

# PANCASILA SEBAGAI BUDAYA ORGANISASI

Sulistiyanto

## ABSTRAK

Pancasila merupakan satu kesatuan yang utuh dan bulat, sehingga setiap menyebutkan satu sila mengandung juga nilai-nilai sila yang lainnya. Pancasila seharusnya dijadikan penggerak yang dinamik oleh dan untuk seluruh rakyat dalam seluruh aktivitas kenegaraan, kebangsaan dan kemasyarakatan Indonesia. Penulatan nilai-nilai Pancasila dalam kehidupan masyarakat dan di dalam kehidupan organisasi atau birokrasi pemerintah, diharapkan peran aktif dari para penyelenggara negara serta seluruh pimpinan organisasi sektor publik mulai dari Pusat sampai ke Daerah, kemudian selanjutnya para bawahan dalam organisasi dan masyarakat akan mengikutinya.

Jika nilai-nilai Pancasila masih dipercaya untuk mempersatukan seluruh komponen bangsa, maka sepatutnya juga nilai-nilai Pancasila dapat dijadikan budaya organisasi sektor publik untuk melaksanakan fungsinya dalam pengaturan, pelayanan dan pemberdayaan masyarakat. Pancasila dijadikan sebagai nilai inti yang mengikat seluruh organisasi pemerintah disamping memungkinkan berkembangnya sub-sub budaya di lingkungan organisasi pemerintah.

Organisasi pemerintah yang terdiri dari berbagai latar belakang kehidupan, suku, adat, ras dan agama serta membawa nilai-nilai lain yang beraneka ragam ke dalam organisasi yang turut mewarnai kepribadian organisasi. Budaya berisi nilai-nilai dan nilai-nilai itu adalah kekuatan bagi suatu organisasi. Budaya dalam organisasi yang beraneka ragam itu harus dikelola untuk meningkatkan kebersamaan dan kesatuan seluruh anggota organisasi dalam upaya mencapai tujuan bersama.

**Kata Kunci :** Pancasila, Budaya dan Organisasi.

## PENDAHULUAN

Organisasi sebagai alat untuk mencapai tujuan bersama (tujuan organisasi dan anggotannya). Individu-individu yang masuk dalam suatu organisasi dari berbagai latar belakang kehidupan, suku, adat istiadat, ras dan agama.

Budaya dalam organisasi yang beraneka ragam itu harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan kebersamaan dan kesatuan seluruh anggota organisasi dalam upaya mencapai tujuan bersama baik di organisasi pemerintah maupun swasta.

Pemerintah pusat termasuk pemerintah daerah di manapun berada melakukan pelayanan (*service*), pengaturan (*regulation*) dan pemberdayaan (*empowerment*), dalam upaya mewujudkan tata kelola pemerintahan yang

baik (*good governance*).

Tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) memiliki peranan yang luas yaitu memperbaiki dan meningkatkan hak-hak warga negara (standar kehidupan yang layak) diintegrasikan dengan sektor pemerintah (*state*), sektor swasta (*private*), dan sektor masyarakat (*society*) termasuk lembaga swadaya masyarakat (LSM) melalui program-program pelayanan, pengaturan dan pemberdayaan masyarakat secara keseluruhan.

Peranan pemerintah baik di pusat maupun di daerah sangat penting dalam mewujudkan cita-cita dan tujuan bernegara, berbangsa dan bermasyarakat, sebagaimana tercantum dalam pembukaan UUD 1945.

## I. Pengertian Organisasi

Organisasi berasal dari kata Yunani “organon” yang berarti alat atau *instrument*,

dengan demikian organisasi bukan tujuan tetapi sebagai alat untuk mencapai tujuan yang secara umum sering didefinisikan sebagai sekelompok manusia yang bekerjasama dalam rangka mencapai tujuan bersama.

Dari pengertian organisasi tersebut terdapat dua dimensi yaitu sekelompok manusia dan tujuan bersama yang hendak dicapai.

David Charrington (Sobirin, 2007:5) mengemukakan bahwa organisasi adalah sistem sosial yang mempunyai pola kerja yang teratur, beranggotakan sekelompok manusia dalam rangka untuk mencapai satu tujuan tertentu.

Pendapat Robbins (1994:4) bahwa organisasi adalah kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan sebuah batasan yang dapat diidentifikasi untuk mencapai tujuan bersama. Agar organisasi dapat mencapai tujuannya, maka organisasi harus digerakkan oleh pemimpin beserta staf dan karyawan.

Dari kedua definisi organisasi tersebut tampak bahwa organisasi adalah struktur atau kesatuan sosial dimana orang-orang di dalamnya diatur, digerakkan dan dikoordinasikan secara formal untuk mencapai tujuan bersama.

