

Praktik Demokrasi Organisasi dalam Perspektif Sila Keempat Pancasila: Studi pada Himpunan Mahasiswa Pendidikan Administrasi Perkantoran dan Perguruan Karate SHINDOKA Medan

Anggun Sidabutar ¹, Elfira Aginta Br. Sitepu ², Kelvianus Harefa ³, Rona Dame Sianturi ⁴, Safriza Putri Utami ⁵

^{1,2,3,4,5}Program Studi Pendidikan Administrasi Perkantoran, Universitas Negeri Medan, Jl. Willem Iskandar Pasar V, Medan Estate, Kecamatan Percut Sei Tuan, Kabupaten Deli Serdang, Sumatera Utara, 20221, Indonesia.

E-mail: sidabutaranggun9@gmail.com

*Corresponding Author



<https://doi.org/10.31004/jerk.in.v5i1.8049>

ARTICLE INFO

Article history:

Received: 27 Sep 2026

Revised: 03 Oct 2026

Accepted: 27 Oct 2026

Kata Kunci:

Demokrasi Organisasi,
Sila Keempat
Pancasila,
Musyawarah,
Partisipasi,
HIMAstra,
SHINDOKA.

Keywords:

Organizational
Democracy, The
Fourth Principle of
Pancasila, Deliberation,
Participation,
HIMAstra,
SHINDOKA.



ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji penerapan demokrasi dalam organisasi berdasarkan sudut pandang Sila Keempat Pancasila, dengan fokus pada Himpunan Mahasiswa Pendidikan Administrasi Perkantoran (HIMAstra) dan Perguruan Karate SHINDOKA di Medan. Dalam konteks organisasi, demokrasi tidak hanya mencakup proses pengambilan keputusan, tetapi juga melibatkan partisipasi dari anggota, proses musyawarah, kebebasan untuk mengungkapkan pendapat, pengakuan terhadap perbedaan pendapat, serta peran pimpinan dalam memperhatikan kepentingan bersama. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif deskriptif, dengan pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data yang berhasil dihimpun dianalisis dengan cara mengidentifikasi praktik demokratis yang berlangsung di setiap organisasi, lalu membandingkannya berdasarkan nilai-nilai yang terkandung oleh Sila Keempat Pancasila. Temuan menunjukkan bahwa penerapan demokrasi dalam HIMAstra dan Perguruan Karate SHINDOKA Medan melibatkan partisipasi anggota dalam kegiatan musyawarah dan pengambilan keputusan organisasi. Kedua organisasi juga menyediakan fasilitas bagi anggota untuk menyampaikan pendapat serta menyelesaikan ketidakcocokan melalui diskusi bersama. Namun, cara pelaksanaan demokrasi menunjukkan perbedaan yang disesuaikan dengan karakter dan struktur masing-masing organisasi. Oleh karena itu, penerapan prinsip Sila Keempat dapat diamati dalam proses musyawarah, keterlibatan anggota, penghormatan terhadap pendapat, dan pengambilan keputusan yang memperhatikan kepentingan bersama.

This study aims to examine the implementation of democracy within organizations through the lens of the Fourth Principle of Pancasila, focusing on the Office Administration Education Student Association (HIMAstra) and the SHINDOKA Karate School in Medan. In an organizational context, democracy encompasses not only decision-making processes but also member participation, deliberation, freedom of expression, the acknowledgment of differing opinions, and the leadership's role in prioritizing the common interest. A descriptive qualitative approach was employed, utilizing data collection methods such as interviews, observation, and documentation. The gathered data were analyzed by identifying democratic practices within each organization and comparing them against the values embodied in the Fourth Principle of Pancasila. The findings indicate that the implementation of democracy in HIMAstra and the SHINDOKA Karate School involves member participation in deliberations and organizational decision-making. Both organizations provide avenues for members to voice their opinions and resolve disagreements through collective discussion. However, the specific methods of implementing democracy vary according to the character and structure of each organization. Thus, the application of the Fourth Principle's tenets is evident in the processes of deliberation, member engagement, respect for diverse opinions, and decision-making that considers the common interest.



This is an open access article under the CC-BY-SA license.

How to Cite : Anggun Sidabutar et al. (2026), Praktik Demokrasi Organisasi dalam Perspektif Sila Keempat Pancasila: Studi pada Himpunan Mahasiswa Pendidikan Administrasi Perkantoran dan Perguruan Karate SHINDOKA Medan 5(2).<https://doi.org/10.31004/jerkin.v5i2.8049>

PENDAHULUAN

Demokrasi merupakan prinsip penting dalam kehidupan bermasyarakat karena menempatkan partisipasi anggota sebagai bagian dari proses pengambilan keputusan. Penerapannya tidak hanya ditemukan dalam kehidupan bernegara, tetapi juga dalam lingkungan organisasi. Dalam organisasi, demokrasi diwujudkan melalui kesempatan anggota untuk menyampaikan pendapat, terlibat dalam pembahasan masalah, dan mengambil keputusan yang mempertimbangkan kepentingan bersama. Menurut Suyahmo dan Munandar (2017), kehidupan demokrasi membutuhkan kemampuan bermusyawarah agar keputusan tidak didominasi oleh kepentingan pribadi maupun kelompok tertentu.

