

Penerapan Pancasila Berbasis Kepemimpinan Melayani Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia

(Implementation of Pancasila Based on Servant Leadership on Human Resources Performance)

Oleh:

**Maeyer Beni Panahatan; Dian Agus Supriyadi; Bayhaki; Ari Wibowo; Retno Purwani
Setyaningrum**

Magister Manajemen Universitas Pelita Bangsa

maeyer.tbn@gmail.com; dianagus.s@gmail.com; bayhaki88@yahoo.co.id;
ari.wibowo@thetempogroup.com; retno.purwani.setyaningrum@pelitabangsa.ac.id

ABSTRAK

Dalam perusahaan diperlukan sumber daya manusia yang memiliki keahlian keterampilan (hardskill) dan juga memiliki sikap dan kepribadian (softskill) yang merupakan bagian dari strategi perusahaan agar dapat mencapai keunggulan bersaing. Pancasila sebagai ideologi bangsa Indonesia yang mengandung nilai-nilai Keilahian,, Humanisme, Nasionalisme, Demokrasi, dan Keadilan Sosial, memiliki peranan sangat penting dalam pembentukan kepribadian sumber daya manusia. Kepemimpinan yang besar adalah pemimpin yang melayani dan memotivasi orang lain untuk terus bekerja (Greenleaf, 1977). Memimpin dengan kasih yang murni, kerendahan hati, mengutamakan orang lain, memiliki visi dalam membangun bersama, dan memiliki kepercayaan kepada orang lain (Patterson, 2003). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis nilai-nilai Pancasila yang diterapkan pada karyawan dengan kepemimpinan melayani dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hasil analisis yang dilakukan melalui studi literatur berbagai artikel, jurnal, buku, dan pengamatan dilapangan menunjukkan bahwa strategi perusahaan dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia sangat efektif dilakukan dengan menerapkan nilai-nilai Pancasila melalui kepemimpinan yang melayani.

Kata kunci:

Pancasila, Kepemimpinan Melayani, Kinerja

ABSTRACT

In the company, human resources are needed who have the expertise and skills (hard skills) and also have the attitude and personality (soft skills) which are part of the company's strategy in order to achieve competitive advantage. Pancasila as the ideology of the Indonesian nation which contains the values of Divinity, Humanism, Nationalism, Democracy, and Social Justice, has a very important role in shaping the personality of human resources. Great leadership is a leader who serves and motivates others to continue working (Greenleaf 1977). Leading with pure love, humility, putting others first, having a vision to build together, and having trust in others (Patterson, 2003). This study aims to analyze the values of Pancasila that are applied to employees with servant leadership to improve employee performance. The results of the analysis conducted through literature studies of various articles, journals, books, and field observations show that the company's strategy in improving the performance of human resources is very effective by implementing Pancasila values through servant leadership.

Keywords:

Pancasila, Servant Leadership, Performance

Pendahuluan

Perkembangan zaman sekarang yang semakin maju, menciptakan banyak perusahaan baru dan Angkatan kerja baru. Sebagaimana data Badan Pusat Statistik (BPS) Indonesia, menyatakan bahwa pada tahun 2019, terdapat 4.127.108 perusahaan mikro dan 253.068 perusahaan kecil. Demikian juga Angkatan kerja pada Agustus 2020 sebanyak, 138,22 juta orang, meningkat 2,36 juta dibanding Agustus 2019. Namun demikian, data BPS juga mengungkapkan bahwa pada Agustus 2020 angka pengangguran terbuka juga sangat tinggi, yaitu sebesar 7,07 persen dibanding Agustus 2019. Sebagaimana yang dikemukakan Sukirno (2006), bahwa pengangguran terjadi akibat penambahan tenaga kerja tidak sebanding dengan lowongan kerja yang tersedia. Hal ini terjadi karena angkatan kerja tidak memiliki kemampuan memperoleh pekerjaan yang diinginkannya (Suparmoko, 2002). Selain sisi Angkatan kerja, dari sisi perusahaan juga banyak melakukan pergeseran penggunaan tenaga manusia menjadi teknologi atau robot sebagai sumber dayanya. Dengan demikian, sumber daya manusia (SDM) dituntut untuk terus mengembangkan dirinya, baik dari pendidikan serta meningkatkan kemampuan yang dimilikinya, untuk dapat bersaing di dunia kerja ataupun bertahan di tempat kerjanya.

Menurut King et al., (2016), manusia merupakan sumber daya yang berperan lebih besar dalam keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai keunggulan bersaing. Umumnya perusahaan lebih fokus pada pengembangan kemampuan, pelatihan dan keterampilan untuk meningkatkan kinerja karyawannya, sebagaimana konsep kinerja yang di gambarkan oleh Altındağ & Köseadağı (2015). Dampaknya, SDM bekerja semata-mata hanya karena kompensasi yang diterimanya (Handoko, 2012:125). Senada dengan Simamora (2004:626), menyatakan bahwa orang akan termotivasi untuk bekerja lebih produktif bila dikaitkan dengan imbalan yang tinggi. Hal ini sangat berdampak terhadap keberlangsungan perusahaan apabila perusahaan mengalami permasalahan finansial. Para karyawan yang memiliki motivasi kerja hanya karena imbalan semata, akan meninggalkan perusahaan dan mencari perusahaan baru yang dapat memberikan imbalan yang tinggi. Oleh sebab itu, perusahaan bukan saja harus memberikan kompensasi berupa imbalan finansial saja, melainkan imbalan non finansial sebagaimana yang disampaikan oleh Schuler dan Jackson (1999:86). Disisi lain perusahaan juga harus mencari SDM yang terbaik dari sisi kualitas, maupun keahlian yang dimilikinya, khususnya soft skill, yang merupakan keahlian tidak terlihat secara fisik namun didasarkan pada pengembangan kepribadian, konsep diri, dan sikap mental manusia dalam bersosialisasi (Spencer, 1997:5). Selain itu menurut Elfindri (2010:57), SDM haruslah memiliki keterampilan dan kecakapan hidup, baik untuk diri sendiri maupun masyarakat, seperti keterampilan komunikasi, keterampilan berbahasa, keterampilan spiritual, serta memiliki moral dan etika. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan pada 10.000 orang oleh Institut Teknologi Camegie, yang menemukan bahwa 85% kesuksesan mereka ditentukan oleh kepribadian atau softskill, dan hanya 15% keberhasilan mereka ditentukan oleh ketrampilan atau hardskill. Dengan demikian, perusahaan akan mendapatkan kinerja yang dibutuhkan melalui keterampilan, perilaku dan sikap SDM (Cania, 2014).

