

# ETIKA DAN INTEGRITAS MANAJEMEN KEPEMIMPINAN BERDASARKAN NORMA PANCASILA

Desi Devrika Devra

Fakultas Syariah Dan Hukum, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim  
Jln. Rimba Panjang, Kec. Tambang, Kabupaten Kampar, Riau 28293  
E-mail : [desi.devrikadevra@gmail.com](mailto:desi.devrikadevra@gmail.com)

Submit: 15 Januari 2025

Review: 30 Januari 2025

Publish: 26 Februari 2025

**Abstract:** Leadership that promotes ethics and integrity is the key to success in running an organization, especially in the midst of various modern challenges such as globalization and technological change. In Indonesia, the values of Pancasila are a relevant moral guide for creating dignified and effective leadership. This article discusses the application of Pancasila in leadership, focusing on how principles such as Divinity, Humanity, Unity, Deliberation, and Social Justice can shape a leadership style that is responsible, fair, and in favor of the common good. Through analysis of various sources such as literature, organizational reports, and case studies, this research shows that Pancasila values have an important role in strengthening organizational trust, resolving conflicts fairly, and creating inclusive decision-making processes. For example, the Second Precept encourages leaders to respect human rights, while the Fourth Precept supports a collective approach in every decision taken. However, implementing these values is not without obstacles. Some of the challenges faced include a hierarchical organizational culture, lack of education on Pancasila values, and the influence of global norms that sometimes do not fit the local context. To overcome this, a strategy is needed that includes comprehensive education of Pancasila values, the establishment of a transparent work culture, and regulations that support the application of local norms in management. By making Pancasila the basis of leadership, organizations in Indonesia are not only able to better face global challenges, but also strengthen the nation's cultural values in daily leadership practices.

**Keywords:** *Leadership Ethics, Integrity, Pancasila, and Modern Management*

Manajemen kepemimpinan merupakan aspek utama yang menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam meraih tujuannya. Lebih dari sekadar kegiatan operasional dan pengelolaan sumber daya, kepemimpinan berfungsi sebagai sistem moral yang mengatur hubungan antar individu dalam organisasi, serta hubungan organisasi dengan lingkungan eksternalnya. Dalam hal ini, kepemimpinan yang efektif tidak hanya dilihat dari hasil atau pencapaian yang didapat, tetapi juga dari kemampuan pemimpin dalam menegakkan prinsip moral dan etika yang memengaruhi seluruh bagian organisasi. Sebagai contoh, pemimpin yang baik harus bisa menyeimbangkan antara kebutuhan jangka pendek dan visi jangka panjang, serta memastikan keputusan yang diambil tidak hanya menguntungkan beberapa pihak saja, melainkan dapat mendatangkan manfaat bagi seluruh komponen yang terlibat, termasuk

karyawan, masyarakat, dan lingkungan. Oleh karena itu, kepemimpinan yang efektif perlu menggabungkan nilai-nilai universal dengan norma-norma lokal yang relevan, agar tercipta struktur organisasi yang inklusif dan berkelanjutan. Organisasi yang dipimpin dengan prinsip tersebut biasanya lebih mampu bertahan menghadapi berbagai tantangan yang terus berkembang, baik yang datang dari dalam maupun luar organisasi.

Di Indonesia, Pancasila sebagai dasar negara memberikan kerangka normatif yang sangat relevan dengan konteks budaya bangsa dan bisa menjadi pedoman dalam mengembangkan etika dan integritas dalam kepemimpinan. Nilai-nilai Pancasila, yang mencakup Ketuhanan, Kemanusiaan, Persatuan, Musyawarah, dan Keadilan Sosial, menawarkan landasan moral yang kokoh untuk pengambilan keputusan dan perilaku pemimpin yang sesuai dengan

kondisi sosial, budaya, dan politik Indonesia. Setiap sila dalam Pancasila tidak hanya berlaku sebagai pedoman moral bagi lembaga negara, tetapi juga dapat diterapkan dalam berbagai jenis organisasi, baik yang bersifat publik maupun swasta. Oleh karena itu, Pancasila dapat menjadi dasar yang efektif dalam membentuk kebijakan organisasi yang adil dan mengutamakan kepentingan bersama.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif-kualitatif untuk menyelidiki penerapan nilai-nilai Pancasila dalam manajemen kepemimpinan. Metode ini memungkinkan peneliti untuk menggali lebih dalam bagaimana prinsip-prinsip Pancasila diterapkan dalam berbagai konteks organisasi. Dalam pendekatan ini, peneliti mengumpulkan data sekunder dari berbagai sumber, seperti literatur akademik, laporan organisasi, dan studi kasus yang relevan. Data yang terkumpul kemudian dianalisis untuk memberikan pemahaman yang lebih lengkap tentang penerapan nilai-nilai Pancasila di berbagai sektor, baik publik maupun swasta. Pendekatan deskriptif-kualitatif dipilih karena tujuannya adalah untuk menggambarkan dan memahami fenomena yang terjadi dalam masyarakat dan organisasi secara lebih mendalam, tanpa memanipulasi variabel atau melakukan eksperimen. Dengan cara ini, peneliti dapat memperoleh wawasan yang lebih luas dan bervariasi mengenai cara-cara Pancasila diterapkan dalam konteks dunia nyata.