Dalam konteks Indonesia, demokrasi tidak dapat dilepaskan dari nilai-nilai Pancasila, khususnya Sila Keempat yang berbunyi “Kerakyatan yang dipimpin oleh hikmat kebijaksanaan dalam permusyawaratan/perwakilan.” Gagasan permusyawaratan sudah ditegaskan sejak perumusan dasar negara. Dalam pidato 1 Juni 1945, Soekarno menyebut dasar mufakat, perwakilan, dan permusyawaratan, serta menggambarkan negara yang dibangun untuk “semua untuk semua” (Soekarno, dalam Haryatmoko, 2014). Soekarno juga meyakini bahwa permusyawaratan perwakilan merupakan syarat mutlak kuatnya negara (Latif, 2014). Pandangan ini menunjukkan bahwa demokrasi Indonesia berakar pada tradisi bermusyawarah untuk mencapai kesepakatan bersama, bukan sekadar mengandalkan suara terbanyak.

Para ahli menjelaskan Sila Keempat sebagai kesatuan beberapa unsur nilai. Latif (2014) menyebut tiga ciri demokrasi Indonesia dalam kerangka Sila Keempat, yaitu kerakyatan (daulat rakyat), permusyawaratan (kekeluargaan), dan hikmat-kebijaksanaan sebagai orientasi etis. Nurwardani et al. (2016) menguraikan bahwa Sila Keempat digali dari budaya bangsa Indonesia yang secara turun-temurun mengambil keputusan melalui musyawarah untuk mufakat, dan mengandung nilai demokrasi, musyawarah, mufakat, serta berjiwa besar. Sastrapratedja (2010, dalam Nurwardani et al., 2016) menambahkan bahwa prinsip ini mengupayakan demokrasi melalui musyawarah demi mufakat agar terhindar dari dikotomi mayoritas dan minoritas. Suyahmo dan Munandar (2017) menegaskan bahwa kerakyatan dalam Sila Keempat harus dijiwai oleh Ketuhanan Yang Maha Esa dan Kemanusiaan yang Adil dan Beradab serta dilandasi semangat persatuan. Selain itu, Notonagoro (1980, dalam Nurwardani et al., 2016) memandang sila-sila Pancasila sebagai kesatuan yang hierarkis piramidal sekaligus saling mengisi, sehingga Sila Keempat tidak berdiri sendiri.

Dengan demikian, demokrasi dalam organisasi tidak cukup dilihat dari ada atau tidaknya pemilihan pemimpin. Ukuran yang lebih penting adalah bagaimana proses musyawarah dijalankan, bagaimana aspirasi disampaikan dan dihargai, serta bagaimana keputusan diambil. Dalam hal ini, partisipasi menjadi unsur yang menentukan. Dalam kajiannya tentang demokrasi lokal, Suyatno (2016) menjelaskan bahwa responsivitas merupakan unsur penting di samping partisipasi, karena keterlibatan masyarakat perlu disertai kemampuan pemimpin untuk merespons aspirasi yang disampaikan. Prinsip serupa dapat diterapkan dalam organisasi, yaitu anggota diberi kesempatan menyampaikan gagasan, kritik, dan saran, serta ikut menentukan keputusan, sementara pemimpin menanggapi aspirasi tersebut. Yukl (2013) dalam teori *participative leadership* menjelaskan bahwa keterlibatan anggota dalam pengambilan keputusan dapat meningkatkan kualitas keputusan dan memperkuat rasa tanggung jawab anggota terhadap hasil keputusan bersama. Hal ini terjadi karena ketika anggota dilibatkan dalam proses diskusi dan musyawarah, mereka merasa memiliki kontribusi terhadap keputusan yang diambil, sehingga timbul rasa kepemilikan (*sense of ownership*) terhadap hasil keputusan tersebut. Dengan demikian, anggota tidak hanya menjadi pelaksana pasif, tetapi turut bertanggung jawab atas keberhasilan atau kegagalan keputusan yang telah disepakati. Oleh karena itu, kualitas demokrasi organisasi dapat dilihat dari sejauh mana anggota memperoleh ruang untuk berpartisipasi secara bermakna.

Nilai-nilai tersebut juga penting diterapkan di lingkungan pendidikan dan organisasi mahasiswa. Himpunan Mahasiswa Pendidikan Administrasi Perkantoran (HIMASTRA) menjadi ruang bagi

