa telah terjadi pelanggaran etika bisnis dari kebijakan yang dilakukan oleh manajemen PT DI dalam rentang waktu 1995 – 2007. Pelanggaran tersebut diukur dan dibandingkan berdasarkan konsep ideal penerapan etika bisnis secara teoretis. Dari kajian juga ditemukan bahwa moral motive individu pelaku bisnis dapat menjadi motor penggerak penerapan etika dalam suatu organisasi bisnis.

Kata kunci: Etika bisnis, Penerapan Etika, PT DI

Pendahuluan

Penerapan etika bisnis dalam suatu organisasi yang bertujuan memperoleh laba dengan cara menghimpun dana dari masyarakat merupakan isu yang sering dikaji secara mendalam. Secara teoretis penerapan etika merupakan suatu hal yang mudah dilakukan dan diterapkan.

PT Dirgantara Indonesia (PT DI) merupakan perusahaan yang bergerak di industri pesawat terbang dan sahamnya dimiliki Negara. Tujuan awal pembentukan

PT DI yang dulu bernama PT Industri Pesawat Terbang Nusantara (PT IPTN) adalah untuk mengembangkan industri penerbangan di Indonesia dan mencukupi pasar penerbangan. Sejak pertama kali didirikan PT DI telah mengalami berbagai tantangan dan beberapa kali mengalami perubahan nama.

Secara ringkas, *timeline* dari perjalanan permasalahan yang dihadapi PT DI dalam rentang tahun 1960 – 2007 dapat diuraikan sebagai berikut. Pada tanggal 1 Agustus

1960 Keputusan Menteri/Kepala Staf Angkatan Udara No. 488, dibentuk Lembaga Persiapan Industri Penerbangan (LAPIP). Lembaga tersebut diresmikan pada 16 Desember 1961 bertugas menyiapkan pembangunan industri penerbangan. Baru pada tanggal 28 April 1976 PT Industri Pesawat Terbang Nurtanio didirikan dengan Dr. B.J. Habibie sebagai direktur utama dan selanjutnya pada tanggal 23 Agustus 1976 Presiden Soeharto meresmikan industri pesawat terbang Nurtanio yang berkedudukan di Bandung.

Dalam perkembangannya pada tanggal 11 Oktober 1985 PT Industri Pesawat Terbang Nurtanio berubah menjadi PT Industri Pesawat Terbang Nusantara (IPTN). Pada tahun yang sama perusahaan berhasil memperoleh lisensi untuk merakit pesawat terbang sipil dan militer dari perusahaan CASA Spanyol, MBB Jerman, dan perusahaan Aerospatiale Prancis.

Pada 10 November 1994 Roll out CN-250 di pabrik IPTN di Bandung. CN-250 dapat mengangkut 50-54 penumpang dan terbang dengan kecepatan *high subsonic speed* (300-330 knot) CN-250 merupakan pesawat komuter pertama di dunia yang memakai sistem *fly-by-wire* Produksi CN 250 dihentikan pada tahun 1997 dan belum pernah mendapat sertifikat laik terbang.

Pada tanggal 20 April 1995 Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) mengumumkan hasil pemeriksaan dan menyatakan telah terjadi penyimpangan di IPTN yang mengakibatkan kerugian negara sebesar Rp 372.276.845. Penyimpangan tersebut antara lain terjadi pada tender/pelelangan paket pekerjaan sipil di lingkungan IPTN yang diidentifikasi terjadi manipulasi.

Di tahun 1996 pemerintah memberikan bantuan kepada PT IPTN sebesar Rp. 400 miliar dengan menerbitkan Keppres No. 42 Tahun 1996. Dana tersebut diambilkan dari dana reboisasi yang kemudian bantuan dana tersebut ditetapkan sebagai penyertaan modal pemerintah, namun pada tanggal 15 April 1996 salah satu karyawan dipecat secara tidak hormat dari IPTN, karena dituduh mengungkapkan kasus penyimpangan berupa manipulasi tender/pelelangan paket pekerjaan sipil di lingkungan IPTN.

