

## Peran Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Prajurit SESKOAL di Jakarta

Jales Jamca Jayamahe<sup>1</sup> Anita Kartika Sari<sup>2</sup> Sri Rahayu<sup>3</sup>

Manajemen/Fakultas Ekonomi/Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi/Surabaya/Jawa Timur/  
Indonesia<sup>1,2,3</sup>

Email: [jales4094@gmail.com](mailto:jales4094@gmail.com)<sup>1</sup> [anitakartika@stiemahardika.ac.id](mailto:anitakartika@stiemahardika.ac.id)<sup>2</sup>  
[srirahayu722705@gmail.com](mailto:srirahayu722705@gmail.com)<sup>3</sup>

### Abstrak

Sebagian besar prajurit kurang optimal dalam efektivitas, efisiensi, dan ketangkasan, terlihat dari keterlambatan dan kelambatan dalam menyelesaikan tugas serta menyampaikan laporan kegiatan. Lokasi penelitian berada di Seskoal, Cipulir, Jakarta Selatan. Tujuan penelitian ini mengetahui peran kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja prajurit Seskoal di Jakarta. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara mendalam, dan analisis konten. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran kepemimpinan transformasional oleh Komandan Seskoal mendorong staf untuk mengutamakan kepentingan organisasi, sehingga tujuan yang ditetapkan dapat tercapai. Selain itu, kepemimpinan yang disiplin memiliki dampak positif terhadap produktivitas, keamanan, kesejahteraan, dan kesuksesan keseluruhan lembaga kerja. Kedua faktor tersebut memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja prajurit Seskoal untuk menciptakan suasana kerja yang nyaman guna mendapatkan hasil yang maksimal dalam pekerjaannya.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan; Disiplin Kerja; Kinerja; Prajurit Seskoal



Ciptaan disebarluaskan di bawah [Lisensi Creative Commons Atribusi-BerbagiSerupa 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/).

### PENDAHULUAN

Peningkatan kinerja prajurit dalam lingkungan militer adalah aspek krusial yang memegang peranan penting dalam menjamin keberhasilan pelaksanaan tugas dan misi yang diemban oleh organisasi militer (Pasaribu, 2019). Sekolah Staf dan Komando Angkatan Laut (SESKOAL) Jakarta menjadi pusat perhatian, di mana penerapan kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja menjadi dua faktor kunci yang dapat mempengaruhi efektivitas dan efisiensi prajurit. Kepemimpinan transformasional, sebagai suatu gaya kepemimpinan yang berfokus pada memotivasi dan menginspirasi anggota tim untuk mencapai kinerja luar biasa dan tujuan bersama, menjadi landasan utama untuk memahami peran pemimpin dalam mengarahkan prajurit menuju potensi maksimal (Mızrak, 2024). Fokus transformasional ini mencakup upaya untuk mengubah karyawan agar mencapai performa yang optimal.

Di sisi lain, kepemimpinan yang menerapkan disiplin kerja menekankan pentingnya keteraturan, ketertiban, dan kepatuhan terhadap aturan dan norma-norma kerja dalam suatu organisasi (Bowen, 2024). Karakteristik kepemimpinan yang menerapkan disiplin kerja yaitu penetapan aturan dan standar, pengawasan dan pemantauan, konsekuensi terhadap pelanggaran, pembinaan dan pelatihan, keberlanjutan dan konsistensi (Sastrohadiwiryo & Syuhada, (2021); Setiawan & Krisnandi, (2024)). Gaya kepemimpinan ini bertujuan menciptakan lingkungan kerja yang terstruktur dan efisien, di mana setiap anggota tim diharapkan untuk mengikuti prosedur dan standar yang telah ditetapkan.

Kurangnya penelitian yang mendalam mengenai interaksi antara kedua faktor tersebut secara khusus dalam konteks SESKOAL Jakarta. Meskipun penelitian terdahulu telah menyoroti

pentingnya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja prajurit, belum ada penelitian yang secara eksplisit mengeksplorasi bagaimana penerapan kedua faktor ini berdampak pada kinerja prajurit SESKOAL di Jakarta. Dengan demikian, terdapat kebutuhan yang jelas untuk mengisi kesenjangan ini dengan melakukan penelitian yang lebih mendalam dan spesifik terkait dengan hubungan antara kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, dan kinerja prajurit di SESKOAL Jakarta.

