



Pengaruh Keteladanan Kepemimpinan terhadap Budaya Kerja Profesional Prajurit: Studi Kasus Pembangunan Zona Integritas di Pasmars 1 Jakarta

Andik Kristiawan^{*1}, Suci Purnomo², M. Ilham³, Komaruddin⁴

^{1,2,3,4}Sekolah Staf dan Komando Angkatan Laut, Indonesia

E-mail: andikristiawan55@gmail.com

Article Info	Abstract
Article History Received: 2025-09-10 Revised: 2025-10-15 Published: 2025-11-01 Keywords: <i>Leadership; Professional Work Culture; Integrity Zone; Bureaucratic Reform; Military Education.</i>	This study examines the influence of leadership role models on the professional work culture of soldiers in the Integrity Zone (ZI) Development at Pasmars 1, Indonesian Navy Marine Corps. Using a correlational quantitative methodology, data were collected from 50 respondents (N=50) through a questionnaire that had been tested for validity and reliability (Cronbach's Alpha >0.80). Regression analysis showed a highly significant positive influence ($p < 0.001$). The coefficient of determination (R^2) revealed that leadership exemplarity contributed 68.4% ($R^2 = 0.684$) to the variance in professional work culture. These findings confirm that the behavior and personal integrity of leaders are the main drivers in fostering an accountable, transparent, and high-performing organizational culture, in line with the objectives of Bureaucratic Reform (WBK/WBBM). The implications of this study underscore the need to integrate character and ethics development into military leadership training.
Artikel Info	Abstrak
Sejarah Artikel Diterima: 2025-09-10 Direvisi: 2025-10-16 Dipublikasi: 2025-11-01 Kata kunci: <i>Kepemimpinan; Budaya Kerja Profesional; Zona Integritas; Reformasi Birokrasi; Pendidikan Militer.</i>	Penelitian ini mengkaji pengaruh keteladanan kepemimpinan terhadap budaya kerja profesional prajurit dalam Pembangunan Zona Integritas (ZI) di Pasmars 1, Korps Marinir TNI AL. Menggunakan metodologi kuantitatif korelasional, data dikumpulkan dari 50 responden (N=50) melalui kuesioner yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya (Cronbach's Alpha >0,80). Analisis regresi menunjukkan pengaruh positif yang sangat signifikan ($p < 0.001$). Koefisien determinasi (R^2) mengungkap bahwa keteladanan kepemimpinan berkontribusi sebesar 68,4% ($R^2 = 0,684$) terhadap varians budaya kerja profesional. Temuan ini menegaskan bahwa perilaku dan integritas pribadi pemimpin adalah pendorong utama dalam menumbuhkan budaya organisasi yang akuntabel, transparan, dan berkinerja tinggi, sejalan dengan tujuan Reformasi Birokrasi (WBK/WBBM). Implikasi studi ini menggarisbawahi perlunya mengintegrasikan pengembangan karakter dan etika ke dalam pelatihan kepemimpinan militer.

I. PENDAHULUAN

Reformasi birokrasi merupakan agenda prioritas pemerintah Indonesia untuk mewujudkan pemerintahan yang bersih (*clean government*) dan tata kelola yang baik (*good governance*) (Kementerian PANRB, 2017). Salah satu instrumen utama dalam reformasi ini adalah Pembangunan Zona Integritas (ZI), yang menargetkan unit kerja untuk meraih predikat Wilayah Bebas Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WBBM). ZI tidak hanya sekadar perubahan struktural, tetapi juga membutuhkan transformasi fundamental pada pola pikir (*mindset*) dan budaya kerja (*cultureset*) seluruh personel. Di lingkungan TNI, implementasi ZI menjadi krusial untuk meningkatkan profesionalisme dan akuntabilitas (Wiryanto, 2021). Pasmars 1, sebagai salah satu unit kerja Korps Marinir, telah menunjukkan komitmen kuat dalam proses ini, menjadikannya kasus studi yang menarik untuk diteliti.