Kepemimpinan suatu organisasi merupakan faktor yang juga sangat penting dalam peningkatan kinerja SDM ataupun kinerja perusahaan. Sebagaimana Dartey-Baah (2015) menyebutkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan dalam menginspirasi dan mempengaruhi orang lain untuk berkontribusi terhadap pribadi atau organisasi. Gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi memiliki pengaruh yang cukup besar dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi (Fiedler, 1996). Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap peningkatan prestasi kinerja SDM (Schriesheim et al., 1982) dan juga berpengaruh terhadap motivasi kinerja SDM (Husnan et al., 2002:219). Terdapat banyak jenis kepemimpinan,

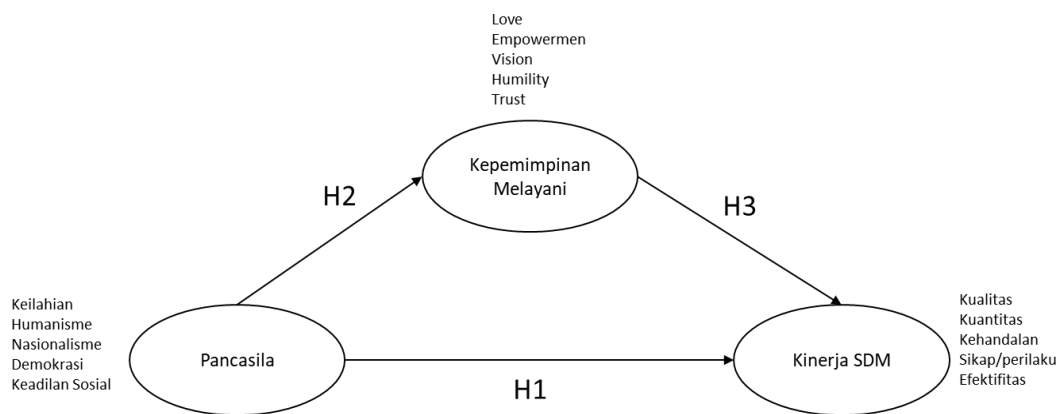
diantaranya, kepemimpinan transformasional, kepemimpinan otoriter, dan kepemimpinan melayani. Menurut Nikooparvar (2012), kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*) merupakan kepemimpinan yang sangat efektif dalam peningkatan kinerja SDM. Kepemimpinan yang melayani didefinisikan sebagai sebuah gaya kepemimpinan yang melayani para karyawannya, yang lebih utama memprioritaskan kebutuhan pengikutnya dan memperlakukan bawahan sebagai rekan kerja (Greenleaf, 1970). van Dierendonck & Nuijten (2011) menekankan bahwa pemimpin yang melayani harus senantiasa memberi arahan kepada bawahannya dan memiliki tanggung jawab penuh atas perusahaan yang dipimpinnya. Sedangkan Liden et al. (2014) menyatakan bahwa pemimpin yang melayani harus memberikan penekanan pada bawahan untuk mengutamakan kebutuhan orang lain di atas dirinya dan mendorong bawahannya untuk mencontoh dan mempraktikkan perilakunya.

Menurut Cahyono (2021), nilai-nilai Pancasila dapat mempengaruhi sikap dan tingkah laku seseorang yang dapat berpengaruh terhadap kinerja orang tersebut. Nilai Keilahian dalam sila Pancasila berkaitan erat dengan spiritual seseorang. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Khanifar et al. (2010), bahwa spiritual seseorang memiliki dampak terhadap organisasi. Melalui spiritual yang baik, dapat membuat orang merasa bermakna ditempat ia bekerja. Semakin tinggi makna yang dirasakan seseorang, akan memiliki dampak yang kuat untuk seseorang lebih berkomitmen dan efektif dalam bekerja (Alas et al., 2016). Penelitian juga dilakukan oleh Pradhan et al. (2015), yang menyatakan bahwa spiritual dapat mempengaruhi kecerdasan emosi seseorang, semakin baik spiritualnya, semakin baik pula emosinya. Orang yang memiliki tingkat kecerdasan emosi yang baik berdampak pada tingkat kinerja yang baik pula. Melalui spiritual, mampu membentuk karakter perilaku seseorang, membentuk perilaku yang tenang, menjadikan pekerjaan sebagai sesuatu yang bernilai dan bermakna (Rahman, 2015). Spiritualitas mempunyai korelasi yang kuat terhadap sikap kerja seseorang (Hendrawan, 2009). Spiritualitas dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja organisasi. Peningkatan kinerja individu dalam organisasi dipengaruhi oleh spiritualitas (Javanmard, 2012). Spiritualitas yang dimaksud adalah sesuatu yang luas bidang potensi manusia yang berhubungan dengan tujuan akhir, dengan entitas yang lebih tinggi, dengan Tuhan, dengan cinta, dengan kasih sayang, dan dengan tujuan (Tart, 1975). Hasil penelitian yang dilakukan oleh Cahyono (2021), menyatakan bahwa implementasi dari keilahian adalah menanamkan kejujuran dalam bekerja, menjunjung tinggi kebenaran, serta penerimaan akan keanekaragaman diantara karyawan. Ia juga mengungkapkan bahwa perusahaan harus memperlakukan karyawannya secara manusiawi, dengan hormat dan kesetaraan, adil, dan tidak membedakan ras dan etnis. Pada nilai Kesatuan Pancasila, perusahaan harus mendorong persatuan tanpa diskriminasi, tanpa memandang agama, ras, kelompok sosial dan ekonomi dengan memberikan pelayanan sepenuh hati. Dari sisi demokrasi, Ia juga mengungkapkan bahwa dalam menjalankan rencana dan kebijakannya, perusahaan harus demokratis melalui perencanaan bersama, mengambil keputusan bersama, mencari solusi bersama, saling toleransi dan saling menghormati, melahirkan semangat kekeluargaan, memprioritaskan kepentingan bersama, menggunakan taktik gotong royong, dan kolaborasi berbagai pemangku kepentingan. Perusahaan juga harus menerapkan nilai Keadilan Sosial dalam menjalankan bisnisnya, melalui pengembangan nilai keadilan dalam bisnis, tanggung jawab, bagi hasil, di dalam atau pun dengan pihak eksternal.