Penelitian yang dilakukan oleh Mulyono dan Suarsana (2022) menggunakan analisis regresi berganda untuk meneliti pengaruh *Psychological Contract* dan Komitmen Organisasi terhadap kinerja prajurit milenial di Seskoal. Temuannya menunjukkan bahwa kedua faktor tersebut memiliki pengaruh yang signifikan. Namun, masih diperlukan penjelasan lebih detail mengenai indikator penilaian kedua variabel tersebut terhadap kinerja prajurit milenial. Penelitian yang dilakukan oleh Wibowo dan Wijono (2021) menggunakan pendekatan kuantitatif dan menemukan adanya hubungan positif antara Gaya Kepemimpinan Transformasional Perwira dengan *Psychological Well Being* Prajurit Yonif Mekanis Raider 411/PDW. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan transformasional, semakin baik pula kesejahteraan psikologis prajuritnya. Namun, penelitian ini masih kurang dalam menjelaskan secara rinci gap analysis dan novelty statement. Studi terakhir oleh (Yuanto dkk., 2019) juga menggunakan metode kuantitatif dan menemukan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif memiliki pengaruh sebesar 64,2% terhadap profesionalisme kerja. Namun, penelitian ini juga kurang dalam menjelaskan secara detail hubungan antara kedua variabel tersebut. Studi berikutnya yang berjudul peran kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja prajurit Seskoal di Jakarta diharapkan dapat mengisi kekosongan ini dengan mengeksplorasi dampak dan hubungan antara kedua faktor tersebut terhadap kinerja prajurit Seskoal di Jakarta. Studi ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih dalam bagi pengembangan kebijakan dan praktik kepemimpinan di institusi militer serta menjadi dasar untuk penelitian lebih lanjut dalam bidang ini.

Meskipun upaya penerapan gaya kepemimpinan sudah dilakukan diperlukan perbaikan untuk mengoptimalkan kinerja dari prajurit. Hal ini karena masih ditemukan beberapa prajurit Seskoal dengan kinerja di bawah rata-rata, yang tercermin dalam keterlambatan menyelesaikan tugas dan kurangnya fokus dalam melaksanakan kegiatan. Oleh karena itu, penguatan wilayah pertahanan maritim di Seskoal bergantung pada sebelas asas kepemimpinan TNI, yang mencakup nilai-nilai seperti Taqwa, Ing Ngarsa Sung Tulada, Ing Madya Mangun Karsa, dan Tut Wuri Handayani sebagai pedoman bagi prajurit (Widyastuti, 2023). Tujuan utama dari penerapan nilai-nilai ini dalam kepemimpinan adalah membentuk prajurit yang tidak hanya memiliki integritas moral, harga diri yang positif, dan landasan spiritual yang kuat, tetapi juga memiliki sifat-sifat tersebut bersamaan dengan keterampilan dan disiplin dalam menjalankan tugas. Harapannya, dengan memenuhi prinsip-prinsip ini, akan tercipta perilaku profesional yang tidak hanya efisien dalam melaksanakan tugas, tetapi juga memberikan dampak positif bagi masyarakat dan lingkungan sekitar.

Pentingnya sumber daya manusia (SDM) di SESKOAL terbukti dengan mengakui peran penentu kualitas organisasi. Keberadaan SDM yang kurang berkualitas dapat menghambat perkembangan institusi pendidikan dan merugikan produktivitas (Ashary, 2020). Dalam hal ini, observasi dan wawancara oleh Komandan Korsi SESKOAL beserta jajarannya menyoroti bahwa budaya disiplin kerja menjadi faktor kunci, dan komitmen karyawan terhadap organisasi dapat menjadi modal utama untuk meningkatkan kinerja.

Penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam penerapan gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja terhadap kinerja prajurit SESKOAL di Jakarta. Tujuan penelitian mencakup pengujian hubungan antara gaya kepemimpinan

transformasional dan kinerja prajurit, serta antara disiplin kerja dan kinerja prajurit. Dengan pendekatan komprehensif, penelitian ini mengeksplorasi dinamika kepemimpinan transformasional dalam konteks pendidikan militer SESKOAL, dengan harapan hasil penelitian dapat memberikan wawasan yang signifikan kepada pemimpin militer dan pengambil kebijakan. Artinya, penelitian ini diharapkan dapat menjadi landasan untuk perbaikan kebijakan dan praktik kepemimpinan di institusi militer, memastikan bahwa prajurit dilengkapi dengan keterampilan dan motivasi yang diperlukan untuk mencapai tingkat kinerja yang optimal dalam tugas-tugas mereka.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian kualitatif adalah metode penelitian ilmiah yang digunakan untuk memahami dan menjelaskan fenomena sosial atau perilaku manusia dengan mendalam. Penelitian ini bersifat deskriptif, dan tujuannya adalah untuk menggali pemahaman mendalam tentang konteks, makna, dan kompleksitas suatu fenomena. Karakteristik utama penelitian kualitatif adalah menekankan pada pemahaman mendalam terhadap makna yang terkandung dalam fenomena yang diteliti, penelitian ini fokus pada deskripsi. Peran peneliti adalah sebagai instrument utama.

Desain dari penelitian kualitatif sifatnya lebih fleksibel dan dapat berubah seiring berjalannya penelitian. Metode pengumpulan data kualitatif melibatkan observasi, wawancara mendalam, analisis konten atau analisis naratif. Analisis data kualitatif umumnya bersifat induktif, yang berarti penarikan kesimpulan yang dibuat berdasarkan temuan data, bukan dari teori atau hipoteses sebelumnya. Validitas penelitian kualitatif diukur melalui keakuratan interpretasi dan representasi fenomena yang diteliti. Proses triangulasi sering digunakan untuk memastikan validitas melalui konfirmasi dari berbagai sumber data atau metode. Penelitian kualitatif merupakan suatu pendekatan ilmiah yang digunakan untuk memahami dan menjelaskan fenomena sosial atau perilaku manusia secara mendalam. Penelitian ini bersifat deskriptif, bertujuan untuk menggali pemahaman mendalam tentang konteks, makna, dan kompleksitas suatu fenomena. Penelitian kualitatif fokusnya adalah pada deskripsi, dengan karakteristik utama yang menitikberatkan pada pemahaman mendalam terhadap makna yang terkandung dalam fenomena yang diteliti (Fadli, 2021).

Peneliti memiliki peran kunci sebagai instrumen utama dalam mendapatkan data. Desain penelitian kualitatif bersifat fleksibel dan dapat berubah seiring berjalannya penelitian, memberikan ruang adaptasi terhadap dinamika fenomena yang sedang diteliti. Metode pengumpulan data kualitatif melibatkan observasi, wawancara mendalam, analisis konten, atau analisis naratif, dengan analisis data yang umumnya bersifat induktif (Tahir dkk., 2023). Kesimpulan diambil berdasarkan temuan data, bukan dari teori atau hipotesis sebelumnya. Validitas penelitian kualitatif diukur melalui keakuratan interpretasi dan representasi fenomena yang diteliti (Roosinda dkk., 2021). Untuk memastikan validitas, seringkali digunakan proses triangulasi dengan mengonfirmasi temuan melalui berbagai sumber data atau metode. Dengan demikian, penelitian kualitatif memiliki peran penting dalam memberikan pemahaman mendalam terhadap aspek-aspek sosial dan perilaku manusia. Penelitian ini dilakukan dalam rentang waktu Agustus 2023 hingga November 2023.

Metode pengumpulan data melibatkan wawancara, observasi, dan pencarian literatur yang relevan dengan penelitian. Data yang terkumpul kemudian diolah dan dianalisis. Wawancara dilaksanakan sesuai jadwal yang telah disepakati dengan para informan. Pertanyaan yang diajukan bersifat tidak terstruktur, bertujuan untuk mendapatkan jawaban yang tajam dan meningkatkan akurasi hasil penelitian. Proses observasi dilakukan secara langsung oleh peneliti pada objek penelitian, yaitu Sekolah Staf dan Komandan TNI AL.

Analisis data dalam penelitian ini dimulai dengan mengidentifikasi sumber data yang relevan. Teknik analisis data kualitatif mencakup persiapan dan organisasi data, baik berupa teks (transkrip) maupun gambar (foto), sebagaimana dijelaskan oleh John W. Creswell (2014: 250). Data kemudian direduksi menjadi tema melalui proses analisis.