Kerangka teoretis yang digunakan dalam penelitian ini berfokus pada integrasi nilai-nilai Pancasila dengan prinsip-prinsip etika dan integritas dalam kepemimpinan. Pancasila, sebagai dasar negara Indonesia, memiliki relevansi yang sangat kuat dengan budaya dan konteks sosial-politik negara ini. Oleh karena itu, nilai-nilai Pancasila memberikan landasan moral yang kokoh untuk memastikan bahwa setiap keputusan yang diambil oleh pemimpin tidak hanya bertujuan untuk mencapai hasil jangka pendek, tetapi juga mempertimbangkan dampak jangka panjang bagi seluruh pihak

yang terlibat, baik di dalam organisasi maupun masyarakat luas.

## **HASIL**

### **Penerapan Nilai-Nilai Pancasila dalam Kepemimpinan**

Sebagai ideologi bangsa, Pancasila tidak hanya menjadi dasar negara, tetapi juga memberikan panduan moral yang dapat diterapkan di berbagai bidang kehidupan, termasuk kepemimpinan. Dalam kepemimpinan, nilai-nilai yang terkandung dalam Pancasila mendorong terbentuknya tata kelola yang adil, transparan, dan inklusif. Setiap sila dalam Pancasila memainkan peran penting dalam membangun karakter dan menentukan langkah pemimpin yang tidak hanya fokus pada hasil jangka pendek, tetapi juga mempertimbangkan dampaknya terhadap masyarakat secara luas.

Contohnya, Sila Ketiga, yaitu Persatuan Indonesia, menekankan pentingnya kebersamaan dan harmoni di dalam organisasi. Prinsip ini dapat diwujudkan melalui kerja sama lintas departemen, penghargaan terhadap keberagaman budaya, dan pembentukan visi bersama yang mampu mengintegrasikan berbagai pandangan menjadi satu tujuan. Di dunia usaha, penerapan nilai ini membantu menciptakan suasana kerja yang nyaman, di mana setiap individu merasa dihargai dan memiliki kontribusi yang signifikan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dalam sektor publik, Sila Kelima, yakni Keadilan Sosial bagi Seluruh Rakyat Indonesia, sering kali terlihat dalam kebijakan yang berorientasi pada pemerataan dan inklusivitas. Contohnya adalah pelaksanaan program subsidi pendidikan atau bantuan kesehatan yang ditujukan untuk mendukung kelompok masyarakat rentan. Program-program ini tidak hanya memberikan manfaat langsung bagi masyarakat, tetapi juga menjadi bukti nyata dari komitmen pemerintah untuk menegakkan keadilan sosial sesuai nilai-nilai Pancasila. Sementara itu, Sila Keempat, Kerakyatan yang Dipimpin oleh Hikmat

Kebijaksanaan dalam Permusyawaratan/Perwakilan, menggaris bawahi pentingnya proses pengambilan keputusan yang demokratis dan partisipatif. Prinsip ini mendorong keterlibatan semua pihak dalam diskusi dan pengambilan keputusan. Dalam organisasi, hal ini bisa diterapkan melalui kebijakan yang memberikan ruang bagi setiap anggota untuk menyampaikan pandangan mereka, sehingga keputusan yang diambil mencerminkan suara kolektif.