Berdasarkan penemuan Thigpen et al. (2012), menyatakan bahwa perbaikan kinerja berkesinambungan yang menghasilkan ide-ide inovatif dalam peningkatan layanan, operasi, serta hasil yang diharapkan, dapat dilakukan dengan pendekatan sistem yang komprehensif. Berdasarkan review dan kajian literatur yang telah dipaparkan, peneliti juga melakukan analisa penerapan nilai-nilai Pancasila terhadap kinerja SDM sebagai bagian dari perbaikan sistem komprehensif dalam meningkatkan kinerja SDM yang dapat diterapkan pada perusahaan di Indonesia.

Metode Penelitian

Jenis penelitian yang di gunakan dalam penelitian ini adalah jenis penelitian Deskriptif. Metode penelitian deskriptif merupakan tipe penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan secara terperinci tentang fenomena yang terjadi yang menggambarkan gejala atau variable yang dijelaskan secara sistematis, faktual dan aktual mengenai fakta-fakta, sifat dan hubungan ntara fenomena yang diamati. Peneliti melakukan pengamatan terhadap hubungan variable yang telah tercantum dalam penelitian. Jadi dalam hal ini peneliti ingin mengamati atau meneliti tentang relevansi nilai-nilai Pancasila terhadap peningkatan kinerja sumber daya manusia pada perusahaan di Indonesia. Kerangka pemikiran penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 1
Konsep Kerangka Penelitian

Berdasarkan konsep penelitian, maka yang menjadi hipotesis yang dikaji dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H1 : Kepemimpinan melayani berpengaruh positif terhadap kinerja SDM

H2 : Pancasila berpengaruh positif terhadap Kinerja SDM

H3 : Kepemimpinan melayani berpengaruh positif terhadap Pancasila

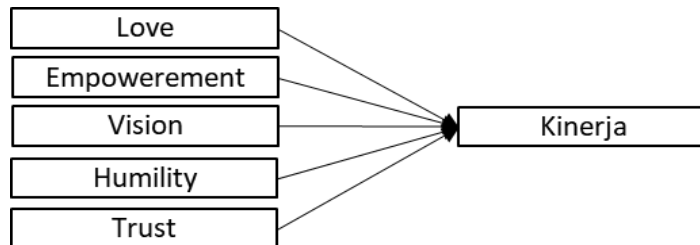
Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, yaitu teknik mengumpulkan data dengan cara mengamati hal-hal yang berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, maupun gejala alam, sebagaimana yang dimaksud oleh Sugiyono (2015:145). Penulis juga menggunakan Teknik pengumpulan data melalui studi pustaka, yaitu mengadakan studi penelaah terhadap buku-buku, literatur-literatur, catatan-catatan, dan laporan-laporan yang ada hubungannya dengan masalah yang dipecahkan (Nazir, 2013:93). Penulis akan mengeksplorasi data sesuai dengan pembahasan mengenai relevansi nilai-nilai Pancasila terhadap peningkatan kinerja sumber daya manusia pada perusahaan di Indonesia, yang diperoleh dari berbagai buku dan literatur, dokumen, jurnal, artikel maupun informasi dari media cetak maupun media elektronik lainnya yang relevan dalam masalah-masalah yang diamati. Setelah data dikumpulkan, diseleksi dan dikelompokkan akan dilakukan pembahasan dan Analisa

Batasan Materi Penelitian diperlukan agar pembahasan penelitian ini mengenai fenomena yang diamati tidak keluar dari kerangka penelitian yang di tentukan. Upaya pembatasan materi ini agar disamping penulis dapat tetap fokus, penulis dapat terbantu dalam menganalisa data yang sesuai dalam pokok bahasan. Sebagai batasan materinya penulis akan menjelaskan tentang bagaimana relevansi nilai-nilai Pancasila dan kepemimpinan melayani terhadap peningkatan kinerja sumber daya manusia pada perusahaan melalui metode penelitian yang telah dijabarkan.