Pada tanggal 29 Oktober 1997 Terjadi demonstrasi dan pemogokan kerja karyawan pertama kali di PT IPTN. Karyawan berdemonstrasi menuntut keadilan dalam jenjang karier, selanjutnya pada tahun 1997 PT IPTN rugi Rp 233,137 miliar kemudian kerugian meningkat menjadi Rp 853,331 miliar pada 1998. Setahun kemudian kerugian turun menjadi Rp 75,043 miliar. Pada tahun 2001 perusahaan dapat membukukan laba Rp 7,149 miliar.

Akibat keadaan tersebut pada tanggal 13 Mei 2002 Direktur Utama PT IPTN menyatakan perusahaan akan mengurangi jumlah karyawan yang semula 15 ribu orang menjadi 9.777 orang. Jumlah karyawan akan terus dikurangi paling banyak 7 ribu orang. Pada tanggal 24 Agustus 2001 PT.IPTN mengubah nama menjadi PT Dirgantara Indonesia (DI) atau *Indonesian Aerospace/IAe* yang diresmikan Presiden Abdurrahman Wahid.

Pada tanggal 9 Agustus 2002 Menteri Negara BUMN melantik jajaran direksi Baru PT DI. Terjadi protes dari mantan direktur utama karena penggantian tersebut tidak melalui mekanisme Rapat Umum Pemegang

Saham (RUPS) dan tanpa diketahui komisaris utama. Selanjutnya pada tanggal 28 April 2003 PT DI menyerahkan lisensi pembuatan sayap pesawat Airbus 380 kepada British Aerospace System (BAe). Penyerahan dilaksanakan di hanggar Fabrikasi PT DI, Bandung.

Pada tanggal 12 Juli 2003 Direktur Utama PT DI mengeluarkan surat keputusan No. SKEP/0598/030.02/PTD/UT0000/07/03 tentang Program perumahan terhadap 9.670 orang karyawan terhitung sejak pukul 00.00 WIB (13 Juli 2003). Selanjutnya pada tanggal 4 September 2007 Keputusan pailit dijatuhkan pada PT DI, proses putusan ini dipicu oleh pemulangan karyawan pada 12 Juli 2003. Kronologi proses pailit sebagai berikut: 12 Juli 2003: Direksi PT DI memutuskan untuk merumahkan sebagian besar karyawan. Juli 2003: Menakertrans menerbitkan surat No 644.KP.02.33.2003 tentang proses perumahan karyawan tersebut. 29 Januari 2004: Permohonan Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) PT DI dikabulkan Panitia Penyelesaian Perselisihan Perburuhan Pusat (P4P). 14 Juni 2005: Permohonan eksekusi (fiat eksekusi) mantan karyawan yang di-PHK diterima Pengadilan Negeri (PN) Jakarta Pusat. 29 Maret 2006: Terjadi kesepakatan antara PT DI dengan karyawan yang menyatakan bahwa PT DI akan membayar tunai kewajiban perusahaan terhadap karyawan sebesar Rp 40 miliar dan sisanya yang berupa hak pensiun karyawan sebesar Rp 200 miliar akan dilunasi dengan skema lain. 9 Juli 2007: Mantan karyawan menggugat pailit PT DI ke PN Jakarta Pusat karena kewajiban PT DI yang telah disepakati tidak pernah dipenuhi PT DI. 4 September 2007: PN Jakarta Pusat

menyatakan PT DI pailit dan wajib melunasi utang terhadap kreditor dan 3.500 mantan karyawannya.

Pada tanggal 24 Oktober 2007 MA mengabulkan permohonan kasasi PT DI atas keputusan pailit PN Jakarta pusat sehingga PT DI dapat beroperasi kembali dengan normal. Meskipun demikian, Serikat Pekerja-Forum Komunikasi Karyawan (SP-FKK) PT DI masih terus mengajukan tuntutan terhadap PT DI atas pesangon 3500 karyawannya.

Dari tinjauan perjalanan kasus yang dihadapi oleh PT DI di atas dapat dilihat bahwa PT DI mengalami berbagai permasalahan yang terkait dengan isu-isu etika bisnis. Artikel ini mencoba melakukan kajian telaah literatur mengenai konsep etika bisnis yang ideal dengan kasus yang terjadi di PT DI dalam kurun waktu 1960 – 2007. Tujuan dari kajian tersebut adalah untuk mengungkapkan isu etika dan fenomena penanggulangan terjadinya suatu masalah dalam suatu organisasi bisnis.