Berdasarkan definisinya, maka karakteristik dari sebuah organisasi sebagai berikut:

- a. Adanya suatu tujuan yang ingin dicapai.
- b. Adanya kelompok manusia yang diatur dan dikoordinasi secara formal.
- c. Adanya sejumlah beban tugas atau jabatan yang ingin dikerjakan.
- d. Adanya sejumlah prasarana dan perangkat kerja yang dibutuhkan.
- e. Adanya pemimpin organisasi agar organisasi dapat dijalankan.

f. Adanya pembagian tugas, hubungan antar tugas, penentu wewenang dan tanggung jawab masing-masing anggota organisasi.

g. Adanya kerjasama antar anggota dan kelompok organisasi.

## **1. Macam Organisasi dan Pencapaian Tujuan Organisasi**

Ada empat macam organisasi, yaitu:

- a. Organisasi sektor *private*/swasta.
- b. Organisasi sektor publik/pemerintah.
- c. Organisasi sosial.
- d. Organisasi internasional.

Tujuan organisasi sektor *private*/ swasta lebih berorientasi pada pencapaian keuntungan (*profit oriented*). Organisasi publik/pemerintah pada umumnya berorientasi pada pelayanan, pengaturan dan pemberdayaan masyarakat.

Organisasi sosial seperti gereja, yayasan-yayasan, suku, marga, arisan dan sebagainya lebih berorientasi pada pemenuhan kebutuhan terutama para anggotanya yang bersifat sosial serta kebersamaan yang strukturnya kurang diatur secara resmi atau formal.

Organisasi internasional seperti PBB, ASEAN, UNI EROPA dsb, lebih berorientasi pada kepentingan bangsa-bangsa di dunia yang strukturnya diatur secara resmi/formal.

Pencapaian tujuan organisasi dapat diklasifikasikan menjadi dua, yaitu:

- a. Pencapaian tujuan organisasi.
- b. Pencapaian tujuan individu sebagai-mana anggota organisasi.

Dalam konteks budaya organisasi, maka pencapaian tujuan organisasi dan tujuan individu sebagai anggota organisasi haruslah mempunyai nilai-nilai yang sama dan perlakuan

adil, sehingga motivasi kerja anggota organisasi meningkat dan akhirnya kinerja organisasi meningkat pula, dalam arti fungsi pelayanan (*service*), pengaturan (*regulation*), dan pemberdayaan masyarakat (*empowering*) tercapai dengan efektif dan efisien.

Dengan demikian nilai-nilai bersama yang dikenal dalam konsep budaya organisasi baik di dalam serta di antara organisasi pemerintah maupun keluar organisasi (menghadapi tuntutan masyarakat) yang mengikat anggota organisasi serta semua lembaga/organisasi pemerintah dalam persatuan, kesatuan dan kekompakan dalam menjalankan fungsi pemerintah merupakan keharusan.

## **2. Bentuk Organisasi**

Bentuk organisasi didesain tergantung pada kompleksitas dan lingkungan organisasi sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Ada lima bentuk organisasi yaitu:

- a. Bentuk organisasi lini atau komando.
- b. Bentuk organisasi lini dan staff.
- c. Bentuk organisasi fungsional.
- d. Bentuk organisasi komisi atau panitia.
- e. Bentuk organisasi matrik.

Bentuk organisasi lini/komando banyak dijumpai pada organisasi militer atau organisasi yang masih sederhana, pengambilan keputusan dalam hal ini lebih cepat dari bentuk lain.

Bentuk organisasi lini dan staf banyak dijumpai pada birokrasi pemerintah yang tingkat kompleksitasnya tinggi dan bentuk organisasi ini pengambilan keputusannya relatif lama.

Bentuk organisasi fungsional diterapkan dalam organisasi niaga berdasarkan fungsinya

seperti fungsi produksi, pemasaran, personalia, keuangan, penelitian dan pengembangan. Dimana masing-masing fungsi saling tergantung dan merupakan satu kesatuan yang tidak terpisahkan. Fungsi koordinasi dalam hal ini menjadi penting.

Bentuk organisasi komisi atau panitia seperti diterapkan dalam organisasi DPR, KPK dan lain sebagainya.

Organisasi yang penuh dengan kompleksitas tinggi, biasanya menerapkan bentuk organisasi matrik seperti rumah sakit, perguruan tinggi/universitas.