Hasil Penelitian

Pengaruh Kepemimpinan Melayani Terhadap Kinerja

Penelitian yang dilakukan oleh (Sapengga, 2016) terhadap 73 orang karyawan tetap yang telah bekerja lebih dari 1 tahun, untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan melayani terhadap kinerja SDM dengan model sebagai berikut :



Gambar 2
Model penelitian

Dengan menggunakan Analisis Regresi Linier Berganda diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 1
Analisis Linier Berganda

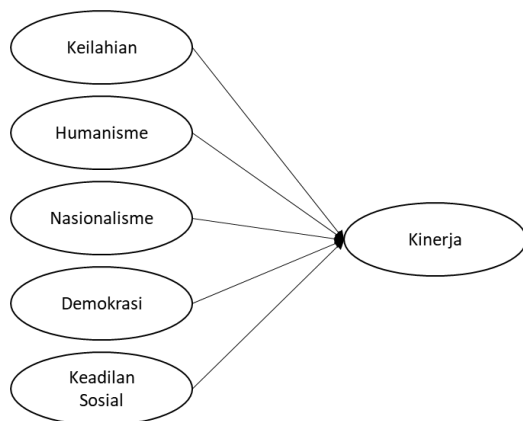
Deskripsi	Koefisien	thitung	Sig.
(Constant)	-.835	-2.110	.039
Love	.228	3.418	.001
Humility	.430	4.970	.000
Vision	.241	3.881	.000
Trust	.171	2.600	.011
Empowerment	.225	3.080	.003
Variabel Dependent: Kinerja Karyawan			

Dari tabel 1 dapat dijelaskan hasil uji hipotesis sebagai berikut:

- Pengaruh variabel love terhadap kinerja karyawan
 Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $3,418 > 1,96$ dan memiliki taraf signifikansi sebesar 0,001 yang lebih kecil dari 0,05, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, hal ini berarti love mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan para karyawan.
- Pengaruh variabel humility terhadap kinerja karyawan
 Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $4,970 > 1,96$ dan memiliki taraf signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, hal ini berarti humility mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- Pengaruh variabel vision terhadap kinerja karyawan
 Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $3,881 > 1,96$ dan memiliki taraf signifikansi sebesar 0,00 yang lebih kecil dari 0,05, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, hal ini berarti vision mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- Pengaruh variabel trust terhadap kinerja karyawan
 Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $2,600 > 1,96$ dan memiliki taraf signifikansi sebesar 0,011 yang lebih kecil dari 0,05, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, hal ini berarti trust mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- Pengaruh variabel empowerment terhadap kinerja karyawan
 Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $3,080 > 1,96$ dan memiliki taraf signifikansi sebesar 0,003 yang lebih kecil dari 0,05, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, hal ini berarti trust mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Pancasila terhadap Kinerja

Penelitian dilakukan oleh Cahyono (2021) untuk mengetahui Pengaruh Pancasila terhadap kinerja karyawan dengan cara survey dengan menyebarkan kuisioner dengan populasi 20.000 karyawan dari beberapa perusahaan, di daerah Jababeka, dimana 40% responden dari sektor manufaktur, 30 % berada di sektor perdagangan, 20% responden dari sektor pendidikan, dan 10% berasal dari klaster informatika, konstruksi dan layanan kesehatan, dengan formula Sloving diperoleh 392 sample. Model penelitian sebagai berikut:



Gambar 3

Model penelitian pengaruh Pancasila terhadap Kinerja

Implementasi Nilai Keilahan

Responden menyatakan Sangat Setuju terhadap pelaksanaan visi Pancasila sebanyak 49 orang (8,9%) terdiri dari 12 responden perusahaan manufaktur (2,2%), perdagangan 20 orang (3,6%), pendidikan 8 orang (1,5%), dan jasa 9 orang (1,6%). Perusahaan manufaktur dan perdagangan memiliki keunggulan relatif dalam visi perusahaan Pancasila dibandingkan dengan perusahaan pendidikan dan jasa. Seperti yang ditampilkan pada tabel berikut :

Tabel 2

Dimensi Ketuhanan

			Dimensi Ketuhanan			Total
			Tidak Setuju	Setuju	Sangat Setuju	
Perusahaan	Manufaktur	Menghitung	66	132	12	210
		% dari Total	12.0%	24.0%	2.2%	38.1%
	Perdagangan	Menghitung	22	116	20	158
		% dari Total	4.0%	21.1%	3.6%	28.7%
	Pendidikan	Menghitung	15	80	8	103
		% dari Total	2.7%	14.5%	1.5%	18.7%
	Layanan	Menghitung	14	57	9	80
		% dari Total	2.5%	10.3%	1.6%	14.5%
Total	Menghitung	117	385	49	551	
	% dari Total	21.2%	69.9%	8.9%	100.0%	
Tes Chi-Square						
			Nilai	Df	Signifikansi	
Pearson Chi-Square			25.171 ^a	6	.000	
Rasio Kemungkinan			24,732	6	.000	
Asosiasi Linear-by-Linear			10,536	1	.001	
N dari Kasus yang Valid			551			

Implementasi Nilai Kemanusiaan

Responden penelitian yang memberikan tanggapan Strongly Agree terhadap pernyataan misi Pancasila adalah 49 orang (8,9%), yang terdiri dari 12 responden perusahaan manufaktur (2,2%), perusahaan perdagangan 20 orang (3,6%), pendidikan 8 orang (1,5%), layanan 9 orang (1,6%). Responden di sektor perdagangan dan jasa memiliki keunggulan relatif dalam melaksanakan misi Pancasila di perusahaan.

Tabel 3
Dimensi Kemanusiaan

			Dimensi Kemanusiaan			Total
			Tidak Setuju	Setuju	Sangat Setuju	
Perusahaan	Manufaktur	Menghitung	66	132	12	210
		% dari Total	12.0%	24.0%	2.2%	38.1%
	Perdagangan	Menghitung	22	116	20	158
		% dari Total	4.0%	21.1%	3.6%	28.7%
	Pendidikan	Menghitung	15	80	8	103
		% dari Total	2.7%	14.5%	1.5%	18.7%
	Layanan	Menghitung	14	57	9	80
		% dari Total	2.5%	10.3%	1.6%	14.5%
Total		Menghitung	117	385	49	551
		% dari Total	21.2%	69.9%	8.9%	100.0%
Tes Chi-Square						
			Nilai	Degree kebebasan	Signifikansi Asimptomatik (2 sisi)	
Pearson Chi-Square			25.171 ^a	6	.000	
Rasio Kemungkinan			24,732	6	.000	
Asosiasi Linear-by-Linear			10,536	1	.001	
N dari Kasus yang Valid			551			