Meskipun Pembangunan ZI didukung oleh regulasi dan program kerja yang jelas, keberhasilannya sangat ditentukan oleh faktor manusia, khususnya peran kepemimpinan. Seorang pemimpin yang efektif bukan hanya memberikan arahan, tetapi juga menjadi teladan nyata (Setiadi, 2019). Kepemimpinan yang mencontohkan integritas, kedisiplinan, dan profesionalisme akan menginspirasi jajarannya untuk mengadopsi nilai-nilai tersebut, yang pada akhirnya membentuk budaya kerja yang solid dan berintegritas (Sopiah, 2018). Berdasarkan Kerangka Teori Kepemimpinan Transformasional, pemimpin yang ideal adalah mereka yang mampu menginspirasi perubahan positif pada pengikutnya melalui visi, motivasi, dan keteladanan pribadi (Bass & Avolio, 1994). Teori ini relevan dengan Pembangunan ZI, di mana pemimpin diharapkan menjadi agen perubahan yang mentransformasi budaya kerja. Penelitian ini berbeda dari studi sebelumnya

karena secara spesifik mengkaji hubungan antara keteladanan kepemimpinan dan budaya kerja profesional dalam konteks pembangunan Zona Integritas di lingkungan militer.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mengukur secara empiris seberapa besar pengaruh keteladanan kepemimpinan terhadap terbentuknya budaya kerja profesional prajurit di Pasmal 1 Jakarta dalam rangka Pembangunan Zona Integritas.

II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif korelasional (Chaniago, 2020). Metode ini dipilih untuk menjelaskan hubungan kausalitas antara variabel bebas, yaitu Keteladanan Kepemimpinan (X), dan variabel terikat, yaitu Budaya Kerja Profesional (Y). Penelitian dilaksanakan di Pasmal 1 Jakarta. Populasi penelitian adalah seluruh personel Pasmal 1 yang terlibat dalam Pembangunan Zona Integritas, berjumlah 86 orang. Sampel penelitian (N=50) diambil dari populasi tersebut dengan menggunakan teknik *purposive sampling*, di mana responden dipilih berdasarkan tugas dan tanggung jawab mereka dalam Pembangunan ZI.

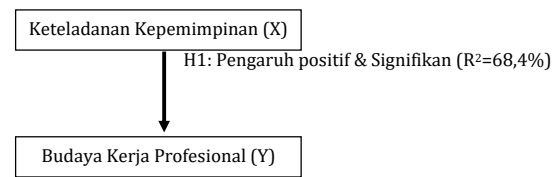
Data dikumpulkan menggunakan kuesioner yang dikembangkan berdasarkan indikator-indikator dari variabel penelitian dan menggunakan skala Likert. Instrumen penelitian telah diuji dan menunjukkan hasil valid serta reliabel, dengan nilai Cronbach's Alpha secara konsisten di atas 0,80 ($\alpha > 0,80$). Data yang terkumpul dianalisis menggunakan perangkat lunak SPSS. Analisis data terdiri dari statistik deskriptif dan analisis regresi linear sederhana untuk menguji hipotesis. Sebelum uji hipotesis, dilakukan serangkaian uji asumsi klasik untuk memastikan validitas model regresi. Uji asumsi klasik yang dilakukan mencakup uji normalitas (menggunakan Kolmogorov-Smirnov), uji heteroskedastisitas (menggunakan Uji Glejser), dan uji multikolinearitas (memeriksa nilai VIF), yang semuanya menunjukkan bahwa model regresi memenuhi syarat dan tidak bias.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

Hasil survei terhadap 50 responden menunjukkan bahwa keteladanan kepemimpinan (X) dan budaya kerja profesional (Y) berada pada tingkat yang sangat positif (Mean X = 4,12; Mean Y = 4,05), menunjukkan persepsi

yang baik dari responden terhadap kedua variabel di Pasmal 1.



Gambar 1. Model Konseptual Pengaruh X terhadap Y

Hasil analisis regresi linear sederhana membuktikan adanya hubungan yang signifikan antara kedua variabel.

Tabel 1. Hasil Analisis Regresi Linear Sederhana

Var	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
Konstanta	0,85	0,21		4,05	0,000
Keteladanan Kepemimpinan	0,78	0,08	0,83	9,75	0,000

Sumber: Diolah oleh penulis, (2025)

- Koefisien Determinasi (R^2) = 0,684
- F-hitung = 100,24 (Sig. 0,000)

B. Pembahasan

Hasil analisis statistik (Tabel 1) membuktikan bahwa keteladanan kepemimpinan (X) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan secara statistik terhadap budaya kerja profesional (Y), dengan nilai t-hitung (9,75) > t-tabel (1,67) dan signifikansi 0,000 ($p < 0,05$). Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,684 menunjukkan bahwa 68,4% variasi dalam budaya kerja profesional di Pasmal 1 dapat dijelaskan oleh keteladanan kepemimpinan.