mahasiswa untuk belajar berorganisasi melalui rapat, musyawarah, pembagian tanggung jawab, dan pengambilan keputusan. Di sisi lain, Perguruan Karate SHINDOKA Medan memiliki karakter berbeda karena kegiatannya berfokus pada pembinaan dan latihan olahraga. Perbedaan karakter ini menarik dikaji karena menunjukkan bagaimana nilai Sila Keempat diterapkan pada organisasi yang berbeda. Keberadaan struktur kepemimpinan juga tidak otomatis menunjukkan bahwa demokrasi berjalan. Hal yang lebih menentukan adalah bagaimana pemimpin dan anggota menjalankan proses pengambilan keputusan, menyampaikan pendapat, menghargai perbedaan pandangan, dan mencapai keputusan melalui musyawarah. Namun, praktiknya tidak selalu ideal. Rube'i (2018), dalam penelitiannya tentang pelaksanaan Sila Keempat pada mahasiswa, mengamati bahwa dalam organisasi mahasiswa masih ada anggota yang mendominasi pembicaraan sementara anggota lain memilih diam. Gambaran tersebut menunjukkan bahwa adanya forum rapat dan musyawarah belum tentu menjamin semua anggota terlibat secara setara. Karena itu, praktik demokrasi pada HIMASTRA dan Perguruan Karate SHINDOKA Medan perlu dikaji secara langsung, bukan hanya diasumsikan berjalan sesuai nilai Sila Keempat.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan mengetahui bagaimana praktik demokrasi diterapkan pada HIMASTRA dan Perguruan Karate SHINDOKA Medan, serta bagaimana praktik tersebut dipahami berdasarkan nilai-nilai Sila Keempat Pancasila. Fokus kajian meliputi proses musyawarah, partisipasi anggota, penyampaian dan penghargaan terhadap pendapat, peran pemimpin, dan pengambilan keputusan. Melalui perbandingan kedua organisasi, penelitian ini diharapkan memberi gambaran tentang penerapan nilai demokrasi Pancasila dalam kehidupan organisasi sehari-hari.

METODE

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena penelitian berfokus pada pemahaman secara mendalam mengenai praktik demokrasi organisasi dalam perspektif Sila Keempat Pancasila pada Himpunan Mahasiswa Pendidikan Administrasi Perkantoran (HIMASTRA) dan Perguruan Karate SHINDOKA Medan.

Menurut Sugiyono (2019), penelitian kualitatif merupakan metode penelitian yang digunakan untuk meneliti kondisi objek yang alamiah, dengan peneliti sebagai instrumen utama, sedangkan pengumpulan data dilakukan melalui berbagai teknik seperti observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data yang diperoleh kemudian dianalisis secara kualitatif dan hasil penelitian lebih menekankan pada makna daripada generalisasi. Sejalan dengan pendapat tersebut, Moleong (2017) menjelaskan bahwa penelitian kualitatif merupakan penelitian yang bermaksud memahami fenomena yang dialami oleh subjek penelitian secara holistik dengan cara mendeskripsikannya dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks alamiah.

Berdasarkan pendapat tersebut, penelitian ini berusaha menggambarkan praktik demokrasi yang berlangsung secara nyata dalam kedua organisasi, khususnya berkaitan dengan musyawarah, partisipasi anggota, penyampaian pendapat, penghargaan terhadap perbedaan pendapat, peran pemimpin, dan proses pengambilan keputusan.

Lokasi Penelitian

Penelitian dengan Ketua Panitia Himpunan Mahasiswa Pendidikan Administrasi Perkantoran (HIMASTRA) dilaksanakan di Universitas Negeri Medan (Unimed), yang berlokasi di Jalan Willem Iskandar, Pasar V, Medan Estate, Kecamatan Percut Sei Tuan, Kabupaten Deli Serdang, Sumatera Utara.

Lalu penelitian yang dilakukan terhadap Wakil Ketua Karate di Medan, yang beralamat di Jalan Letda Sujono, Gang Padang No. 4, Sumatera Utara. Pemilihan lokasi ini disesuaikan dengan keberadaan narasumber yang menjadi subjek penelitian.

3. Informan Penelitian

Informan ditentukan dengan teknik *purposive sampling*, yaitu memilih orang yang dianggap paling memahami dan terlibat langsung dalam proses pengambilan keputusan organisasi (Sugiyono, 2019).

Tabel 1. Identitas Informan

No	Identitas Informan	Jabatan
1.	AP	Ketua Panitia HIMASTRA
2.	MS	Wakil Ketua Perguruan Karate SHINDOKA Medan

Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui tiga teknik. Pertama, Wawancara semi-terstruktur. Wawancara dilakukan kepada pemimpin dan anggota menggunakan pedoman pertanyaan yang disusun berdasarkan fokus penelitian, yaitu proses musyawarah, partisipasi anggota, penyampaian dan penghargaan terhadap pendapat, peran pemimpin, dan pengambilan keputusan. Bentuk semi-terstruktur memungkinkan peneliti menggali jawaban lebih dalam sesuai situasi (Sugiyono, 2019). Kedua, Observasi. Peneliti mengamati secara langsung rapat/musyawarah HIMASTRA dan kegiatan/pertemuan SHINDOKA, terutama bagaimana anggota menyampaikan pendapat, bagaimana pemimpin menanggapi, dan bagaimana keputusan diambil. Ketiga, Dokumentasi. Data pendukung berupa foto kegiatan untuk melengkapi hasil wawancara dan observasi.

Teknik Analisis Data

Analisis data mengikuti model interaktif Miles et al. (2014) yang terdiri atas tiga tahap yang berlangsung bersamaan. Meliputi, Kondensasi data, yaitu memilih, memusatkan, dan menyederhanakan data dari catatan wawancara, observasi, dan dokumen sesuai fokus penelitian. Penyajian data, yaitu menyusun data dalam bentuk uraian naratif antara HIMASTRA dan SHINDOKA pada tiap aspek. Penarikan kesimpulan dan verifikasi, yaitu menafsirkan temuan dengan nilai-nilai Sila Keempat (kerakyatan, permusyawaratan, dan hikmat kebijaksanaan) sebagai acuan, lalu memeriksa kembali kesimpulan terhadap data lapangan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Wawancara Ketua Panitia HIMASTRA

Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber AP selaku Ketua Panitia Himpunan Mahasiswa Pendidikan Administrasi Perkantoran (HIMASTRA), penerapan nilai-nilai Sila Keempat Pancasila dalam organisasi tercermin melalui musyawarah, pencapaian mufakat, keterbukaan, kebijaksanaan, serta keterlibatan anggota dalam pengambilan keputusan.