Implementasi Nilai Persatuan

Tabel 4
Dimensi Persatuan

			Dimensi Persatuan				Total
			Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Setuju	Sangat Setuju	
Perusahaan	Manufaktur	Menghitung	1	33	163	13	210
		%	0.2%	6.0%	29.6%	2.4%	38.1%
	Perdagangan	Menghitung	0	15	125	18	158
		%	0.0%	2.7%	22.7%	3.3%	28.7%
	Pendidikan	Menghitung	0	8	86	9	103
		%	0.0%	1.5%	15.6%	1.6%	18.7%
	Layanan	Menghitung	0	8	60	12	80
		%	0.0%	1.5%	10.9%	2.2%	14.5%
Total		Menghitung	1	64	434	52	551
		%	0.2%	11.6%	78.8%	9.4%	100.0%
Tes Chi-Square							
			Nilai	Df	Signifikansi		
Pearson Chi-Square			12.903 ^a	9	.167		
Rasio Kemungkinan			13,012	9	.162		
Asosiasi Linear-by-Linear			7,660	1	.006		
N dari Kasus yang Valid			551				

Terdapat 52 orang (9,4%) responden yang menyatakan sangat setuju terhadap strategi Pancasila. Mereka terdiri dari 13 responden dari perusahaan manufaktur (2,4%), 9 perdagangan 18 orang (3,3%), 9 orang pendidikan (1,6%), dan 12 orang jasa (2,2%). Layanan memiliki keunggulan relatif dalam penerapan manajemen strategis Pancasila kepada perusahaan.

Implementasi Nilai Demokrasi

Penelitian ini menunjukkan bahwa ada 49 orang (8,9%) yang menyatakan Sangat Setuju menanggapi penerapan taktik Pancasila di perusahaannya. Mereka terdiri dari 14 orang (2,5%) responden yang bekerja di perusahaan manufaktur, 18 orang dalam perdagangan (3,3%), 8 pendidikan (1,5%), dan 9 layanan (1,6%). Dengan demikian, sektor perdagangan dan jasa relatif paling responsif terhadap penerapan taktik Pancasila.

Tabel 5
Dimensi Demokrasi

			Dimensi Demokrasi				Total
			Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Setuju	Sangat Setuju	
Perusahaan	Manufaktur	Menghitung	1	40	155	14	210
		%	0.2%	7.3%	28.1%	2.5%	38.1%
	Perdagangan	Menghitung	1	21	118	18	158
		%	0.2%	3.8%	21.4%	3.3%	28.7%
	Pendidikan	Menghitung	0	17	78	8	103
		%	0.0%	3.1%	14.2%	1.5%	18.7%
	Layanan	Menghitung	0	9	62	9	80
		%	0.0%	1.6%	11.3%	1.6%	14.5%
Total		Menghitung	2	87	413	49	551
		%	0.4%	15.8%	75.0%	8.9%	100.0%
Tes Chi-Square							
			Nilai	Df	Signifikansi		
Pearson Chi-Square			7.212 ^a	9	.615		
Rasio Kemungkinan			7,864	9	.548		
Asosiasi Linear-by-Linear			3,302	1	.069		
N dari Kasus yang Valid			551				

Implementasi Nilai Keadilan Sosial

Tabel 6
Dimensi Keadilan Sosial

			Dimensi Keadilan Sosial				Total
			Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Setuju	Sangat Setuju	
Perusahaan	Manufaktur	Menghitung	0	31	164	15	210
		%	0.0%	5.6%	29.8%	2.7%	38.1%
	Perdagangan	Menghitung	1	16	123	18	158
		%	0.2%	2.9%	22.3%	3.3%	28.7%
	Pendidikan	Menghitung	0	12	83	8	103
		%	0.0%	2.2%	15.1%	1.5%	18.7%
	Layanan	Menghitung	0	10	61	9	80
		%	0.0%	1.8%	11.1%	1.6%	14.5%
Total		Menghitung	1	69	431	50	551
		%	0.2%	12.5%	78.2%	9.1%	100.0%

Penelitian ini menunjukkan bahwa 50 orang (9,1%) menyatakan Sangat Setuju menanggapi pelaksanaan bisnis Pancasila di perusahaan mereka. Mereka terdiri dari 15 orang (2,7%) responden yang bekerja di perusahaan manufaktur, 18 orang dalam perdagangan (3,3%), 8 di bidang pendidikan (1,5%), dan 9 di bidang jasa (1,6%). Dengan demikian, sektor perdagangan dan jasa relatif paling responsif terhadap penerapan taktik Pancasila.

Kinerja Sektor Pemasaran

Penelitian ini menunjukkan bahwa ada 115 orang (20,9%) yang menyatakan Sangat Menyetujui kinerja bisnis di sektor pemasaran. Jumlah tersebut berasal dari perusahaan manufaktur dengan 40 orang (7,3%), perdagangan dengan 39 orang (7,1%), pendidikan 19 orang (3,4%), dan jasa 17 orang (3,1%). Relatif, keempat jenis perusahaan tersebut memiliki keunggulan di bidang kinerja pemasaran. Hal ini ditunjukkan dengan proporsi responden yang bekerja di empat perusahaan tersebut relatif sama.

Dengan penerapan manajemen strategis Pancasila, 28,3% responden sangat setuju dengan pernyataan Ada peningkatan jumlah pelanggan yang melindungi produk dan layanan kami. Sementara itu, 25,4 persen responden menyatakan stronglu setuju dengan pernyataan pelanggan kami pada dasarnya puas dan senang dengan produk dan layanan kami. Hal ini membuktikan bahwa implementasi pengelolaan strategis berbasis Pancasila di bidang kinerja pemasaran masih perlu ditingkatkan.