Kajian Etika Bisnis Secara Teoretis

Secara teoretis isu etika dapat dilihat dari berbagai macam aspek dan sudut pandang yang mampu melihat suatu masalah secara komprehensif. Beberapa peneliti telah memberikan pandangan dan pendapat mengenai konsep dasar etika dan keterkaitannya dengan penerapan di lingkungan bisnis. Pada sub bab ini akan membahas konsep dasar etika secara teoretis dan komprehensif secara ringkas.

1. Lima Isu Utama

Konsep pemahaman etika berlandaskan lima isu umum (Velasquez, Manuel G., 2002). sebagai berikut:

- a. **Bribery** adalah tindakan menawarkan, memberi, menerima, dan menerima suatu nilai dengan tujuan untuk mempengaruhi tindakan pejabat (*official*) untuk tidak melakukan kewajiban publik atau legal mereka. Nilai tersebut dapat berupa pembayaran langsung atau barang.
- b. **Coercion** adalah tindakan pemaksaan, pembatasan, memaksa dengan kekuatan atau tangan atau ancaman hal tersebut mungkin aktual, langsung, atau positif, dimana kekuatan fisik digunakan untuk memaksa tindakan melawan seseorang, akan atau secara tidak langsung mempengaruhi yang mana satu pihak dibatasi oleh penundukan yang lain dan dibatasi kebebasannya.
- c. **Deception** adalah tindakan memanipulasi orang atau perusahaan dengan menyesatkannya. Dengan kata lain, *deception* adalah kegiatan menipu, sengaja menyesatkan dengan tindakan atau perkataan yang tidak benar, mengetahui dan melakukan membuat pernyataan yang salah atau representasi, mengekspresikan atau menyatakan secara tidak langsung, menyingung fakta yang ada saat ini atau yang lalu.
- d. **Theft** secara harafiah theft berarti mencuri. Konsep theft adalah mengambil atau mengklaim sesuatu yang bukan milik menjadi milik pribadi atau golongan.
- e. **Unfair discrimination** adalah perlakuan yang tidak adil atau tidak

normal atau hak yang tidak normal pada seseorang karena ras, umur, jenis kelamin, kebangsaan atau agama, kegagalan memperlakukan orang secara sama ketika tidak ada perbedaan yang beralasan dapat ditemukan antara menolong dan tidak menolong.

2. Prinsip-Prinsip Etika

Prinsip dasar etika meliputi empat aspek utama yang terdiri dari egoism, utilitarianism, kant dan deontology (Velasquez, Manuel G., 2002). Secara singkat ke lima prinsip tersebut di jabarkan sebagai berikut:

Egoism. Merupakan standar yang mengacu pada kepentingan diri sendiri. Keputusan berdasarkan egoism dibuat untuk memberikan konsekuensi paling bear pada pihak yang dipentingkan dengan mengabaikan kepentingan pihak lain. Tindakan mementingkan diri sendiri tersebut dapat berupa jangka pendek dan jangka panjang.

Utilitarianism. Berdasarkan prinsip ini keputusan adalah etis jika memberikan benefit paling besar daripada keputusan alternatif yang lain. Perbedaan egoism dan utilitarianism adalah egoism berfokus pada kepentingan diri sendiri dari individual, perusahaan, komunitas, dan lain-lain, tetapi utilitarianism berfokus pada kepentingan sendiri dari seluruh stakeholder.

Kant dan Deontology. Pada konsep utilitarianism kehilangan tuntutan dari teori karena gagal untuk menilai karakteristik tindakan moral, motif moral. Menurut pandangan Kant, manusia mempunyai kehendak untuk melakukan tindakan apa

yang diinginkan. Yang membedakan manusia dengan binatang adalah kemampuan untuk memilih antar arti alternatif atau cara untuk mencapai tujuan yang diinginkan, dan kebebasan menentukan tujuan atau kehendak dan bertindak dengan motif yang lebih tinggi.