Menurut narasumber, keputusan organisasi perlu mempertimbangkan kepentingan bersama dan tidak semata-mata didasarkan pada kepentingan pribadi. Selain itu, penggunaan akal sehat dan tanggung jawab moral dipandang sebagai unsur penting dalam proses pengambilan keputusan organisasi.

Dalam pelaksanaan musyawarah, perbedaan pendapat antaranggota menjadi salah satu tantangan yang perlu dihadapi. Narasumber menjelaskan bahwa perbedaan tersebut diselesaikan melalui pembicaraan dengan pihak yang bertanggung jawab, seperti sekretaris panitia dan ketua panitia, untuk menemukan solusi yang dapat diterima bersama. Proses tersebut bertujuan menyelaraskan pandangan anggota dan membangun kesepahaman mengenai tujuan organisasi. Dengan demikian, penyelesaian perbedaan pendapat dilakukan melalui komunikasi dan musyawarah agar tidak menghambat pelaksanaan kegiatan maupun kerja sama antaranggota.

Terkait kepemimpinan, narasumber menegaskan pentingnya kesediaan pemimpin untuk mendengarkan pendapat anggota, termasuk ketika hasil musyawarah tidak sesuai dengan pandangan atau keinginan pribadinya. Menurut narasumber, perbedaan antara pendapat pemimpin dan hasil musyawarah tidak seharusnya menjadi persoalan selama hubungan antara pengurus dan anggota tetap terjaga. Narasumber juga menjelaskan bahwa apabila terdapat perbedaan kepentingan yang menghambat tercapainya mufakat, pihak-pihak terkait perlu kembali bermusyawarah untuk memperoleh kesepakatan dan menyatukan tujuan bersama.

Lebih lanjut, narasumber menyampaikan bahwa penerapan nilai-nilai Sila Keempat Pancasila perlu diwujudkan tidak hanya dalam forum rapat, tetapi juga dalam pelaksanaan program kerja dan hubungan antaranggota. Upaya yang disarankan meliputi penyusunan program kerja secara terbuka, pelaksanaan evaluasi kegiatan, pembentukan hubungan yang setara antara pengurus dan anggota, serta pembiasaan sikap saling mendengarkan. Selain itu, narasumber mengusulkan adanya prosedur operasional standar (standard operating procedure atau SOP) dalam pengambilan keputusan sebagai pedoman bagi organisasi. Langkah-langkah tersebut diharapkan dapat mendukung keterbukaan, memperjelas proses pengambilan keputusan, dan menjaga keselarasan tujuan dalam pelaksanaan kegiatan HIMASTRA.

Berdasarkan hasil wawancara dengan AP selaku Ketua Panitia HIMASTRA Pendidikan Administrasi Perkantoran, penerapan nilai Sila Keempat Pancasila dalam organisasi tercermin melalui proses pengambilan keputusan yang mengutamakan musyawarah, mufakat, keterbukaan, dan

kepentingan bersama. Narasumber menjelaskan bahwa perbedaan pendapat yang muncul di antara anggota diselesaikan melalui pembicaraan dengan pihak yang bertanggung jawab, seperti sekretaris panitia dan ketua panitia. Pembahasan tersebut bertujuan menemukan solusi yang dapat menyatukan pandangan anggota dan mengarahkan mereka pada tujuan bersama. Praktik ini menunjukkan bahwa perbedaan pendapat tidak selalu menjadi hambatan dalam organisasi, melainkan dapat menjadi bagian dari proses pertimbangan sebelum keputusan diambil.

Temuan tersebut sejalan dengan pandangan Suyahmo dan Munandar (2017) bahwa kemampuan bermusyawarah diperlukan agar proses demokrasi tidak didominasi oleh kepentingan pribadi maupun kelompok tertentu. Dalam konteks HIMASTRA, musyawarah berperan sebagai sarana untuk membahas perbedaan pandangan dan mencari kesepakatan yang dapat diterima bersama. Hal ini juga memiliki kesesuaian dengan penelitian Octavia dan Rube'i (2019), yang menjelaskan bahwa penerapan Sila Keempat dapat terlihat melalui sikap menghargai pendapat orang lain, tidak memaksakan kehendak, serta mengutamakan musyawarah dalam pengambilan keputusan. Dengan demikian, praktik yang ditemukan di HIMASTRA memperlihatkan adanya upaya menerapkan nilai demokrasi melalui penyelesaian perbedaan secara bersama. Meskipun demikian, keberhasilan musyawarah tidak hanya ditentukan oleh tercapainya kesepakatan, tetapi juga oleh proses yang digunakan untuk mencapai keputusan tersebut.