Hal ini didukung dengan adanya perbedaan signifikan dalam menerapkan aspek kualitas dan kuantitas pada pengembangan pasar dan produk. Ada 370 responden (67,2%) yang menyatakan bahwa kualitas dan kuantitas kinerja produk mereka rendah. Sementara itu, 115 responden (20,9%) menyatakan bahwa kualitas dan kuantitas produk yang dipasarkan tinggi. Di antara kedua kelompok tersebut, terdapat 25 responden (4,5%) yang menyatakan bahwa kualitas tinggi berkualitas rendah, dan 41 responden (7,4%) menyatakan bahwa kualitasnya rendah, kuantitasnya tinggi.

Tabel 7
Kinerja Sektor Pemasaran

			Kualitas		Total
			Rendah	Tinggi	
Kuantitas	Rendah	Menghitung	370	25	395
		% dari Total	67.2%	4.5%	71.7%
	Tinggi	Menghitung	41	115	156
		% dari Total	7.4%	20.9%	28.3%
Total		Menghitung	411	140	551
		% dari Total	74.6%	25.4%	100.0%
			Nilai	Df	Signifikansi Asimptomatik (2 sisi)
Pearson Chi-Square			267.966 ^a	1	.000
Koreksi ^b Kontinuitas			264,422	1	.000
Rasio Kemungkinan			258,497	1	.000
Asosiasi Linear-by-Linear			267,479	1	.000
N dari Kasus yang Valid			551		

Kinerja Sektor Produktivitas

Penelitian ini menunjukkan bahwa ada 116 orang (21,1%) yang menyatakan Sangat Menyetujui kinerja bisnis di sektor produksi. Jumlah ini berasal dari perusahaan manufaktur

dengan 37 orang (6,7%), perdagangan 44 orang (8,0%), pendidikan 17 orang (3,1%), dan jasa 18 orang (3,3%). Relatif, keempat jenis perusahaan tersebut memiliki keunggulan di bidang kinerja produksi. Hal ini ditunjukkan dengan proporsi responden yang bekerja di empat perusahaan tersebut relatif sama.

Hasil kinerja produksi empat jenis perusahaan yang dipelajari juga ditunjukkan oleh tes Pearson Chi-Square sebesar 0,265; Rasio Kemungkinan 0,251; dan nilai Asosiasi Linear-by-Linear sebesar 0,271, yang semuanya menyatakan bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan pada tingkat signifikansi 10 persen. Hal ini menunjukkan bahwa implementasi manajemen strategis Pancasila di sektor produksi di bidang manufaktur, perdagangan, pendidikan dan perusahaan jasa lainnya memiliki kinerja yang seragam satu sama lain.

Dengan penerapan pengelolaan strategis Pancasila, 26,0% responden sangat setuju dengan pernyataan Perusahaan telah menjadi lebih efisien dalam mengelola bisnisnya. Sementara itu 27,2% responden menyatakan sangat setuju dengan pernyataan Perusahaan mengalami lebih sedikit keluhan dalam kualitas produk dan layanan mereka. Hal ini membuktikan bahwa implementasi pengelolaan strategis berbasis Pancasila di bidang kinerja produksi masih rendah dan perlu ditingkatkan.

Penelitian ini didukung oleh adanya perbedaan signifikan dalam kinerja produksi antara aspek efektivitas dan efisiensi di perusahaan manufaktur, perdagangan, pendidikan dan layanan. Ada 372 responden (67,5%) yang menyatakan bahwa efisiensi dan efektivitas perusahaan masih rendah. Sementara itu, 116 responden (21,6%) menyatakan bahwa efisiensi dan efektivitas perusahaan tinggi. Di antara kedua kelompok tersebut, terdapat 36 responden (6,5%) yang menyatakan bahwa efektivitasnya tinggi, efisiensinya rendah, dan 27 responden (4,9%) menyatakan bahwa responden lain mengatakan bahwa efektivitasnya rendah, efisiensinya tinggi Hasil ini menunjukkan bahwa implementasi manajemen strategis berbasis Pancasila di sektor produksi di perusahaan yang sedang dipelajari masih belum sesuai harapan.

Hal ini didukung oleh nilai tes Pearson Chi-Square, Koreksi Kontinuitas b, Rasio Kemungkinan, Uji Tepat Fisher, dan Asosiasi Linear-by-Linear, yang semuanya menyatakan bahwa ada perbedaan signifikan antara frekuensi yang diamati dan frekuensi yang diharapkan pada tingkat signifikansi 1 persen.

Tabel 8
Kinerja Sektor Produksi

			Efektif		Total
			Rendah	Tinggi	
Efisien	Rendah	Menghitung	372	36	408
		% dari Total	67.5%	6.5%	74.0%
	Tinggi	Menghitung	27	116	143
		% dari Total	4.9%	21.1%	26.0%
Total		Menghitung	399	152	551
		% dari Total	72.4%	27.6%	100.0%
		Nilai	Df	Signifikansi Asimptomatik (2 sisi)	Persis Sig. (2 sisi)
Pearson Chi-Square		277.046 ^a	1	.000	
Koreksi ^b Kontinuitas		273,439	1	.000	
Rasio Kemungkinan		266,992	1	.000	
Tes Tepat Fisher					.000
Asosiasi Linear-by-Linear		276,543	1	.000	
N dari Kasus yang Valid		551			

Kinerja Sektor Keuangan

Penelitian ini menunjukkan 107 orang (19,4%) Sangat Menyepakati kinerja bisnis di sektor keuangan. Jumlah ini berasal dari perusahaan manufaktur 34 orang (6,2%), perdagangan 41 orang (7,4%), pendidikan 17 orang (3,1%), dan jasa 15 orang (2,7%). Relatif, keempat jenis perusahaan tersebut memiliki keunggulan di bidang kinerja produksi. Hal ini ditunjukkan dengan proporsi responden yang bekerja di empat perusahaan tersebut relatif sama.