## **II. Pengertian Budaya Organisasi**

Organisasi itu dinamis, termasuk organisasi publik/pemerintah. Semakin lingkungan berubah, maka semakin organisasi dituntut untuk berubah agar dapat menyesuaikan atau beradaptasi dengan perubahan lingkungannya. Jika organisasi tidak berubah, maka organisasi akan ketinggalan zaman serta ditinggalkan oleh pelanggan/masyarakat.

Organisasi harus mampu beradaptasi dengan lingkungan, maka konsep budaya organisasi menjadi penting diperhatikan baik pada aspek eksternal maupun aspek internal demi kelangsungan hidup organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Budaya organisasi memberikan ketegasan yang mencerminkan secara khas organisasi, sehingga dapat dibedakan budaya satu organisasi dengan budaya organisasi lainnya. Budaya organisasi meliputi sikap dan perilaku seluruh anggota organisasi dan dijadikan pedoman bagi setiap individu dalam melakukan interaksi secara internal maupun interaksi secara eksternal organisasi.

Menurut Mangkunegara (2005: 113), menyimpulkan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat atau asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.

Budaya organisasi sektor publik mengembangkan dua pola budaya yaitu pola budaya internal maupun pola budaya eksternal organisasi. Budaya organisasi internal dibangun dengan tujuan agar terwujud alam kerja dan sikap-sikap, nilai-nilai serta kemauan untuk bertindak bagi para anggota organisasi.

Budaya organisasi eksternal dibangun dalam rangka budaya politik yaitu membangun budaya sosial masyarakat dalam hal proses politik dan pelaksanaan operasi-operasi pemerintah.

Budaya organisasi yang dibangun oleh pemerintah agar mampu memadukan sikap dan perilaku para anggota organisasi serta mendorong sikap dan partisipasi masyarakat dalam melaksanakan aktivitas-aktivitasnya sesuai dengan yang telah direncanakan untuk mewujudkan kinerja sektor publik secara keseluruhan.

Wirawan (2007:10) mengatakan bahwa budaya organisasi sebagai norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin dan anggota organisasi yang disosialisasikan dan diajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam aktivitas organisasi sehingga mempengaruhi pola pikir, sikap dan pola perilaku anggota organisasi dalam memproduksi produk,

melayani konsumen dan mencapai tujuan organisasi.

Budaya organisasi pemerintahan sudah ada sejak lahirnya Pancasila sebagai moral, namun dalam implementasinya masing-masing anggota organisasi membuat interpretasi masing-masing terhadap Pancasila, sehingga Pancasila sebagai moral dan landasan dari budaya organisasi dilupakan dan tidak terlaksana secara konsisten.

Tujuan penerapan budaya organisasi adalah agar setiap anggota organisasi mematuhi dan berpedoman pada sistem nilai, keyakinan dan norma-norma yang berlaku dalam organisasi tersebut.

### **III. Nilai - nilai Pancasila sebagai**

#### **Budaya Organisasi**

Pelaksanaan tugas-tugas Negara yang dijalankan oleh pemerintah haruslah berdasarkan nilai-nilai Pancasila sebagai filosofi bangsa yang tercermin pada alinea IV, yaitu:

- a. Melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia.
- b. Memajukan kesejahteraan umum.
- c. Mencerdaskan kehidupan bangsa.
- d. Ikut melaksanakan ketertiban dunia yang didasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial.

Pancasila merupakan satu kesatuan yang utuh dan bulat, sehingga setiap menyebutkan satu sila mengandung juga nilai-nilai sila yang lain.

Makna Pancasila ditinjau dari delapan aspek menurut Darmodirhardjo (1978) sebagai berikut:

a. Pancasila sebagai Jiwa Bangsa Indonesia. Bermakna bahwa Pancasila itu sudah ada sejak dahulu bersamaan dengan adanya Bangsa Indonesia.

b. Pancasila sebagai Kepribadian Bangsa Indonesia. Bermakna bahwa jiwa Bangsa Indonesia dalam arti statis dan dinamis yang diwujudkan dalam sikap mental, tingkah laku dan amal perbuatan mempunyai ciri-ciri khas yang dapat dibedakan dengan ciri bangsa lain. Ciri-ciri khas bangsa Indonesia inilah yang dimaksud dengan kepribadian bangsa Indonesia adalah Pancasila.

c. Pancasila sebagai Pandangan Hidup Bangsa Indonesia. Bermakna bahwa Pancasila sebagai *way of life*, pegangan hidup, petunjuk hidup dan pedoman hidup yang diamalkan dalam kehidupan sehari-hari. Dengan perkataan lain bahwa Pancasila digunakan sebagai petunjuk arah semua kegiatan atau aktivitas kehidupan dalam segala bidang. Hal ini berarti bahwa semua tingkah laku dan tindakan perbuatan setiap manusia Indonesia harus dijiwai dan merupakan pancaran dari semua sila Pancasila sebagai cara hidup.

d. Pancasila sebagai Dasar Negara Republik Indonesia. Bermakna bahwa Pancasila dipergunakan sebagai dasar mengatur pemerintahan Negara atau Pancasila digunakan sebagai dasar untuk mengatur penyelenggaraan Negara.

