



Pengaruh Kepemimpinan Otentik dan Motivasi terhadap Kinerja Prajurit Satkat Koarmada II Surabaya

Arif Siswanto^{*1}, Mochamad Achnaf², Karadona³

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

E-mail: arifsiswanto0355@gmail.com

Article Info	Abstract
Article History Received: 2025-10-07 Revised: 2025-11-13 Published: 2025-12-01 Keywords: <i>Authentic Leadership; Soldier Performance; Sea Operating Environment; Motivation; Satkat Koarmada II.</i>	Soldiers in the Fast Attack Craft Missile Squadron (Satkat) Koarmada II face the challenges of an extreme sea operating environment while carrying out sea security duties. Optimal performance from each soldier is essential, particularly given the high-speed operational characteristics of these vessels. This study aims to examine the effects of authentic leadership and motivation on the performance of Satkat Koarmada II soldiers in challenging sea environments. This research employed a quantitative approach, distributing questionnaires to a sample of 124 personnel from Satkat Koarmada II. Data were analyzed using Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS). The analysis results indicate that authentic leadership has a significant positive effect on soldier performance ($\beta = 0.364$; $p < 0.05$), as does motivation ($\beta = 0.459$; $p < 0.05$). Simultaneously, these two variables explain 56.6% of the variability in soldier performance ($R^2 = 0.566$). These findings confirm that leader integrity, transparency in communication, and the enhancement of internal and external motivation are crucial factors in improving the operational readiness of Satkat Koarmada II soldiers, especially when facing challenges such as prolonged operational durations and psychological stress. Therefore, training based on authentic leadership and motivation enhancement programs are key recommendations for optimizing unit performance.
Artikel Info	Abstrak
Sejarah Artikel Diterima: 2025-10-07 Direvisi: 2025-11-13 Dipublikasi: 2025-12-01 Kata kunci: <i>Kepemimpinan Otentik; Kinerja Prajurit; Lingkungan Operasional Laut; Motivasi; Satkat Koarmada II.</i>	Prajurit Satuan Kapal Cepat (Satkat) Koarmada II menghadapi tantangan lingkungan operasional laut yang ekstrem dalam menjalankan tugas pengamanan laut. Kinerja optimal dari setiap prajurit menjadi esensial, terutama mengingat karakteristik kapal cepat yang beroperasi pada kecepatan tinggi. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepemimpinan otentik dan motivasi terhadap kinerja prajurit Satkat Koarmada II dalam konteks lingkungan laut yang menantang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menyebarkan kuesioner kepada 124 personel Satkat Koarmada II sebagai sampel. Data dianalisis menggunakan <i>Structural Equation Modeling-Partial Least Squares</i> (SEM-PLS). Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan otentik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja prajurit ($\beta = 0,364$; $p < 0,05$), begitu pula dengan motivasi ($\beta = 0,459$; $p < 0,05$). Secara simultan, kedua variabel ini mampu menjelaskan 56,6% variabilitas dalam kinerja prajurit ($R^2 = 0,566$). Temuan ini menegaskan bahwa integritas pemimpin, transparansi dalam komunikasi, serta dorongan motivasi internal dan eksternal merupakan faktor krusial dalam meningkatkan kesiapan operasional prajurit Satkat Koarmada II, khususnya dalam menghadapi tantangan seperti durasi operasi yang panjang dan tekanan psikologis. Oleh karena itu, pelatihan kepemimpinan otentik dan program peningkatan motivasi menjadi rekomendasi utama untuk mengoptimalkan kinerja satuan.

I. PENDAHULUAN

Satuan Kapal Cepat (Satkat) Koarmada II Surabaya memegang peran strategis dalam menjaga kedaulatan dan keamanan laut Indonesia, khususnya di Alur Laut Kepulauan Indonesia (ALKI) dan perairan timur. Sebagai *striking force*, satuan ini dituntut memiliki kesiapsiagaan tinggi dalam menghadapi berbagai dinamika ancaman maritim (Hannah *et al.*, 2009). Kompleksitas tugas di lingkungan laut

yang ekstrem, dengan karakteristik kapal cepat ber-*displacement* kecil yang rentan terhadap gerakan *pitching* dan *rolling*, serta durasi operasi yang panjang (2-3 bulan), menempatkan tuntutan tinggi tidak hanya pada kompetensi teknis tetapi juga pada ketahanan psikologis dan motivasi prajurit. Kinerja suboptimal dalam kondisi ini dapat berimplikasi langsung pada efektivitas misi dan keamanan nasional (Kemenhan, 2020). Oleh karena itu, memahami

faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja prajurit di lingkungan spesifik ini menjadi krusial.