Hasil kinerja produksi empat jenis perusahaan yang dipelajari juga ditunjukkan oleh tes Pearson Chi-Square sebesar 0,301; Rasio Kemungkinan 0,278; dan nilai Asosiasi Linear-by-Linear 0,291, yang semuanya menyatakan bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan pada tingkat signifikansi 10 persen. Hal ini menunjukkan bahwa implementasi manajemen strategis Pancasila di sektor keuangan di bidang manufaktur, perdagangan, pendidikan dan perusahaan jasa lainnya memiliki kinerja yang seragam satu sama lain.

Penelitian ini didukung oleh adanya perbedaan signifikan dalam kinerja keuangan antara aspek profitabilitas dan profitabilitas di perusahaan manufaktur, perdagangan, pendidikan dan jasa. Ada 375 responden (68,1%) yang menyatakan bahwa profitabilitas dan kinerja profitabilitas perusahaan masih rendah. Sementara itu, 107 responden (19,4%) menyatakan bahwa profitabilitas dan profitabilitas perusahaan tinggi. Di antara kedua kelompok, 18 responden (3,3%) menyatakan bahwa profitabilitasnya tinggi, profitabilitasnya rendah, dan 51 responden lainnya (9,3%) menyatakan bahwa profitabilitasnya rendah. Hasil ini menunjukkan bahwa implementasi pengelolaan strategis berbasis Pancasila di sektor keuangan di perusahaan yang dipelajari masih belum sesuai harapan.

Hal ini didukung oleh nilai tes Pearson Chi-Square, Koreksi Kontinuitas b, Rasio Kemungkinan, Uji Tepat Fisher, dan Asosiasi Linear-by-Linear, yang semuanya menyatakan bahwa ada perbedaan signifikan antara frekuensi yang diamati dan frekuensi yang diharapkan pada tingkat signifikansi 1 persen.

Tabel 9
Kinerja Sektor Keuangan

		Profitabilitas		Total	
		Rendah	Tinggi		
Profitabilitas	Rendah	Menghitung	375	18	393
		% dari Total	68.1%	3.3%	71.3%
Profitabilitas	Tinggi	Menghitung	51	107	158
		% dari Total	9.3%	19.4%	28.7%
Total		Menghitung	426	125	551
		% dari Total	77.3%	22.7%	100.0%
		Nilai	Df	Signifikansi Asimptomatik (2 sisi)	Persis Sig. (2 sisi)
Pearson Chi-Square		256.159 ^a	1	.000	
Koreksi ^b Kontinuitas		252,572	1	.000	
Rasio Kemungkinan		245,156	1	.000	
Asosiasi Linear-by-Linear		255,694	1	.000	
N dari Kasus yang Valid		551			

Pembahasan

Pengaruh Love terhadap Kinerja Karyawan menunjukkan bahwa love (X1), berpengaruh positif secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y) para karyawan, sehingga dapat dikatakan dengan meningkatnya love (X1) maka juga dapat meningkatkan kinerja karyawan (Y) para karyawan. Penelitian ini mendukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Hussain dan Ali

(2012); Dennis dan Bocarnea (2005); dan Patterson (2003) yang juga menyatakan bahwa love berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Humility terhadap Kinerja Karyawan menunjukkan bahwa humility (X2), berpengaruh positif secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y) para karyawan, sehingga dapat dikatakan dengan meningkatnya humility (X2) maka juga dapat meningkatkan kinerja karyawan (Y) para karyawan. Penelitian ini mendukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Hussain dan Ali (2012); Dennis dan Bocarnea (2005); dan Patterson (2003) yang juga menyatakan bahwa humility berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Pengaruh Vision terhadap Kinerja Karyawan menunjukkan bahwa vision (X3), berpengaruh positif secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y) para karyawan, sehingga dapat dikatakan dengan meningkatnya vision (X3) maka juga dapat meningkatkan kinerja karyawan (Y) para karyawan. Penelitian ini mendukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Hussain dan Ali (2012); Dennis dan Bocarnea (2005); dan Patterson (2003) yang juga menyatakan bahwa vision berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Trust terhadap Kinerja Karyawan menunjukkan bahwa trust (X4), berpengaruh positif secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y) para karyawan, sehingga dapat dikatakan dengan meningkatnya trust (X4) maka juga dapat meningkatkan kinerja karyawan (Y) para karyawan. Penelitian ini mendukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Hussain dan Ali (2012); Dennis dan Bocarnea (2005); dan Patterson (2003) yang juga menyatakan bahwa trust berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Empowerment terhadap Kinerja Karyawan menunjukkan bahwa empowerment (X5), berpengaruh positif secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y) para karyawan, sehingga dapat dikatakan dengan meningkatnya empowerment (X5) maka juga dapat meningkatkan kinerja karyawan (Y) para karyawan. Penelitian ini mendukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Hussain dan Ali (2012); Dennis dan Bocarnea (2005); dan Patterson (2003) yang juga menyatakan bahwa empowerment berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Implementasi manajemen strategis Pancasila di sektor pemasaran, produksi dan keuangan di bidang manufaktur, perdagangan, pendidikan dan perusahaan jasa lainnya memiliki kinerja yang relatif sama/seragam satu sama lain. Implementasi pengelolaan strategis berbasis Pancasila di bidang kinerja pemasaran, produksi dan keuangan masih rendah dan perlu ditingkatkan.

Kesimpulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dengan sikap dan kepribadian yang baik dapat meningkatkan kinerja sumber daya manusia, sebagaimana nilai-nilai yang terkandung dalam Pancasila, yaitu Keilahian, nilai kemanusiaan, nilai persatuan, nilai demokrasi, dan nilai keadilan. Peneliti juga menemukan bahwa Penerapan nilai-nilai Pancasila sangat efektif dilakukan melalui kepemimpinan melayani yang memiliki dimensi love, humility, vision, trust dan empowerment, karena sejalan dengan nilai-nilai yang terkandung dalam Pancasila. Dengan demikian strategi perusahaan untuk mencapai keunggulan bersaing, dapat dilakukan dengan menerapkan nilai-nilai Pancasila melalui kepemimpinan yang melayani pada seluruh sumberdaya manusianya.