3. Konsep Hak Dan Kewajiban

a. Konsep hak

Hak legal adalah hak yang ada akibat dari aturan hukum yang berlaku. Hak moral atau hak manusia adalah hak yang berbasis pada norma dan prinsip moral yang seluruh manusia mengizinkan sesuatu untuk dilakukan. Hak moral yang paling penting adalah hak yang jatuh pada larangan atau syarat orang lain yang membuat individual memilih secara bebas untuk mengejar keinginan atau aktivitas.

Tiga fitur hak moral melaiputi hak moral berhubungan dengan kewajiban, hak moral memberikan individual dengan otonomi dan kesamaan dalam mengejar keinginan, dan hak moral memberikan penilaian untuk menjustifikasi tindakan seseorang untuk melindungi orang lain.

b. Hak dan kewajiban kontraktual

Adalah hak dan kewajiban yang dipunyai dibatasi dengan ikatan kontrak tertentu, jika kontrak habis, maka hilang pula hak dan kewajiban yang dimiliki.

Hak dan kewajiban kontraksional dapat dibedakan menjadi tiga hal pokok yaitu:

berdasarkan fakta bahwa serangan oleh individual yang spesifik akan menjatuhkan individual spesifik pula, hak kontraktual muncul dari transaksi spesifik antara individu tertentu, serta hak dan kewajiban kontraktual tergantung dari sistem penerimaan publik yang mendefinisikan transaksi yang menimbulkan hak dan kewajiban.

c. Tiga prinsip Nozick (libertarian)

- 1) Seseorang yang memperoleh (*acquire*) hak pada barang milik (*holding*) yang sesuai dengan prinsip keadilan dalam akuisisi mempunyai hak pada barang tersebut.
- 2) Seseorang yang punya hak pada barang milik yang sedang ditransfer dari orang lain yang berhak, mempunyai hak pada barang tersebut.
- 3) Tidak satu pun mempunyai hak pada barang dengan pengecualian prinsip 1 dan 2.

4. Konsep Dasar Keadilan

Konsep dasar keadilan meliputi lima pilar utama yang terdiri dari *Distributive justice*, Keadilan kapitalis, Sosialis, Keadilan *retributive*, *Compensatory justice* (Velasquez, Manuel G., 2002). Secara singkat konsep dasar keadilan tersebut dijabarkan sebagai berikut:

- a. *Distributive justice* Masyarakat mempunyai banyak benefit dan beban (*burden*) yang harus didistribusikan pada anggotanya. Alokasi dapat dilakukan dengan: pembagian yang sama per

setiap orang, berdasar kebutuhan, usaha, jasa, dan kontribusi sosial.

- b. Keadilan kapitalis; keadilan berdasar kontribusi Memandang bahwa keuntungan (*benefit*) harus didistribusikan sesuai pada nilai dari kontribusi dari yang dilakukan individual pada masyarakat, tugas, grup atau pertukaran.
- c. Sosialis: keadilan berdasar kebutuhan dan kemampuan Prinsip sosialis berdasar pada ide bahwa orang menyadari potensi manusia mereka dengan kemampuannya dalam kerja produktif.
- d. Keadilan retributive Mengacu pada retribusi atau hukuman pa tindakan yang salah.
- e. *Compensatory justice* mengacu pada memberi kompensasi pihak yang disakiti pada tindakan yang salah.

5. Fungsi dan Etika Akuntan

Seperti professional lain akuntan mempunyai kewajiban untuk kepentingan terbaik dari klien. Jika memberikan jasa audit dan konsultasi pada perusahaan yang sama akuntan harus objektif, ikatan akuntan mempunyai tanggung jawab memberikan jalan yang mengizinkan akuntan untuk melakukan kewajibannya. Dalam menghadapi konflik kode etika menyarankan anggota harus bertindak dengan integritas, dipandu oleh aturan ketika anggota memenuhi tanggung jawabnya pada kepentingan publik, klien dan pekerja merupakan pelayanan terbaik. Kejujuran selalu merupakan kebijakan terbaik, dan bisnis yang etis selalu merupakan bisnis yang baik.

Akuntan sebagai professional mempunyai tiga kewajiban, yaitu menjadi komponen dan mengetahui mengenai seni dan ilmu akuntansi, melihat kepentingan terbaik dari klien, menolak mengambil keuntungan dari klien, dan melayani kepentingan publik.