Selain proses musyawarah, hasil wawancara menunjukkan pentingnya sikap pemimpin dalam menerima pendapat anggota, termasuk ketika pendapat tersebut berbeda dari pandangan pribadinya. Sikap ini mencerminkan bahwa kewenangan pemimpin tidak seharusnya menjadi alasan untuk mengabaikan aspirasi anggota. Dalam organisasi, pemimpin perlu mempertimbangkan masukan yang disampaikan agar keputusan yang diambil tidak hanya mencerminkan kehendak pihak tertentu, tetapi juga memperhatikan kepentingan bersama. Oleh karena itu, keterbukaan pemimpin terhadap pendapat anggota menjadi salah satu unsur penting dalam membangun hubungan organisasi yang demokratis.

Dalam perspektif Sila Keempat Pancasila, sikap tersebut berkaitan dengan prinsip kerakyatan yang mengutamakan permusyawaratan dan hikmat kebijaksanaan. Latif (2011) menjelaskan bahwa kerakyatan, permusyawaratan, dan hikmat kebijaksanaan merupakan unsur penting dalam demokrasi yang terkandung dalam Sila Keempat. Prinsip ini menegaskan bahwa pengambilan keputusan tidak cukup dilakukan dengan menyampaikan pendapat atau mencapai kesepakatan secara formal, tetapi juga memerlukan pertimbangan yang bijaksana dan berorientasi pada kepentingan bersama. Dengan demikian, kesediaan pemimpin HIMASTRA untuk mendengarkan pendapat anggota dapat dipahami sebagai bentuk sikap yang selaras dengan nilai tersebut. Namun, penerapan demokrasi secara menyeluruh tetap perlu dilihat dari sejauh mana pendapat anggota benar-benar dipertimbangkan dalam keputusan akhir.

Berdasarkan temuan tersebut, praktik demokrasi di HIMASTRA menunjukkan adanya kesesuaian dengan nilai Sila Keempat, terutama melalui musyawarah, penghargaan terhadap perbedaan pendapat, dan upaya mencapai tujuan bersama. Akan tetapi, hasil wawancara yang tersedia belum cukup untuk menyimpulkan bahwa seluruh anggota telah terlibat secara merata dalam setiap proses pengambilan keputusan. Oleh sebab itu, praktik demokrasi dalam organisasi perlu dipahami tidak hanya berdasarkan keberadaan diskusi, tetapi juga berdasarkan kualitas prosesnya, termasuk keterbukaan terhadap aspirasi dan pertimbangan terhadap pendapat yang berbeda. Salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk memperkuat praktik tersebut ialah memperjelas prosedur pengambilan keputusan agar proses musyawarah dan pembagian tanggung jawab dapat berjalan secara lebih terarah. Dengan demikian, nilai Sila Keempat tidak hanya menjadi pedoman dalam menyelesaikan perbedaan pendapat, tetapi juga dapat diterapkan secara konsisten dalam kehidupan organisasi.

Hasil Wawancara Wakil Ketua Perguruan Karate SHINDOKA Medan

Berdasarkan hasil wawancara bersama Wakil Ketua Perguruan Karate SHINDOKA Medan, Bapak M. S, diperoleh informasi mengenai penerapan nilai-nilai Sila Keempat Pancasila dalam kehidupan organisasi, khususnya dalam proses pengambilan keputusan, pelaksanaan musyawarah, keterlibatan anggota, dan penyelesaian perbedaan pendapat.

Berdasarkan hasil wawancara, narasumber menjelaskan bahwa pengambilan keputusan dalam organisasi sebaiknya melibatkan anggota dan tidak hanya ditentukan oleh satu pihak. Setiap anggota perlu diberikan kesempatan untuk menyampaikan pendapat dan masukan sebelum keputusan ditetapkan.

Menurut beliau, keputusan sebaiknya dibicarakan bersama melalui musyawarah agar pendapat anggota dapat didengarkan dan keputusan yang dihasilkan lebih mudah diterima oleh semua pihak.

Dalam pelaksanaan musyawarah, narasumber menyampaikan bahwa salah satu tantangan yang dihadapi adalah perbedaan pendapat karena setiap orang memiliki pemikiran masing-masing. Terkadang, terdapat pihak yang merasa pendapatnya paling benar. Oleh karena itu, diperlukan sikap saling mendengarkan, menghargai pendapat, dan tidak memaksakan kehendak. Beliau juga menegaskan bahwa perbedaan pendapat seharusnya tidak merusak hubungan antara pengurus dan anggota, melainkan diselesaikan dengan mencari jalan keluar yang dapat diterima bersama.

Mengenai keterlibatan anggota, narasumber menjelaskan bahwa Perguruan Karate SHINDOKA Medan berupaya membangun komunikasi antara pengurus dan anggota, terutama ketika mengadakan rapat atau membahas kegiatan organisasi. Anggota diberikan kesempatan untuk menyampaikan saran dan masukan sehingga tidak hanya pengurus yang terlibat dalam pembicaraan. Menurut beliau, komunikasi tersebut penting agar anggota merasa dihargai dan menyadari bahwa mereka juga memiliki peran dalam organisasi.