Penelitian ini berfokus pada dua faktor kunci: kepemimpinan otentik dan motivasi. Kepemimpinan otentik, yang menekankan integritas, transparansi, dan hubungan berbasis kepercayaan (Avolio & Gardner, 2005; Walumbwa *et al.*, 2008), diyakini relevan dalam membangun kohesivitas dan komitmen di lingkungan militer yang penuh tekanan (Peus *et al.*, 2012). Sementara itu, motivasi, baik intrinsik (rasa tanggung jawab, dedikasi) maupun ekstrinsik (penghargaan, insentif), berfungsi sebagai pendorong psikologis yang mengarahkan perilaku prajurit untuk mencapai tujuan operasional (Ryan & Deci, 2000; Wong *et al.*, 2003). Meskipun kedua konsep ini telah banyak diteliti, studi spesifik yang menguji pengaruhnya secara simultan terhadap kinerja prajurit di satuan operasional laut TNI AL seperti Satkat Koarmada II masih terbatas. Kerangka teori yang digunakan mengacu pada teori Kepemimpinan Otentik, teori Motivasi (*Self-Determination Theory*), dan teori Kinerja Militer (*Military Performance Theory*), yang secara bersama-sama menjelaskan bagaimana faktor kepemimpinan dan kondisi psikologis individu berkontribusi terhadap pencapaian tugas di lingkungan militer. Rumusan masalah utama penelitian ini adalah: (1) Bagaimana pengaruh kepemimpinan otentik terhadap kinerja prajurit Satkat Koarmada II? (2) Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja prajurit Satkat Koarmada II? (3) Bagaimana pengaruh kepemimpinan otentik dan motivasi secara simultan terhadap kinerja prajurit Satkat Koarmada II? Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh-pengaruh tersebut guna memberikan rekomendasi kebijakan berbasis bukti bagi peningkatan kinerja satuan.

II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan eksplanatori untuk menguji hubungan kausal antar variabel. Populasi penelitian adalah seluruh personel Satkat Koarmada II Surabaya yang berjumlah 178 orang. Pengambilan sampel dilakukan menggunakan rumus Slovin dengan *margin error* 5%, menghasilkan sampel sebanyak 124 responden yang dipilih melalui *random sampling*. Lokasi penelitian dilaksanakan di Markas Satkat Koarmada II, Surabaya.

Pengumpulan data primer dilakukan melalui penyebaran kuesioner terstruktur dengan skala

Likert 5 poin (1 = Sangat Tidak Setuju hingga 5 = Sangat Setuju). Instrumen penelitian dirancang berdasarkan indikator operasional dari tiga variabel utama: Kepemimpinan Otentik (X1) diukur dengan 9 item yang mencakup dimensi kesadaran diri, transparansi relasional, proses berimbang, dan perspektif moral internal (Avolio & Gardner, 2005; Walumbwa *et al.*, 2008); Motivasi (X2) diukur dengan 12 item yang mencakup motivasi intrinsik, ekstrinsik, dan dukungan psikologis (Ryan & Deci, 2000); serta Kinerja Prajurit (Y) diukur dengan 9 item yang mencakup keberhasilan tugas, kepatuhan protokol, dan ketahanan mental (Campbell, 1990). Data sekunder diperoleh dari studi literatur dan dokumentasi internal Satkat Koarmada II.

Teknik analisis data menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis *Partial Least Squares* (PLS) dengan bantuan perangkat lunak *SmartPLS 3.0*. Analisis PLS dipilih karena fleksibilitasnya terhadap asumsi normalitas data dan ukuran sampel (Hair *et al.*, 2017). Tahapan analisis meliputi: (1) Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*) untuk menguji validitas konvergen (*convergent validity*) melalui *loading factor* ($>0,5$) dan *Average Variance Extracted* (AVE $>0,5$), validitas diskriminan (*discriminant validity*), serta reliabilitas melalui *Composite Reliability* ($>0,7$) dan *Cronbach's Alpha* ($>0,7$); (2) Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*) untuk menguji signifikansi hubungan antar variabel melalui *path coefficients* dan *t-statistics* (nilai $t > 1,96$ pada $\alpha=5\%$) yang dihasilkan dari prosedur *bootstrapping* (500 subsample), serta mengukur kekuatan prediksi model melalui koefisien determinasi (R^2).