Melalui penelitian ini, Peneliti menyarankan kepada perusahaan-perusahaan untuk melatih para pemimpin untuk menjadi pemimpin yang melayani dan menerapkan nilai-nilai Pancasila dalam mengelola sumber daya manusia nya. SDM yang memiliki kepribadian dan moral yang baik berdampak positif terhadap keberlangsungan dan keberhasilan perusahaan

dalam mencapai tujuannya. Penelitian ini masih sangat berpeluang dilakukan penelitian lebih lanjut, untuk mengetahui efektifitas penerapan nilai-nilai Pancasila pada kinerja sumber daya manusia melalui berbagai jenis kepemimpinan, seperti kepemimpinan transformasional, kepemimpinan karismatis, dan sebagainya dalam berbagai organisasi

Daftar Pustaka

- Altındağ, E., & Köseadağı, Y. (2015). The Relationship Between Emotional Intelligence of Managers, Innovative Corporate Culture and Employee Performance. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 210, 270–282. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.367>.
- Cahyono (2021). A Business Performance Model : Pancasila Strategic Management And Its Effects On Indonesian Companies. The Faculty Committee of the Graduate School of Business Philippine Women's University
- Cania, L. (2014). The impact of strategic human resource management on organizational performance. *Economia. Seria Management*, 17(2), 373–383.
- Dartey-Baah, K. (2015). Resilient leadership: a transformational-transactional leadership mix. *Journal of Global Responsibility*, 6(1), 99–112. <https://doi.org/10.1108/jgr07-2014-0026>
- Dennis, R.S., & Bocarnea, M. (2005). Development Of The Servant Leadership Assessment Instrument. *Leadership and Organization Development Journal*, Vol. 25 No.8, pp. 600-615.
- Elfindri, H. (2010). Soft Skill: untuk Pendidik. *Baduose Media*
- Fiedler, F.E. (1996). Research on Leadership Selection and Training: One View of the Future, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 41, pp. 241.
- Greenleaf, R.K. (1970). *The Servant as Leader*. Indianapolis, IN: Greenleaf Center. Handoko, T. Hani. 2012. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta
- Hasbullah. 2009. *Dasar-dasar ilmu pendidikan*. Jakarta : Raja Grafindo Persada Moeheriono. 2010. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Surabaya: Ghalia Indonesia
- Hendrawan, Sanerya (2009) *Spiritual Management from Personal Enlightenment Toward God Corporate Governance*. Bandung: Mizan.
- Hussain, T., & Ali, Wajid. (2012). Effect of Servant Leadership on Followers Job Performance., *Science Tech and Dev.*, Vol. 31 No. 4., pp. 359 – 368.
- Hossein Khanifar Organizational dkk.,(2010). Consideration between Spirituality and Professional Commitment, of Management Faculty *European Journal of Social Sciences*. 12. no. 4:558
- Irawan dan Suparmoko. 2002. *Ekonomika Pembangunan*. Edisi Kelima. Yogyakarta : BPFY-Yogyakarta.
- Javanmard, Habibollah.(2012) The impact of spirituality on work performance. *Indian Journal of Science and Technology* 5. no. 1:1961-1966
- Jena, Lalatendu Kesari, and Rabindra Kumar Pradhan. (2015) Psychological capital and workplace spirituality: Role of emotional intelligence. *International Journal of Work Organisation and Emotion* 7. no. 1: 1-15.
- King, D. D., Newman, A., & Luthans, F. (2016). Not if, but when we need resilience in the workplace. *Journal of Organizational Behavior*, 37(5), 782–786.

- Liden, R. C., Wayne, S. J., Liao, C., & Meuser, J. D. (2014). Servant leadership and serving culture: Influence on individual and unit performance. *Academy of Management Journal*, 57(5), 1434–1452. <https://doi.org/10.5465/amj.2013.0034>
- Mohamed Mousa and Ruth Alas, (2016). Workplace spirituality and organizational commitment : A study on the public schools teachers in Menoufia (Egypt). *African Journal of Business Management*, 10.no. 10:247-255, DOI: 10.5897/AJBM2016.8031
- Nazir, Moh. (2013). *Metode Penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia
- Patterson, K.A. (2003). *Servant Leadership: A Theoretical Model*. Unpublished Doctoral Dissertation, Regent University.
- Rahman, Arrafiqur. (2015) *Perilaku Spiritual Dan Kepuasan Kerja Karyawan Perusahaan Pabrik Kelapa Sawit*. *Jurnal Cano Ekonomos*4. no. 1: 19-30.
- Sadono Sukirno. 2006. *Pengantar Teori Makro Ekonomi*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Schriesheim, C.A. (1982). The Great High Consideration: High Initiating Structure Leadership Myth: Evidence on its Generalizability. *The Journal of Social Psychology*, April, 116, 221-228
- Schuler, R dan Suzan E. Jackson. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Keenam Jilid 2. Jakarta: Erlangga.
- Shekari, H., & Nikooparvar, M. Z. (2012). Promoting Leadership Effectiveness in Organizations: A Case Study on the Involved Factors of Servant Leadership. *International Journal of Business Administration*, 3(1), 54–65. <https://doi.org/10.5430/ijba.v3n1p54>
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE.
- Spencer, Lyle M. (1997). *Soft Skill Competencies: Their identification, Measurement and Development*. Scottish Council for Research,.
- Sugiyono (2015). *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)*. Bandung: Alfabeta
- Tart, Charles. (1975) *Introduction: Transpersonal Psychologies*. New York: Harper & Row.
- Thigpen, M. L., Beauclair, T. J., Keiser, G. M., & Faust, D. (2012). *US Department of Justice National Institute of Corrections 320 First Street, NW Washington, DC 20534*.