Selanjutnya, dalam menyelesaikan perbedaan pendapat di antara pengurus, narasumber menjelaskan bahwa setiap pihak perlu diberikan kesempatan untuk menyampaikan pandangannya. Permasalahan kemudian dibicarakan bersama untuk menemukan solusi yang paling baik bagi kepentingan organisasi, bukan kepentingan pribadi. Beliau menegaskan bahwa perbedaan pemikiran merupakan hal yang wajar dalam organisasi. Oleh karena itu, setiap pihak perlu saling mendengarkan dan mencari jalan tengah agar perbedaan pendapat tidak berkembang menjadi konflik yang dapat mengganggu hubungan antaranggota.

Menurut Tsauriyah (2026), Sila Keempat Pancasila menekankan musyawarah dan perwakilan sebagai mekanisme demokratis yang menjamin keterlibatan berbagai pihak dalam pengambilan keputusan. Dalam organisasi, penerapannya dapat diwujudkan melalui musyawarah untuk mencapai mufakat, kepemimpinan demokratis, keterbukaan komunikasi, dan pemberian kesempatan kepada anggota untuk menyampaikan pendapat. Berdasarkan hasil wawancara dengan Wakil Ketua Perguruan Karate SHINDOKA Medan, Bapak M. S, penerapan nilai tersebut terlihat dari pandangan bahwa keputusan organisasi sebaiknya dibicarakan bersama dan tidak hanya ditentukan oleh satu pihak. Informan menekankan pentingnya memberikan kesempatan kepada anggota untuk menyampaikan pendapat, mendengarkan masukan, serta mempertimbangkan hasil musyawarah sebelum mengambil keputusan. Temuan ini sejalan dengan Latif (2014), yang menjelaskan bahwa demokrasi Indonesia dalam kerangka Sila Keempat mencakup kerakyatan, permusyawaratan, dan hikmat kebijaksanaan. Dengan demikian, keterlibatan anggota menjadi salah satu unsur penting dalam penerapan demokrasi Pancasila di SHINDOKA.

Berkaitan dengan pelaksanaan musyawarah, hasil wawancara menunjukkan bahwa tantangan yang dihadapi SHINDOKA adalah perbedaan pendapat di antara pengurus dan anggota. Informan menjelaskan bahwa setiap orang memiliki pemikiran masing-masing sehingga diperlukan sikap saling mendengarkan, menghargai pendapat, dan tidak memaksakan kehendak. Temuan ini sesuai dengan pendapat Nurwardani et al. (2016), yang menjelaskan bahwa Sila Keempat mengandung nilai demokrasi, musyawarah, mufakat, dan sikap berjiwa besar. Selain itu, Sastrapratedja (2010, dalam Nurwardani et al., 2016) menyatakan bahwa musyawarah untuk mufakat merupakan upaya mewujudkan demokrasi yang menghindari pertentangan antara kelompok mayoritas dan minoritas. Oleh karena itu, perbedaan pendapat dalam organisasi tidak seharusnya menjadi sumber konflik, tetapi perlu diselesaikan melalui dialog dan pencarian solusi yang dapat diterima bersama.

Dalam aspek keterlibatan anggota, informan menjelaskan bahwa SHINDOKA berupaya membuka komunikasi antara pengurus dan anggota, terutama ketika mengadakan rapat atau membahas kegiatan organisasi. Anggota diberikan kesempatan untuk menyampaikan saran dan masukan agar mereka merasa dihargai dan memiliki peran dalam organisasi. Temuan ini dapat dikaitkan dengan pendapat Suyatno (2016), yang menekankan pentingnya partisipasi dan responsivitas dalam demokrasi. Partisipasi memberikan ruang bagi anggota untuk menyampaikan aspirasi, sedangkan responsivitas berkaitan dengan kesediaan pemimpin untuk memperhatikan dan menanggapi aspirasi tersebut. Sejalan dengan itu, Yukl (2013) melalui teori participative leadership menjelaskan bahwa keterlibatan anggota dalam pengambilan keputusan dapat meningkatkan kualitas keputusan dan memperkuat rasa tanggung jawab terhadap keputusan bersama. Dengan demikian, penerapan nilai Sila Keempat di SHINDOKA

perlu didukung tidak hanya oleh kesempatan berbicara, tetapi juga oleh kesediaan pengurus untuk mempertimbangkan masukan anggota.

Selanjutnya, hasil wawancara menunjukkan bahwa penyelesaian perbedaan pendapat di SHINDOKA dilakukan dengan membicarakan permasalahan secara bersama-sama. Setiap pihak diberikan kesempatan untuk menyampaikan pandangannya, kemudian pengurus berupaya mencari jalan tengah yang mengutamakan kepentingan organisasi daripada kepentingan pribadi. Temuan ini sejalan dengan pemikiran Soekarno, sebagaimana dibahas dalam Haryatmoko (2014), mengenai pentingnya mufakat, perwakilan, dan permusyawaratan dalam kehidupan bernegara. Latif (2014) juga menegaskan pentingnya permusyawaratan dalam demokrasi Indonesia. Namun, penelitian Rube'i (2018) menunjukkan bahwa dalam organisasi mahasiswa masih terdapat anggota yang mendominasi pembicaraan, sementara anggota lainnya memilih diam. Temuan penelitian terdahulu tersebut menjadi pengingat bahwa tersedianya forum musyawarah belum tentu menjamin partisipasi yang merata. Oleh karena itu, meskipun SHINDOKA telah berupaya membuka komunikasi, pemerataan kesempatan berpendapat dan perhatian terhadap aspirasi anggota tetap perlu diperhatikan.