### **Tantangan dalam Penerapan Nilai-Nilai Pancasila**

Meskipun Pancasila memiliki potensi besar dalam menciptakan kepemimpinan yang berlandaskan nilai-nilai moral, penerapannya sering kali menghadapi berbagai hambatan, baik di sektor publik maupun swasta. Berikut beberapa tantangan utamanya:

1. Budaya organisasi yang hierarkis Struktur organisasi yang sangat hierarkis kerap menjadi penghalang bagi penerapan musyawarah dan partisipasi sebagaimana diajarkan oleh Pancasila. Dalam budaya ini, keputusan biasanya dibuat secara sepihak oleh pemimpin, tanpa melibatkan masukan dari anggota tim. Akibatnya, rasa tanggung jawab kolektif terhadap keputusan tersebut menjadi berkurang. Hal ini tidak hanya menurunkan kepercayaan anggota terhadap kepemimpinan, tetapi juga berdampak negatif pada produktivitas dan efisiensi organisasi.
2. Pengaruh globalisasi Globalisasi sering kali membawa nilai-nilai yang bertolak belakang dengan semangat Pancasila. Sebagai contoh, fokus pada efisiensi dan persaingan dalam standar internasional dapat mengesampingkan aspek keadilan sosial dan kebersamaan. Selain itu, individualisme yang semakin menguat dalam dunia bisnis global berpotensi merusak nilai-nilai kolektivitas dan gotong royong yang menjadi ciri khas budaya Indonesia.
3. Kurangnya pendidikan tentang nilai-nilai Pancasila Pendidikan yang menanamkan nilai-nilai Pancasila, baik di lingkungan formal maupun informal, masih kurang

mendapatkan perhatian. Banyak pemimpin yang tidak memiliki pemahaman mendalam tentang cara mengintegrasikan Pancasila ke dalam pengambilan keputusan dan pengelolaan organisasi. Hal ini berdampak pada rendahnya kesadaran terhadap pentingnya etika dan integritas dalam kepemimpinan.

### **Strategi Penguatan Nilai-Nilai Pancasila dalam Kepemimpinan**

Agar nilai-nilai Pancasila dapat diinternalisasi dan diterapkan dalam kepemimpinan, diperlukan strategi yang holistik dan berkesinambungan. Beberapa langkah yang dapat diambil meliputi:

1. Pendidikan dan pelatihan yang berbasis Pancasila Integrasi nilai-nilai Pancasila dalam kurikulum pendidikan formal maupun program pelatihan kepemimpinan sangat penting. Program ini dapat mencakup diskusi kasus, simulasi, dan pelatihan interaktif yang relevan dengan situasi nyata. Selain itu, organisasi juga dapat mengadakan seminar atau pelatihan rutin yang melibatkan seluruh anggota, sehingga pemahaman tentang Pancasila dapat diterapkan di setiap tingkatan organisasi.
2. Pengembangan budaya organisasi yang mendukung Penciptaan budaya kerja yang terbuka, inklusif, dan menghargai keberagaman merupakan langkah penting untuk menerapkan nilai-nilai Pancasila. Organisasi perlu mengadopsi mekanisme pengambilan keputusan yang berbasis musyawarah dan memberikan ruang bagi seluruh anggota untuk menyampaikan pendapat. Langkah ini tidak hanya meningkatkan rasa memiliki terhadap hasil keputusan, tetapi juga memperkuat solidaritas dalam organisasi.
3. Peningkatan regulasi dan kebijakan yang mendukung Perlu ada regulasi yang memperkuat penerapan nilai-nilai Pancasila dalam organisasi, misalnya melalui kewajiban penyusunan pedoman etika berdasarkan Pancasila.

Selain itu, pengawasan terhadap implementasi prinsip-prinsip seperti transparansi dan keadilan sosial juga perlu ditingkatkan untuk memastikan penerapan nilai-nilai Pancasila berjalan sesuai harapan.

Pemanfaatan teknologi digital di era digital, teknologi dapat menjadi alat yang efektif untuk mendukung penerapan nilai-nilai Pancasila. Misalnya, melalui platform digital yang menyediakan informasi dan pelatihan terkait nilai-nilai tersebut. Selain itu, teknologi juga dapat digunakan untuk meningkatkan transparansi dan partisipasi dalam pengambilan keputusan, seperti melalui sistem manajemen berbasis digital atau aplikasi survei yang melibatkan semua anggota organisasi

## PEMBAHASAN

Etika dan integritas merupakan fondasi utama dalam kepemimpinan yang efektif dan berkelanjutan. Dalam konteks manajemen organisasi, kepemimpinan yang beretika tidak hanya mencerminkan moralitas individu, tetapi juga membentuk budaya organisasi yang sehat dan produktif. Hal ini sebagaimana Studi oleh Baskoro (2019) menunjukkan bahwa kepemimpinan berbasis etika yang berlandaskan Pancasila mampu meningkatkan kepercayaan anggota organisasi dan menciptakan tata kelola yang lebih transparan. Kurniawan (2020) dalam jurnal Ilmu Manajemen dan Kepemimpinan menemukan bahwa kepemimpinan yang berintegritas memiliki dampak langsung pada kinerja organisasi dan kepuasan kerja karyawan.