6. Tanggung Jawab Dasar Auditor

Peran utama dari auditor adalah sebagai seorang perantara antara laporan keuangan dan pengguna dari laporan tersebut. Tanggung jawab utama dari auditor untuk menilai gambaran keuangan yang benar (*fair*). Hal tersebut menguji gap ekspektasi antara publik dan auditor. Auditor bertanggungjawab memberikan opini apakah laporan keuangan menyajikan sesuai dengan prinsip akuntansi. Fairness merupakan istilah yang ambigu oleh karena itu, perlu kehati-hatian auditor untuk menilai fairness laporan, jika berhubungan dengan fakta material. Bagaimanapun juga arti dari *fairness*, tampaknya merupakan persyaratan yang diberikan gambaran yang memberikan gambaran yang seakurat mungkin pada pihak ketiga yang mempunyai kepentingan pasar pada laporan keuangan. Di samping itu, Auditor bertanggungjawab untuk mendeterminasikan apakah sistem dan kontrol audit internal telah sesuai. Auditor mempunyai kewajiban untuk menguji kerja internal prosedur akuntansi perusahaan, menjaga dari risiko yang mungkin terjadi.

7. Tanggung Jawab Akuntan Perusahaan

Akuntan yang bekerja dalam perusahaan – orang yang bekerja untuk perusahaan apakah sebagai financial officer, ahli penilai,

atau pencatat – mempunyai tanggung jawab pada gambaran situasi keuangan perusahaan yang digambarkan (*portrayed*). Partisipan dari akuntan management mempunyai tanggung jawab untuk mengkomunikasikan informal dengan benar dan objektif. Akuntan harus mengkomunikasikan informasi secara benar dan objektif karena pasar pantas untuk memperoleh pengungkapan penuh atas gambaran keuangan.

Jika kita melihat kode akuntan yang berlaku secara lebih spesifik, standar menyandarkan pada empat ethical conduct: kompetensi, confidentially, integritas dan objektivitas. Kompetensi mengacu pada bahwa akuntan harus kompeten dalam arti akuntan harus menjaga pengetahuan dan ketrampilan yang sesuai, mengikuti hukum, aturan dan standar teknis, dan menyajikan laporan dengan jelas dan lengkap berdasar informasi yang reliable dan relevan setelah analisis yang tepat. Integritas mengacu pada tidak adanya konflik kepentingan secara penampilan dan fakta. Objektivitas mengacu pada akuntan harus mengkomunikasikan informasi dengan benar dan objektif. Karena akuntan manajemen mempunyai kewajiban untuk melaporkan secara benar (*fair*), fungsi akuntansi harus terpisah dengan proses manajemen.

8. Pertimbangan Pembuatan Keputusan Etis

Dalam setiap pembuatan keputusan yang etis, setiap orang harus mempertimbangkan berbagai macam aspek. Lima pertanyaan dasar yang didasari teori etika dapat dilakukan pada setiap

pengambilan keputusan adalah (Duska dan Duska, 2003), yakni:

a. *Is the action good for me?*

Suatu tindakan perlu mempertimbangkan kepentingan pribadi. Meskipun demikian diperlukan suatu definisi dari kata baik dan perlu mendeterminasikan kata “baik” dengan “apa yang seharusnya dilakukan”. Suatu tindakan memang harus mempertimbangkan kepentingan pribadi tetapi juga harus dihubungkan dengan orang lain.

b. *Is action good or harmful society?*

Jika good reason dalam melakukan tindakan menguntungkan kita, dan kemudian benar untuk setiap orang, sehingga banyak orang diuntungkan adalah tindakan yang lebih baik. Tentu saja jika tindakan menguntungkan masyarakat tetapi melukai kita hal tersebut tentu saja masalah.

c. *Is the action fair or just?*

Prinsip dari keadilan yang mana setiap orang mengakui, sama (*equal*) harus diperlakukan sama (*equally*). Tentu saja sering bertentangan dengan orang yang sama (*equal*), tetapi mempunyai perbedaan yang relevan, setiap orang harus diperlakukan sama (*equally*).