Secara keseluruhan, hasil wawancara menunjukkan bahwa Perguruan Karate SHINDOKA Medan berupaya menerapkan nilai-nilai Sila Keempat Pancasila melalui musyawarah, keterlibatan anggota, penghargaan terhadap perbedaan pendapat, dan pengutamaan kepentingan bersama. Temuan tersebut sejalan dengan pandangan Suyahmo dan Munandar (2017), yang menekankan pentingnya musyawarah agar keputusan tidak didominasi oleh kepentingan pribadi atau kelompok tertentu. Meskipun demikian, hasil wawancara ini lebih menggambarkan upaya organisasi dalam membuka ruang komunikasi dan melibatkan anggota, sehingga belum cukup untuk memastikan bahwa seluruh anggota telah berpartisipasi secara aktif dan merata. Dengan demikian, penerapan Sila Keempat di SHINDOKA dapat terus diperkuat melalui komunikasi yang terbuka, penghargaan terhadap setiap pendapat, serta tindak lanjut terhadap aspirasi anggota agar keputusan yang dihasilkan benar-benar mencerminkan kepentingan bersama.

Analisis Hambatan Pemerataan Partisipasi Anggota dalam Penerapan Nilai Sila Keempat Pancasila dan Gagasan Solusi

Berdasarkan hasil wawancara, ditemukan adanya hambatan dalam pemerataan partisipasi anggota dalam penerapan nilai Sila Keempat Pancasila. Penerapan nilai tersebut telah dilakukan melalui musyawarah, komunikasi antara pengurus dan anggota, serta pemberian kesempatan kepada anggota untuk menyampaikan pendapat. Namun, dalam pelaksanaannya, tidak semua anggota aktif menyampaikan pendapat atau saran ketika musyawarah berlangsung. Kondisi ini menunjukkan bahwa pemberian kesempatan untuk berbicara belum sepenuhnya diikuti oleh partisipasi aktif seluruh anggota. Hal ini berkaitan dengan pendapat Latif (2014) yang menjelaskan bahwa demokrasi dalam Sila Keempat mencakup kerakyatan, permusyawaratan, dan hikmat kebijaksanaan. Dengan demikian, pelaksanaan musyawarah dalam organisasi perlu disertai keterlibatan anggota agar keputusan yang dihasilkan benar-benar mempertimbangkan aspirasi bersama.

Hambatan dalam pemerataan partisipasi tersebut dapat disebabkan oleh rasa sungkan, kurangnya kepercayaan diri, serta kebiasaan sebagian anggota yang lebih memilih mengikuti keputusan yang telah dibahas oleh pengurus. Akibatnya, pendapat dan aspirasi anggota belum seluruhnya tersampaikan dalam proses pengambilan keputusan. Permasalahan ini sejalan dengan pandangan Nurwardani et al. (2016) yang menjelaskan bahwa Sila Keempat mengandung nilai demokrasi, musyawarah, mufakat, dan sikap berjiwa besar. Nilai-nilai tersebut tidak hanya berkaitan dengan pelaksanaan forum musyawarah, tetapi juga dengan kesediaan anggota untuk menyampaikan pendapat serta menghargai pandangan orang lain. Oleh karena itu, partisipasi anggota perlu diperhatikan agar proses musyawarah tidak hanya didominasi oleh pihak tertentu, tetapi memberikan ruang bagi setiap anggota untuk berkontribusi dalam pembahasan keputusan organisasi.

Berdasarkan permasalahan tersebut, diperlukan upaya untuk mendorong keterlibatan anggota secara lebih merata dalam proses pengambilan keputusan. Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah menyediakan wadah penyampaian aspirasi, baik secara langsung maupun melalui media tertulis atau digital, sehingga anggota yang masih merasa sungkan dapat menyampaikan pendapatnya dengan lebih leluasa. Upaya ini juga berkaitan dengan teori participative leadership yang dikemukakan Yukl (2013), yang menjelaskan bahwa keterlibatan anggota dalam pengambilan keputusan dapat meningkatkan kualitas keputusan dan memperkuat rasa tanggung jawab terhadap hasil keputusan bersama. Dengan

demikian, penyediaan wadah aspirasi diharapkan dapat mendukung proses musyawarah yang lebih partisipatif serta memperkuat penerapan nilai Sila Keempat Pancasila dalam kehidupan organisasi.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, praktik demokrasi di HIMASTRA dan Perguruan Karate SHINDOKA Medan sama-sama menunjukkan kesesuaian dengan nilai Sila Keempat Pancasila, yaitu kerakyatan, permusyawaratan, dan hikmat kebijaksanaan. Kesesuaian itu terlihat pada empat hal. Pertama, keputusan organisasi dibahas melalui musyawarah untuk mencapai mufakat. Kedua, anggota diberi kesempatan menyampaikan pendapat dan masukan. Ketiga, perbedaan pendapat diselesaikan melalui pembicaraan bersama dengan mengutamakan kepentingan organisasi daripada kepentingan pribadi. Keempat, pemimpin diharapkan mau mendengarkan pendapat anggota dan tidak memaksakan kehendak.