Nilai-nilai Pancasila memiliki peran penting dalam membentuk kepemimpinan yang adil, inklusif, dan berorientasi pada kesejahteraan bersama. (a) Ketuhanan yang Maha Esa. Pemimpin yang menjunjung sila pertama akan memiliki integritas yang kuat, berlandaskan moralitas dan nilai-nilai spiritual dalam setiap kebijakan yang dibuat. Purnama (2018) menemukan bahwa organisasi yang menerapkan kepemimpinan berbasis nilai spiritual cenderung memiliki budaya kerja yang lebih harmonis dan minim

konflik internal. (b) Kemanusiaan yang Adil dan Beradab. Kepemimpinan yang menjunjung sila kedua akan memastikan setiap individu mendapatkan hak yang sama tanpa diskriminasi. Studi oleh Robbins & Judge (2018) menyoroti bahwa pemimpin yang menerapkan nilai-nilai humanisme dalam manajemen lebih mampu membangun organisasi yang inklusif dan berbasis kesejahteraan karyawan. (c) Persatuan Indonesia Pemimpin yang menerapkan sila ketiga akan membangun budaya kerja yang menghargai keberagaman dan mendorong kerja sama tim. Wibisono (2007) dalam bukunya Membedah Konsep dan Aplikasi CSR menunjukkan bahwa perusahaan yang mengutamakan nilai-nilai kebersamaan lebih mudah mencapai keberlanjutan bisnis dan meningkatkan loyalitas karyawan. (d) Kerakyatan yang Dipimpin oleh Hikmat Kebijaksanaan dalam Permusyawaratan/Perwakilan. Prinsip ini diterapkan melalui mekanisme diskusi terbuka, pemberdayaan karyawan dalam pengambilan kebijakan, serta transparansi dalam tata kelola organisasi. Kaelan (2010) menegaskan bahwa organisasi yang menerapkan prinsip demokratis dalam pengambilan keputusan lebih fleksibel dalam menghadapi tantangan industri yang dinamis. (e) Keadilan Sosial bagi Seluruh Rakyat Indonesia. Prinsip ini diwujudkan melalui kebijakan yang inklusif, penghapusan kesenjangan sosial, serta perlakuan adil terhadap semua pihak. Kurniawan (2020) menunjukkan bahwa perusahaan yang menerapkan kebijakan berbasis keadilan sosial mengalami peningkatan produktivitas dan reputasi yang lebih baik di mata publik.

Implementasi nilai-nilai Pancasila dalam kepemimpinan membawa sejumlah dampak positif, antara lain: Meningkatkan kepercayaan dan loyalitas anggota organisasi, sebagaimana ditemukan dalam penelitian Baskoro (2019). Mencegah praktik korupsi dan penyalahgunaan wewenang, sebagaimana ditegaskan dalam studi Robbins & Judge (2018) yang menunjukkan korelasi antara kepemimpinan

etis dan pengurangan praktik korupsi dalam organisasi.

Budaya organisasi yang masih hierarkis, sebagaimana dikaji oleh Kaelan (2010) yang menemukan bahwa hierarki yang kaku dapat menghambat musyawarah dan transparansi dalam organisasi. Kurangnya pendidikan tentang nilai-nilai Pancasila, sebagaimana ditekankan oleh Purnama (2018) dalam analisisnya terhadap rendahnya pemahaman etika kepemimpinan berbasis Pancasila di sektor publik.

Agar nilai-nilai Pancasila semakin kuat dalam praktik kepemimpinan, diperlukan beberapa strategi, di antaranya: Meningkatkan pendidikan dan pelatihan berbasis Pancasila, sebagaimana disarankan oleh Kurniawan (2020) yang menemukan bahwa program pelatihan berbasis nilai-nilai Pancasila mampu meningkatkan kualitas kepemimpinan dalam organisasi. Memanfaatkan teknologi digital, seperti platform online untuk transparansi dan komunikasi terbuka, sebagaimana dikaji oleh Robbins & Judge (2018) yang menekankan pentingnya digitalisasi dalam penguatan nilai-nilai etis dalam organisasi.