d. *Does the action violate anyone's right?*

Ada dua macam hak, hak negatif merupakan hak yang sudah ada tanpa diberikan orang dan hak positif yang merupakan hak yang diperoleh dari sesuatu yang diberikan misal hak pendidikan.

e. *Have I made a commitment, implied or explicit?*

Komitmen dapat dihasilkan dari hasil janji eksplisit dan kontrak. Meskipun demikian manusia merupakan pembuat janji. Struktur sosial kita tidak berfungsi jika tidak benar. Oleh karena itu merupakan alasan yang sangat baik untuk membuat janji atau komitmen pada diri sendiri.

Kaji Kritis Kasus PT Dirgantara Indonesia

Suatu konsep pengambilan keputusan dalam suatu dilema etis diperlukan suatu keberanian dan integritas yang tinggi. Permasalahan yang dihadapi PT Dirgantara Indonesia (PT DI) merupakan permasalahan klasik yang dihadapi setiap orang yang memasuki sistem perusahaan (pemerintahan) di Indonesia. Pada konsep pembentukan awal PT DI yang dahulu bernama PT Industri Perusahaan Terbang Nusantara (PT IPTN) cukup sederhana, yaitu mengembangkan teknologi kedirgantaraan guna memperkuat ketahanan nasional. Pada awal perjalanan PT DI menunjukkan kinerja (yang tampak dari luar) cukup baik. Pemolesan wajah PT DI ternyata tidak dapat bertahan lama, kebenaran mengenai kondisi nyata perusahaan mulai terungkap. Pada pembahasan berikut akan berfokus pada point penting pelanggaran etika dan dicoba untuk dianalisis berdasarkan konsep teori yang ada.

Kejutan pertama yang diterima perusahaan adalah diungkapkannya penyelewengan anggaran negara oleh BPK pada 20 April 1995. Sebagai akuntan negara, BPK telah berperan dengan baik dan memenuhi tanggung jawab dasar auditor yaitu memeriksa dan mengkomunikasikan temuan pada publik. Auditor telah bekerja

dengan integritas dan *moral motive* yang tepat. Di sisi lain, pada kasus ini perusahaan melanggar norma dasar etika (*bribery, deception, coercion, dan theft*), karena perusahaan telah melakukan manipulasi tender dan pelelangan. Dalam proses manipulasi tersebut akan melibatkan “Transaksi dibalik layar”. Pelanggaran etika juga dilakukan akuntan perusahaan. Hal tersebut dapat dilihat dari manipulasi catatan yang mencoba untuk menyembunyikan fakta. Manipulasi juga melanggar konsep *utilitarianism* mengingat perusahaan merupakan perusahaan pemerintah yang bertanggungjawab pada rakyat.

Kasus pelanggaran etika kedua terjadi ketika perusahaan memecat dengan tidak hormat Salah satu karyawan pada 15 April 1996, setahun setelah pengungkapan penyimpangan oleh BPK. Karyawan tersebut merupakan karyawan yang mengungkapkan manipulasi tender kepada BPK. Pada kasus ini perusahaan telah jelas-jelas melakukan diskriminasi dan melanggar konsep *deontology* yang menganut kebenaran mutlak. Indikasi lain dari terjadinya diskriminasi adalah timbulnya demo karyawan pada 29 Oktober 1997 yang menuntut keadilan jenjang karir. Pada kasus pemecatan karyawan yang mengungkapkan penyimpangan di IPTN juga terjadi pembalikan dan manipulasi konsep kebenaran. Pada kasus tersebut tampak bahwa orang menjadi salah karena mengungkapkan suatu kebenaran.