Pembahasan ini berfokus pada mengapa (*why*) dan bagaimana (*how*) pengaruh tersebut terjadi begitu kuat (68,4%) dalam konteks ZI militer. Secara teoretis, temuan ini menjawab *mengapa* keteladanan penting. Robbins & Judge (2017) berargumen bahwa budaya organisasi seringkali merupakan "bayangan pemimpin". Dalam konteks militer yang hierarkis dan penuh aturan, prajurit secara konstan mengamati pimpinan mereka sebagai standar perilaku de-facto. Ketika pemimpin secara konsisten menunjukkan integritas (X), ini menciptakan rasa aman psikologis dan kejelasan ekspektasi, yang

secara langsung membentuk perilaku profesional (Y) lebih efektif daripada sekadar kepatuhan pada SOP.

Selanjutnya, temuan ini menjelaskan *bagaimana* nilai-nilai tersebut ditanamkan. Keteladanan bukanlah konsep pasif, melainkan implementasi aktif dari *Idealized Influence* (pengaruh ideal), salah satu pilar utama Kepemimpinan Transformasional (Avolio et al., 2009; Bass & Avolio, 1994). Di Pasmar 1, seorang pemimpin yang menolak gratifikasi, hadir tepat waktu, atau menjaga kebersihan (keteladanan) tidak hanya ditaati karena pangkat. Ia ditaati karena memenangkan rasa hormat (*respect*) dan kepercayaan (*trust*). Proses ini mentransformasi kepatuhan prajurit (yang bersifat transaksional) menjadi komitmen profesional (yang bersifat transformasional dan emosional), yang merupakan inti dari keberhasilan Pembangunan Zona Integritas (Wiryanto, 2021).

IV. SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan analisis data, ditarik tiga simpulan utama:

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara statistik antara keteladanan kepemimpinan (X) dan budaya kerja profesional (Y) di Pasmar 1. Keteladanan kepemimpinan terbukti mampu menjelaskan 68,4% dari varians budaya kerja profesional.
2. Penelitian ini memperkuat Teori Kepemimpinan Transformasional (Bass & Avolio, 1994; Avolio et al., 2009) dalam konteks spesifik militer Indonesia, menunjukkan bahwa *Idealized Influence* (keteladanan) adalah prediktor utama pembentukan budaya kerja dalam reformasi birokrasi (Zona Integritas).
3. Untuk suksesnya Pembangunan Zona Integritas (ZI), intervensi tidak cukup hanya pada sistem dan SOP. Upaya harus difokuskan pada pengembangan karakter, integritas, dan keteladanan pemimpin di semua tingkatan sebagai agen perubahan utama.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, disarankan kepada Pasmar 1 dan institusi militer pada umumnya untuk terus memperkuat program pendidikan dan pelatihan kepemimpinan yang berfokus pada

pembentukan karakter, integritas, dan keteladanan.

Untuk penelitian di masa depan, disarankan untuk mengeksplorasi faktor-faktor lain (31,6%) yang mungkin berkontribusi pada budaya kerja profesional. Penelitian selanjutnya dapat memperluas model dengan menambahkan variabel mediasi seperti motivasi kerja atau kepuasan organisasi untuk memahami mekanisme psikologis yang lebih dalam tentang bagaimana keteladanan pemimpin diterjemahkan menjadi perilaku profesional oleh prajurit.

DAFTAR RUJUKAN

- Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., & Weber, T. J. (2009). Leadership: Current theories, research, and future directions. *Annual Review of Psychology*, 60, 421-449.
- Bass, B. M., & Avolio, T. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Chaniago, H. (2020). *Manajemen Kualitas Pelayanan Publik*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB). (2017). *Peraturan Menteri PANRB Nomor 52 Tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani di Lingkungan Instansi Pemerintah*. Jakarta.
- Kristiawan, A., S.T. (2025). *Pengaruh Kepemimpinan dan Teknologi Informasi terhadap Kinerja Pembangunan Zona Integritas (ZI) di Pasmar 1* (Tugas Akhir). Seskoal.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Setiadi, H. (2019). *Kepemimpinan dalam Organisasi Militer*. Jakarta: Lembaga Pertahanan Nasional.
- Sopiah. (2018). *Manajemen Kepemimpinan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Wiryanto, H. (2021). *Reformasi Birokrasi dalam Perspektif Kepemimpinan*. Yogyakarta: CV Budi Utama.

Yanto, A. (2022). *Transformasi Digital dalam Pelayanan Publik*. Jakarta: Kompas Gramedia.