Fungsi pokok Pancasila sebagai dasar Negara berdasarkan ketetapan MPRS NO.XX/MPRS/1996. Sebagai dasar Negara, Pancasila mempunyai kekuatan mengikat secara hukum. Seluruh tatanan kehidupan dalam bernegara, berbangsa dan bermasyarakat Indonesia, yang berten-tangan

dengan Pancasila sebagai kaidah hukum konstitusional, pada dasarnya tidak berlaku dan harus dicabut.

e. Pancasila sebagai Sumber dari segala Sumber Hukum. Bermakna bahwa Pancasila Republik Indonesia dan cita-cita hukum serta cita-cita moral yang meliputi suasana kejiwaan serta watak dari bangsa Indonesia. Pancasila sebagai Sumber dari segala Sumber Hukum berdasarkan MPRS NO.XX/ MPRS/1966 (Ketetapan MPRS NO.V/MPR/1973 dan Ketetapan MPR Nomor IX/MPR/1978).

f. Pancasila sebagai Perjanjian luhur Bangsa Indonesia. Bermakna bahwa pada hari Proklamasi Kemerdekaan 17 Agustus 1945 bangsa Indonesia belum mempunyai Undang-Undang Dasar Negara yang tertulis, baru pada keesokan harinya pada tanggal 18 Agustus 1945 Panitia Persiapan Kemerdekaan Indonesia (PPKI) sebagai wakil-wakil dari seluruh rakyat Indonesia mengesahkan perjanjian luhur itu.

g. Pancasila sebagai cita-cita dan tujuan Bangsa Indonesia. Bermakna bahwa pembukaan UUD 1945 merupakan penuangan jiwa proklamasi ialah jiwa Pancasila, maka dengan demikian Pancasila juga merupakan cita-cita dan tujuan bangsa Indonesia.

h. Pancasila sebagai Falsafah Hidup yang mempersatukan Bangsa Indonesia. Bermakna bahwa Pancasila merupakan sarana ampuh untuk mempersatukan bangsa Indonesia karena Pancasila sebagai falsafah hidup dan kepribadian bangsa yang mengandung nilai-nilai dan norma-norma yang oleh bangsa Indonesia diyakini paling benar, paling adil, paling bijaksana dan paling sesuai/tepat bagi bangsa Indonesia sehingga dapat

mempersatukan bangsa Indonesia. Penularan nilai-nilai Pancasila dalam kehidupan masyarakat dan dalam kehidupan organisasi pemerintah diharapkan peran aktif dari penyelenggara Negara serta seluruh pimpinan organisasi sektor publik mulai dari pusat hingga daerah, selanjutnya oleh para bawahan dalam organisasi dan masyarakat akan mengikuti dengan sebaik-baiknya.

### **1. Fungsi Budaya Organisasi**

Fungsi budaya organisasi menurut Robbins (2006):

- a. Menetapkan tapal batas, artinya budaya organisasi menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi lainnya.
- b. Budaya memberikan rasa identitas ke anggota-anggota organisasi.
- c. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri seseorang.
- d. Budaya meningkatkan kemantapan sistem sosial. Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi dengan cara memberikan standar-standar yang tepat mengenai apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para anggota organisasi.
- e. Budaya organisasi berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan mekanisme pengendali yang memandu dan membentuk sikap dan perilaku para anggota organisasi.

Schein (Tika, 2008:13) mengemukakan fungsi budaya organisasi dalam tiga fase yaitu:

- a. Fase awal merupakan tahap pertumbuhan suatu organisasi. Pada tahap ini, fungsi budaya organisasi terletak pada pembeda, baik

terhadap lingkungan maupun terhadap kelompok atau organisasi lain.

- b. Fase pertengahan hidup organisasi. Pada fase ini budaya organisasi berfungsi sebagai integrator karena munculnya sub-sub budaya baru sebagai penyelamat krisis identitas dan membuka kesempatan untuk mengarahkan perubahan budaya organisasi.
- c. Fase dewasa. Pada fase ini, budaya organisasi dapat berfungsi sebagai penghambat dalam berinovasi, karena berorientasi pada kebesaran dan keamanan masa lalu dan menjadi sumber nilai untuk berpuas diri.