Kasus yang melibatkan pelanggaran konsep etika paling banyak adalah kasus Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) karyawan secara besar besaran. Pada kasus ini

perusahaan telah melanggar konsep *utilitarianism* karena telah mengutamakan kepentingan perusahaan dengan karyawan jauh lebih sedikit daripada jumlah karyawan yang di PHK. Kelanjutan pelanggaran ini diperparah dengan ketidakmauan perusahaan untuk membayar pesangon walaupun telah disepakati bersama melalui Panitia Penyelesaian Perselisihan Perburuhan Pusat (P4P), kesepakatan tersebut selanjutnya dilanggar. Pada pelanggaran kesepakatan dan penolakan pembayaran pesangon tampak dengan jelas bahwa perusahaan melanggar hampir semua konsep hak dan kewajiban, dan keadilan. Dengan penolakan dan pelanggaran tersebut, konsep *Distributive justice*, keadilan berdasar kontribusi, keadilan berdasar kebutuhan dan kemampuan, Keadilan retributive, *Compensatory justice* telah dilanggar. Di samping itu konsep hak dan kewajiban terutama hak kontraktual telah dilanggar secara nyata. Pada hak kontraktual, hak seseorang harus dibayar sesuai dengan kontrak. Usaha PT DI untuk tidak membayar pesangon melalui pelanggaran kesepakatan P4P merupakan langkah nyata untuk menghindari dari kewajiban.

Satu kasus unik yang terjadi pada kasus PT DI secara keseluruhan adalah kasus pembatalan putusan pailit melalui kasasi MA pada 24 Oktober 2007. Pada kasus ini argumen yang dibangun untuk pembatalan putusan pailit PN Jakarta pusat pada 9 September 2007 adalah kesalahan prosedur pengajuan pemailitan yaitu harus diajukan oleh pemegang saham mayoritas. Pada kasus ini terjadi kegagalan sinergi antara lembaga hukum. Meskipun tidak

berhubungan secara langsung dengan teori etika, kasus ini menggambarkan bahwa suatu pemecahan kasus dilemma etis diperlukan suatu koordinasi dan sinergi yang baik dari semua pihak yang berkaitan.

Secara keseluruhan, meskipun terdapat berbagai macam pelanggaran, jika dicermati lebih teliti pada kasus PT DI terdapat suatu *moral motive* yang baik. PT DI sebetulnya telah berusaha untuk memenuhi kewajiban pembayaran pesangon, hal tersebut dapat diindikasikan dengan hanya sebagian dari seluruh karyawan yang tidak dibayar pesangonnya. Demo karyawan muncul karena belum dibayarkan pesangon sebagian karyawan bukan seluruh karyawan. Di samping itu, individu di dalam PT DI sebagian mempunyai *moral motive* yang baik. Dapat dilihat dari kasus pengunduran diri tiga direktur karena tidak setuju dengan putusan PHK karyawan.

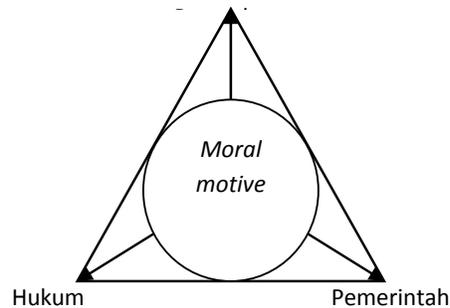
Dari fakta pelanggaran etika, kasus kasasi pembatalan pailit, dan *moral motive* yang terdapat dalam perusahaan dapat diajukan satu solusi alternatif. Solusi yang diajukan berupaya untuk mendudukkan kasus pelanggaran PT DI sebagai kasus yang universal dalam artian, solusi yang diajukan berusaha memandang masalah secara makro.

Dari kasus dapat dilihat bahwa di dalam suatu organisasi yang melanggar etika separah apapun masih terdapat individu dengan *moral motive* yang baik. *Moral motive* tersebut merupakan modal dasar dalam menyelesaikan permasalahan dilema etis. Pada kasus juga menunjukkan kegagalan sinergi antara lembaga pemerintah, perusahaan dan sistem hukum. Solusi alternatif yang diajukan yaitu dengan

memperbaiki sinergi antara lembaga pemerintah, perusahaan dan sistem hukum dengan individu dengan *moral motive* yang baik sebagai stabilisator yang mempengaruhi sinergi tersebut. Secara sederhana dapat dilihat pada Gambar 1.

dengan konsep etika yang ada. Keputusan yang diambil, meski sulit, harus mampu mengakomodir semua kepentingan *stake holder* sekaligus memperhitungkan etika yang ada.