Kedua organisasi memiliki penekanan yang berbeda sesuai karakter dan strukturnya. Di HIMASTRA, demokrasi tampak pada penyelesaian perbedaan pendapat melalui pembicaraan dengan pihak yang bertanggung jawab, seperti ketua dan sekretaris panitia, serta kesediaan pemimpin menerima hasil musyawarah meskipun berbeda dari pandangan pribadinya. Di SHINDOKA, demokrasi tampak pada komunikasi antara pengurus dan anggota dalam rapat atau pembahasan kegiatan, serta upaya mencari jalan tengah agar perbedaan pemikiran tidak berkembang menjadi konflik. Dengan demikian, nilai Sila Keempat dapat diterapkan pada organisasi mahasiswa maupun organisasi pembinaan olahraga, dengan cara pelaksanaan yang berbeda.

Meskipun begitu, tersedianya ruang musyawarah belum menjamin partisipasi yang merata. Tidak semua anggota aktif menyampaikan pendapat, yang diduga disebabkan rasa sungkan, kurangnya kepercayaan diri, dan kebiasaan mengikuti keputusan yang telah dibahas pengurus. Karena itu, penerapan Sila Keempat perlu diperkuat melalui penyediaan wadah aspirasi, baik langsung maupun tertulis atau digital, penyusunan prosedur operasional standar (SOP) pengambilan keputusan, dan tindak lanjut terhadap aspirasi anggota. Langkah-langkah ini sejalan dengan prinsip partisipasi dan responsivitas serta teori *participative leadership*. Penelitian ini hanya melibatkan satu informan dari setiap organisasi sehingga temuannya belum dapat digeneralisasi. Penelitian selanjutnya disarankan melibatkan lebih banyak informan, termasuk anggota biasa, agar gambaran partisipasi anggota lebih menyeluruh.

UCAPAN TERIMA KASIH

Peneliti mengucapkan terima kasih kepada AP selaku Ketua Panitia HIMASTRA Pendidikan Administrasi Perkantoran dan MS selaku Wakil Ketua Perguruan Karate SHINDOKA Medan yang telah bersedia menjadi informan dan meluangkan waktu untuk wawancara.

REFERENSI

- Haryatmoko, J. (2014). Demokrasi Pancasila menghadapi krisis representasi dan tuntutan kesejahteraan sosial. Dalam *Prosiding Simposium Nasional Filsafat IV: Masih perlukah demokrasi Pancasila di Indonesia?* (hlm. 39–63). Fakultas Filsafat Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya. <https://repositori.ukwms.ac.id/6647/1/Prosiding%20simposium%20nasional%20IV-isbn.pdf>
- Latif, Y. (2011). *Negara paripurna: Historisitas, rasionalitas, dan aktualitas Pancasila*. Gramedia Pustaka Utama.
- Latif, Y. (2014). Urgensi demokrasi Pancasila. Dalam *Prosiding Simposium Nasional Filsafat IV: Masih perlukah demokrasi Pancasila di Indonesia?* (hlm. 2–36). Fakultas Filsafat Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya. <https://repositori.ukwms.ac.id/6647/1/Prosiding%20simposium%20nasional%20IV-isbn.pdf>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi penelitian kualitatif* (Edisi revisi). PT Remaja Rosdakarya.
- Nurwardani, P., Saksama, H. Y., Kuswanjono, A., Munir, M., Mustansyir, R., Nurdin, E. S., Mulyono, E., Prawatyani, S. J., Anwar, A. A., Evawany, & Priyautama, F. (2016). *Pendidikan Pancasila untuk perguruan tinggi*. Direktorat Jenderal Pembelajaran dan Kemahasiswaan, Kementerian

- Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi.
<https://lmsspada.kemdikbud.go.id/mod/resource/view.php?id=87151>
- Octavia, E., & Rube'i, A. (2019). Implementasi sila ke empat berlandaskan Pancasila pada mahasiswa IKIP PGRI Pontianak. *Sosial Horizon: Jurnal Pendidikan Sosial*, 6(1), 149–163.
- Rube'i, M. A. (2018). Implementasi sila kerakyatan yang dipimpin oleh hikmat kebijaksanaan dalam permusyawaratan perwakilan pada mahasiswa Program Studi PPKn IKIP PGRI Pontianak. *Jurnal Pendidikan Kewarganegaraan*, 2(2), 61–71.
<https://journal.ikipgripta.ac.id/index.php/kewarganegaraan/article/download/61-71/840/3235>
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suyahmo, & Munandar, M. A. (2017). Solusi permasalahan proses demokrasi di Indonesia modern melalui peningkatan kemampuan musyawarah sejak dini. *Integralistik*, 28(2), 202–216.
<https://journal.unnes.ac.id/nju/integralistik/article/download/13737/7523>
- Suyatno. (2016). Pemilihan kepala daerah (Pilkada) dan tantangan demokrasi lokal di Indonesia. *Politik Indonesia: Indonesian Political Science Review*, 1(2), 212–230.
<https://doi.org/10.15294/jpi.v1i2.6586>
- Tsauriyah, D. A. S. (2026). Implementasi sila ke-4 Pancasila dalam organisasi. *Maliki Interdisciplinary Journal*, 4(5), 1432–1437.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed.). Pearson.