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

Deskripsi responden menunjukkan bahwa seluruh sampel ($N=124$) adalah pria, dengan komposisi kepangkatan yang didominasi oleh Tamtama (29,78%) dan Bintara (28,06%), diikuti Pama (27,53%) dan Pamen (14,61%). Mayoritas responden berpendidikan SMA/SMK (71,91%).

Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*) menunjukkan hasil yang valid dan reliabel. Semua indikator untuk ketiga variabel (Kepemimpinan Otentik, Motivasi, Kinerja Prajurit) memiliki nilai *loading factor* di atas 0,5 (berkisar antara 0,556 hingga 0,929), memenuhi syarat validitas konvergen. Nilai AVE untuk Kepemimpinan Otentik (0,685),

Motivasi (0,584), dan Kinerja Prajurit (0,640) juga berada di atas ambang batas 0,5. Validitas diskriminan juga terpenuhi. Uji reliabilitas menunjukkan nilai *Composite Reliability* (berkisar 0,924-0,955) dan *Cronbach's Alpha* (berkisar 0,905-0,947) yang sangat tinggi untuk semua konstruk, jauh di atas batas minimal 0,7. Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*) menghasilkan temuan utama sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Pengujian Hipotesis (*Path Coefficients*).

Hubungan Antar Variabel	Path Coefficient (β)	T-Statistics	P-Values	Ket.
Kepemimpinan Otentik -> Kinerja Prajurit	0,364	3,260	0,000	Signifikan
Motivasi -> Kinerja Prajurit	0,459	4,696	0,000	Signifikan

Sumber: Hasil olahan peneliti (2025)

Hasil pengujian hipotesis (Tabel 1) menunjukkan:

1. Pengaruh Kepemimpinan Otentik terhadap Kinerja Prajurit (H1): *Path coefficient* sebesar 0,364 dengan *T-statistic* 3,260 ($>1,96$) dan *P-value* 0,000 ($<0,05$). Hipotesis 1 diterima, artinya kepemimpinan otentik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja prajurit.
2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Prajurit (H2): *Path coefficient* sebesar 0,459 dengan *T-statistic* 4,696 ($>1,96$) dan *P-value* 0,000 ($<0,05$). Hipotesis 2 diterima, artinya motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja prajurit.
3. Pengaruh Simultan (H3): Nilai R^2 untuk variabel Kinerja Prajurit adalah 0,566. Ini berarti 56,6% variasi dalam Kinerja Prajurit dapat dijelaskan secara bersama-sama oleh Kepemimpinan Otentik dan Motivasi. Nilai R^2 ini tergolong kuat (mendekati 0,67), sehingga Hipotesis 3 diterima.

B. Pembahasan

Hasil penelitian secara konsisten menunjukkan bahwa baik kepemimpinan otentik maupun motivasi merupakan prediktor penting bagi kinerja prajurit di Satkat Koarmada II. Pengaruh signifikan

kepemimpinan otentik ($\beta=0,364$) menggaris-bawahi pentingnya integritas, transparansi, dan hubungan berbasis kepercayaan dalam lingkungan militer yang penuh tekanan. Pemimpin yang otentik mampu menciptakan rasa aman psikologis, mendorong komunikasi terbuka, dan menjadi teladan moral, yang kesemuanya berkontribusi pada peningkatan komitmen dan kinerja bawahan (Avolio & Gardner, 2005; Peus et al., 2012). Hal ini sangat relevan di Satkat, di mana kondisi operasi laut ekstrem menuntut kohesi tim yang kuat dan kepercayaan penuh pada komando.