Dari semua pembahasan yang telah



Gambar 1: Peran *Moral Motive*

Pada Gambar 1 terlihat bahwa individu dengan *moral motive* yang baik dapat mempengaruhi sinergi yang dibentuk. Di sini, individu berperan sangat penting. Peran penting tersebut terjadi karena ketiga komponen sinergi terdiri dan digerakkan oleh individu. Sinergi yang terbentuk sangat dipengaruhi oleh individu di dalamnya. Dengan *moral motive* yang baik dari individu akan menggerakkan sinergi ke arah sinergi yang etis.

Simpulan

Konsep teori etika merupakan suatu konsep ideal yang dapat diterapkan dalam suatu organisasi bisnis. Penerapan konsep tersebut dalam organisasi bisnis sering mengalami hambatan dan tantangan. Suatu organisasi bisnis yang sedang mengalami dilema etis dalam mengambil keputusan harus mengambil keputusan dengan bijak. Keputusan yang diambil sering mengalami benturan antara kepentingan *stake holder*

dilakukan dapat disimpulkan bahwa suatu dilema etis akan selalu dihadapi dalam pengambilan keputusan. Solusi dari pengambilan keputusan yang etis terletak pada individu yang menggerakkan sistem yang ada. Individu merupakan pelaku utama dalam organisasi itu sendiri. Di sini, *moral motive* individu memegang peran penting dalam pengambilan keputusan. *Moral motive* yang dimiliki individu dapat menjadi motor dalam organisasi untuk mengambil keputusan etis. Kumpulan individu yang mempunyai *moral motive* dalam organisasi dapat mewarnai keputusan organisasi menjadi lebih etis.

Daftar Pustaka

Duska, Ronald F. and Duska, Brenda S. (2003). *Accounting Ethics*, Blackwell Publishing.

- Fritze, Davis J. (2005) *Business Ethics: A Global and Managerial Perspective*. McGraw – Hill.
- Kompas (2003) *PT DI Dipertahankan, Tiga Direktur Mundur, RUPSLB Ditunda, Sabtu, 19 Juli 2003* <http://www.kompas.com/kompas-cetak> yang direkam pada 4 Nov 2007 05:28:44 GMT.
- Kompas (2007) *Empat BUMN Rugi Nyata Rp 17,092 Triliun* <http://www.kompas.com> yang direkam pada 23 Nov 2007 15:58:39 GMT.
- Kompas (2007) *Pailit PT DI Dibatalkan SP-FKK PT Dirgantara Indonesia Akan Ajukan PK dan Turun ke Jalan.* <http://www.kompas.com> yang direkam pada 15 Nov 2007 20:09:47 GMT.
- Koran Tempo (2003) *Mengudara dan Menukik ala IPTN, 20 Juli 2003,* <http://www.korantempo.com> yang direkam pada 31 Okt 2007 00:29:43 GMT.
- Media Indonesia (2007) *PT DI Daftarkan Kasasi Atas Putusan Pailit,* www.MedialIndonesiaonline.com
- Pikiran rakyat (2003) *Putusan Sela PT DI Dibacakan Pekan Depan, Jumat, 08 Agustus 2003* <http://www.pikiran-rakyat.com> yang direkam pada 15 Nov 2007 09:54:17 GMT.
- Republika (2007) *PN Jakpus Pailitkan PT DI ,* Republika 05 September 2007.
- Sinar Harapan (2004) *Pesangon Karyawan PT DI Sesuai UU Ketenagakerjaan, Sabtu, 17 Januari 2004* <http://www.sinarharapan.co.id> yang direkam pada 15 Nov 2007 10:58:28 GMT.
- Tempo Interaktif (2005) *Kasasi Ditolak PT Dirgantara Segera Bayar Pesangon,* www.TempoInteraktif.com diakses Rabu, 21 Desember 2005 | 22:38 WIB.
- Tempo Interaktif (2007) *Selama Kepengurusan Pailit, PT DI Masih Bisa Beroperasi,* Selasa, 11 September 2007, <http://www.tempointeraktif.com> yang direkam pada 28 Nov 2007 19:31:57 GMT.
- Velasquesz, Manuel G (2002). *Business Ethics: Concepts and Chases*, Fifth edition. Prentice Hall.