Berdasarkan pendapat di atas, dapat dikemukakan sejumlah fungsi budaya organisasi sebagai berikut:

- a. Sebagai milik bersama. Budaya organisasi menjadi nilai-nilai bersama yang diterima oleh seluruh anggota organisasi.
- b. Sebagai proses belajar. Budaya organisasi dapat mengalami perubahan dan setiap anggota organisasi menyesuaikan diri dengan perubahan budaya organisasi.
- c. Sebagai mekanisme adaptasi terhadap perubahan. Organisasi berada pada lingkungan yang terbuka yang mengalami perubahan. Organisasi menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungannya agar dapat eksis.
- d. Sebagai hal yang diwariskan. Budaya organisasi diajarkan dan ditularkan kepada orang-orang yang baru masuk sebagai penerus generasi organisasi.
- e. Menumbuhkan komitmen bersama. Budaya organisasi menumbuhkan kemauan para anggota organisasi untuk menjalankan visi dan misi organisasi.

f. Sebagai perekat bagi para anggota organisasi. Mereka merasa bangga memiliki dan menjadi karyawan dari organisasi.

g. Sebagai kekuatan penggerak. Budaya organisasi bersifat dinamis menjadi pedoman dalam bersikap dan bertingkah bagi para anggota organisasi.

## **2. Perubahan Budaya Organisasi**

Budaya yang kuat dan dinilai sudah mapan berpotensi disfungsi, sehingga budaya itu menjadi beban (Robbins, 2006).

Mengapa budaya mapan menjadi beban organisasi?. Karena meskipun lingkungan sudah berubah secara dinamis namun organisasi tidak mau berubah, bahkan budaya organisasi yang kuat menghambat terhadap kebhinekaan para pegawai dari aspek suku, adat, ras, dan agama, sehingga budaya yang mapan mengganggu keefektifan organisasi dalam mencapai tujuannya.

Perubahan budaya organisasi dapat juga dilakukan berdasarkan lokasi perubahan apakah pada level bawah, menengah atau level atas organisasi, seluruh organisasi. Dalam hal ini harus dipertimbangkan dampak terhadap perubahan tersebut di level mana dan terhadap keseluruhan organisasi.

Perubahan budaya organisasi diperhatikan dari iklim organisasi, apakah perubahan budaya organisasi tersebut mempengaruhi perilaku individu atau perilaku kelompok/organisasi, meningkatkan kinerja atau menurunkan kinerja organisasi. Hal ini patut menjadi pertimbangan bagi penyelenggara organisasi.

Perubahan budaya organisasi dipertimbangkan juga dari aspek skala waktunya, apakah harian, berminggu-minggu, berbulan-bulan atau bertahun-tahun.

Dengan kata lain dapat dijelaskan bahwa dalam organisasi yang kompleksitasnya tinggi, tidak mungkin dilakukan spesifikasi penjadwalan waktu perubahan budaya organisasi tersebut.

Perubahan budaya organisasi di lingkungan Pemerintah sudah pernah dilakukan pada konstitusi UUD 1945 sebagai nilai normative sebanyak empat kali sejak tahun 1999 sampai tahun dengan tahun 2002.

Kecuali bagian pembukaan UUD 1945 dengan kesepakatan rakyat, tidak diamandemen (direvisi), karena pada pembukaan UUD 1945 terdapat nilai-nilai inti dan dominan yaitu Pancasila sebagai falsafah hidup bangsa dan Negara Indonesia.

Perubahan budaya organisasi pemerintah dapat saja dilakukan terutama pada sub-sub budaya yang tersebar ke berbagai lembaga pemerintahan. Untuk itu pemerintah harus hati-hati dalam mengubah budaya organisasinya, sebab jika dilakukan secara sembarangan perubahan budaya tersebut, maka organisasi pemerintah mungkin dapat kehilangan identitas.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Darmodiharjo, Dardji, 1978, *Santiaji Pancasila: Suatu Tinjauan Filosofis, Historis dan Yuridis Konstitusional*, IKIP, Malang.
- Mangkunegara, 2005, *Perilaku dan Budaya Organisasi*, Refika Aditama, Bandung.
- Ndraha, Taliziduhu, 1997, *Budaya Organisasi*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Robbins, P. Stephen, 2006, *Perilaku Organisasi*, Edisi Bahasa Indonesia, PT. Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Sobirin, Achmad, 2007, *Budaya Organisasi*, YPKN, Yogyakarta.

Tika, Moh. Pabundu, 2008, Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan, Bumi Aksara, Jakarta.

Wirawan, 2007, Budaya dan Iklim Organisasi, Salemba Empat, Jakarta.