Temuan yang lebih menonjol adalah pengaruh motivasi yang lebih besar ($\beta=0,459$) dibandingkan kepemimpinan otentik. Hal ini mengindikasikan bahwa dorongan internal prajurit (motivasi intrinsik) seperti rasa tanggung jawab, kebanggaan profesi, dan dedikasi pada misi, serta faktor eksternal seperti pengakuan dan dukungan (motivasi ekstrinsik dan dukungan psikologis), memainkan peran yang lebih dominan dalam mendorong kinerja di lingkungan Satkat. Kondisi operasional yang menantang tampaknya lebih membutuhkan sumber kekuatan dari dalam diri prajurit itu sendiri (Ryan & Deci, 2000; Griffith, 2008). Tingginya pengaruh motivasi dibandingkan kepemimpinan ini berbeda dengan temuan Widiarto (2016) di Resimen Artileri Marinir, yang mungkin disebabkan oleh perbedaan karakteristik tugas dan lingkungan operasional antara satuan darat dan laut.

Secara simultan, kedua variabel menjelaskan 56,6% varians kinerja ($R^2=0,566$), menunjukkan model yang kuat. Ini berarti interaksi antara pemimpin yang otentik dan prajurit yang termotivasi menciptakan sinergi positif yang signifikan terhadap pencapaian tujuan operasional (Luthans et al., 2007; Walumbwa et al., 2008). Meskipun demikian, masih ada 43,4% varians kinerja yang tidak dijelaskan oleh model ini, menunjukkan adanya faktor lain yang juga berpengaruh, seperti kualitas pelatihan, kondisi alutsista, dukungan logistik, atau tingkat stres individu yang belum terukur dalam penelitian ini.

IV. SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan, penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan otentik berpengaruh

positif dan signifikan terhadap kinerja prajurit Satkat Koarmada II Surabaya, di mana peningkatan aspek integritas, transparansi, dan proses pengambilan keputusan yang berimbang akan meningkatkan kinerja. Motivasi juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja prajurit, bahkan pengaruhnya lebih dominan dibandingkan kepemimpinan otentik, menunjukkan krusialnya dorongan internal dan eksternal dalam lingkungan operasional laut yang ekstrem. Secara bersama-sama (simultan), kepemimpinan otentik dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja prajurit Satkat Koarmada II Surabaya, dengan kemampuan menjelaskan 56,6% variasi kinerja. Implikasi dari temuan ini adalah bahwa peningkatan kinerja prajurit Satkat Koarmada II memerlukan pendekatan ganda yang fokus pada pengembangan kualitas kepemimpinan otentik di tingkat perwira dan penguatan sistem motivasi yang komprehensif bagi seluruh prajurit.

B. Saran

Untuk kemajuan ilmu pengetahuan, penelitian selanjutnya disarankan untuk mengeksplorasi faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja (misalnya, *psychological capital*, kualitas pelatihan, dukungan logistik) dan menguji peran variabel mediasi atau moderasi lain dalam model, serta melakukan replikasi studi pada satuan TNI AL dengan karakteristik berbeda untuk generalisasi temuan. Secara praktis, kepada Satkat Koarmada II direkomendasikan untuk mengadakan pelatihan kepemimpinan otentik secara berkala bagi para perwira, mengembangkan sistem penghargaan nonmaterial yang transparan dan berbasis kinerja untuk memperkuat motivasi intrinsik, serta memastikan ketersediaan sarana prasarana pendukung operasi laut yang memadai untuk mengurangi stresor eksternal. Kepada TNI Angkatan Laut, direkomendasikan untuk mengintegrasikan konsep kepemimpinan otentik dalam kurikulum pendidikan perwira, merancang sistem pembinaan motivasi prajurit yang terintegrasi dan berjenjang, serta memprioritaskan dukungan logistik dan teknologi bagi satuan-satuan operasional seperti Satkat.

DAFTAR RUJUKAN

- Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The Leadership Quarterly*, 16(3), pp. 315-338.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. Freeman.
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), pp. 99-120.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. Sage Publications.
- Campbell, J. P. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (Vol. 1, pp. 687-732). Consulting Psychologists Press.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "What" and "Why" of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), pp. 227-268.
- Gardner, W. L., Avolio, B. J., Luthans, F., May, D. R., & Walumbwa, F. O. (2005). "Can you see the real me?" A self-based model of authentic leader and follower development. *The Leadership Quarterly*, 16(3), pp. 343-372.
- Gardner, W. L., Cogliser, C. C., Davis, K. M., & Dickens, M. P. (2011). Authentic Leadership: A Review of the Literature and Research Agenda. *The Leadership Quarterly*, 22(6), pp. 1120-1145.
- Griffith, J. (2008). Based on a hierarchical model of intrinsic and extrinsic motivation for the military. *Military Psychology*, 20(1), pp. 1-19.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (2nd ed.). Sage Publications.
- Hannah, S. T., Uhl-Bien, M., Avolio, B. J., & Cavarretta, F. L. (2009). A framework for examining leadership in extreme contexts. *The Leadership Quarterly*, 20(6), pp. 897-919.