## SIMPULAN

Mengimplementasikan nilai-nilai Pancasila dalam kepemimpinan adalah langkah penting untuk menciptakan tata kelola organisasi yang berkeadilan, terbuka untuk semua, dan mampu bertahan di berbagai tantangan. Sebagai ideologi utama bangsa, Pancasila tidak hanya menjadi pijakan negara, tetapi juga menjadi pedoman moral yang relevan di berbagai aspek, termasuk dalam mengelola kepemimpinan. Setiap sila dalam Pancasila membantu membentuk pola pikir dan arah tindakan pemimpin agar tidak sekadar mengejar hasil jangka pendek, tetapi juga memikirkan dampak yang lebih luas terhadap masyarakat dalam jangka panjang. Namun demikian, meskipun Pancasila menjadi landasan moral yang kokoh, penerapannya tidak selalu berjalan mulus. Salah satu tantangan utama adalah budaya organisasi yang cenderung hierarkis. Struktur ini sering kali mengurangi ruang bagi

partisipasi dan diskusi bersama, sehingga menghambat pengambilan keputusan yang bersifat inklusif. Akibatnya, distribusi tanggung jawab menjadi tidak merata, dan kepercayaan terhadap pemimpin menurun, yang berdampak negatif pada performa organisasi.

Selain itu, globalisasi juga membawa pengaruh yang tidak sejalan dengan nilai-nilai lokal. Misalnya, standar internasional yang menitikberatkan efisiensi dan persaingan sering kali mengesampingkan prinsip keadilan sosial dan semangat gotong royong. Pola individualisme yang berkembang pesat juga berpotensi menggerus semangat kolektivitas yang menjadi ciri khas budaya Indonesia. Pendidikan tentang nilai-nilai Pancasila yang masih minim turut menjadi hambatan. Banyak pemimpin yang tidak memiliki pemahaman yang mendalam mengenai cara mengintegrasikan nilai-nilai Pancasila ke dalam pengelolaan organisasi dan pengambilan keputusan. Hal ini mengurangi kemampuan organisasi dalam menerapkan etika, transparansi, dan keadilan sosial secara optimal. Untuk mengatasi tantangan-tantangan tersebut, perlu diterapkan strategi yang menyeluruh dan berkesinambungan. Pendidikan yang mengintegrasikan nilai-nilai Pancasila harus menjadi prioritas, baik melalui institusi formal maupun pelatihan khusus bagi pemimpin. Diskusi kasus, simulasi, dan pelatihan interaktif dapat membantu pemimpin memahami cara menghadapi tantangan dengan pendekatan berbasis Pancasila. Selain itu, organisasi juga harus menciptakan lingkungan kerja yang terbuka dan menghargai perbedaan, dengan memberikan kesempatan bagi semua pihak untuk berkontribusi dalam pengambilan keputusan.

## DAFTAR RUJUKAN

- Baskoro, H. (2019). *Etika Kepemimpinan dan Manajemen di Indonesia: Perspektif Pancasila*. Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia.
- Baskoro, Y. D. T., Suddin, A., & Sutarno, S. (2019). *Pengaruh Kompensasi,*

- Lingkungan Kerja, Kepemimpinan, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Ponorogo. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 13.
- Fautanu, I., Buhori, M., & Gunawan, H. (2020). Politik Identitas dalam Pilkada DKI Jakarta Tahun 2017: Perspektif Pemikiran Politik Nurcholish Madjid. *Politicon*, 2(2), 87-112.
- Hapsari, G. W., & Mas'ud, F. (2018). Praktik Kepemimpinan Islam (Studi Fenomenologi Pada Manajer Rumah Sakit Pku Muhammadiyah Temanggung). *Diponegoro Journal of Management*, 7(4), 295-319.
- Purnama, R. (2018). Pancasila dalam Praktik Kepemimpinan Indonesia. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Pramudya, A. A., Purnama, M. R., Andarbeni, N. S., Nurjayanti, P., & Anshori, M. I. (2023). Implementasi budaya kerja dan gaya kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja karyawan. *Sammajiva: Jurnal Penelitian Bisnis dan Manajemen*, 1(4), 24-40.
- Kurniawan, A. (2020). "Pancasila dan Kepemimpinan: Sebuah Pendekatan Etis dalam Manajemen Publik". *Jurnal Ilmu Manajemen dan Kepemimpinan*, 13(2), 45-59.
- Kurniawan, K., Putra, D. N., Zikri, A., & AH, N. M. (2020). Konsep Kepemimpinan Dalam Islam. *PRODU: Prokurasi Edukasi Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(1).
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Organizational Behavior* (17th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson.
- Wibisono, Yusuf. *Membedah Konsep dan Aplikasi CSR*. Jakarta: Gramedia, 2007.
- Wibisono, Y. (2007). *Membedah konsep & aplikasi CSR: corporate social responsibility*. Fascho Pub.
- Kaelan. *Pancasila: Paradigma Bangsa Indonesia*. Yogyakarta: Paradigma, 2010