- Hidayat, D., Abdillah, M. R., & Handayani, R. (2022). Peran Moderasi Kepemimpinan Otentik pada Hubungan antara Efikasi Diri dan Motivasi Personil. *Jurnal Daya Saing*, 8(1).
- Jogiyanto, H. M., & Abdillah, W. (2014). *Konsep dan Aplikasi PLS (Partial Least Square) untuk Penelitian Empiris*. BPFE-Yogyakarta.
- Kementerian Pertahanan RI. (2020). *Buku putih pertahanan Indonesia 2020*. Jakarta: Kemenhan RI.
- Latan, H., & Ghozali, I. (2012). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik, dan Aplikasi SmartPLS 2.0*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Lester, P. B., Hannah, S. T., Harms, P. D., Vogelgesang, G. R., & Avolio, B. J. (2011). Mentoring impact on leader efficacy development: A field experiment. *Academy of Management Learning & Education*, 10(3), pp. 409-429.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, 60(3), pp. 541-572.
- Nabil, P. A. & Waskito, J. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan dengan Perilaku Keanggotaan Organisasi sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Sistem Informasi & Manajemen*.
- Nurmandi, A., Salahudin, S., & Jovita, H. (1995). Military leadership and communication barriers in Indonesian Navy. *Journal of Asian Security and International Affairs*, 6(2), pp. 211-230.
- Peus, C., Wesche, J. S., Streicher, B., Braun, S., & Frey, D. (2012). Authentic leadership: An empirical test of its antecedents, consequences, and mediating mechanisms. *Journal of Business Ethics*, 107(3), pp. 331-348.
- Pierce, J. R., & Aguinis, H. (2013). The too-much-of-a-good-thing effect in management. *Journal of Management*, 39(2), pp. 313-338.
- Puspitasari, I. (2022). *Pengaruh Budaya Organisasional dan Self Efficacy terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasional di PT Wonokoyo Jaya Corporindo*. Tesis, Universitas Islam Indonesia.
- Ramdani, A., Suryadi, K., & Hidayat, R. (2021). The Role of Leadership and Motivation in Enhancing Soldier Performance: A Case Study of Indonesian Marine Corps. *Journal of Military Studies*, 15(2), pp. 45-60.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), pp. 68-78.
- Salas, E., Cooke, N. J., & Rosen, M. A. (2008). On teams, teamwork, and team performance: Discoveries and developments. *Human Factors*, 50(3), pp. 540-547.
- Santosa, A. (2023). Rumus Slovin: Panacea Masalah Ukuran Sampel. *Suksma Jurnal Psikologi Universitas Sanata Dharma*, 4(2), pp. 24-43.
- Sarstedt, M., Hair, J. F., Ringle, C. M., Thiele, K. O., & Gudergan, S. P. (2017). Estimation Issues with PLS and CBSEM: Where the Bias Lies! *Journal of Business Research*, 69(10), pp. 3998-4010.
- Siswanto, A., & Prasetyo, I. (2025). Analisis Pengaruh Kepemimpinan Otentik Dan Self-Efficacy Terhadap Kinerja Prajurit Dengan Loyalitas Sebagai Variabel Intervening Pada Satkat Koarmada II Surabaya. *MAP (Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik)*, 8(1).
- Stajkovic, A. D., & Luthans, F. (1998). Self-efficacy and work-related performance: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 124(2), pp. 240-261.
- Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S., & Peterson, S. J. (2008). Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure. *Journal of Management*, 34(1), pp. 89-126.
- Widiarto, M. A. (2016). *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Prajurit Resimen Artileri 2 Marinir*. Tesis, Sekolah Staf dan Komando Angkatan Laut.

Wong, L., et al. (2003). *Why they fight: Combat motivation in the Iraq war*. Strategic Studies Institute, US Army War College.