Lokasi penelitian berada di Seskoal, Cipulir, Jakarta Selatan, dengan alamat Jl. Ciledug Raya No.2, RT.1/RW.4, Cipulir, Kecamatan Kebayoran Lama, Kota Jakarta Selatan, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 12230, Indonesia. Sasaran utama Seskoal adalah mempersiapkan perwira AL dalam mengemban tugas staf dan komando, mencakup operasi militer, perencanaan strategis, manajemen sumber daya manusia, dan lain-lain. Selain itu, Seskoal juga berperan dalam membangun pemahaman yang lebih mendalam tentang doktrin dan taktik AL Indonesia. Subjek penelitian melibatkan beberapa tokoh, antara lain Komandan Korsis Seskoal Kolonel Mar Bakti Dasasi P., S.E., M.M., Wadan Korsis Seskoal Letkol Laut (P) Oktav Bayu D., S.E., M.Tr.Opsla, Komandan Denma Seskoal Letkol Mar Juli Herman, M.Tr.Hanla., M.M., Palaksa Denma Seskoal Mayor Mar Muhamad Yad, Pasminpers Denma Seskoal Mayor Laut (T) Supriyadi, dan Bintara Utama Denma Seskoal Serma Mes Purnomo Istiono. Mereka menjadi fokus penelitian untuk memahami implementasi dan dampak dari kebijakan dan praktik di SESKOAL.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil Penelitian**

Penelitian ini mengidentifikasi lima aspek utama dalam peran kepemimpinan transformasional, melibatkan pengaruh yang menjadi teladan, motivasi yang menginspirasi, stimulasi intelektual, perhatian individual, dan usaha untuk menciptakan perubahan besar. Observasi dan wawancara dilakukan di Seskoal, Jakarta, dengan partisipasi tokoh utama seperti Komandan Korsis Seskoal, Wadan Korsis Seskoal, Komandan Denma Seskoal, dan lainnya. Fokus utama penelitian adalah kemampuan Komandan dalam mengambil keputusan, mengingat perannya yang sangat vital dalam organisasi. Meskipun terdapat prerogatif Komandan dalam beberapa keputusan, pendekatan yang digunakan berdampak signifikan pada kemajuan organisasi. Keputusan yang diambil oleh Komandan cenderung dapat diterima oleh anggota, sejalan dengan konsistensi Komandan dalam melibatkan staf dalam proses pengambilan keputusan. Terdapat beragam pendapat, baik dari Komandan maupun staf, namun tujuan akhirnya adalah untuk meningkatkan organisasi Seskoal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keputusan Komandan memiliki dampak positif pada organisasi, yang didukung oleh keterlibatan staf dalam proses pengambilan keputusan. Analisis data menyoroti keselarasan antara keputusan Komandan dengan tujuan peningkatan organisasi Seskoal. Pernyataan dari informan utama, seperti Kolonel Mar Bakti Dasasasi P., Letkol Laut (P) Oktav Bayu D., dan Mayor Mar Muhamad Yadi, menguatkan temuan tersebut. Penelitian ini mengkaji implementasi kepemimpinan transformasional, khususnya dalam konteks pengambilan keputusan di Seskoal.

### **Peran Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Prajurit Seskoal di Jakarta**

Kemampuan Komandan dalam mengambil keputusan memiliki peran vital dalam kepemimpinan organisasi. Pendekatan yang diterapkan oleh Komandan dalam pengambilan keputusan memberikan dampak signifikan terhadap kemajuan organisasi. Meskipun sebagian besar masalah diselesaikan melalui musyawarah bersama staf, beberapa aspek merupakan hak prerogatif Komandan, seperti penunjukan dosen sesuai dengan kompetensinya. Meski demikian, keputusan yang diambil oleh Komandan cenderung dapat diterima oleh anggota,

meskipun melibatkan beragam pendapat dari berbagai pihak. Observasi dan wawancara dengan Kolonel Mar Bakti Dasasasi P., S.E., M.M., menegaskan konsistensi Komandan dalam melibatkan staf dalam proses pengambilan keputusan untuk meningkatkan organisasi Seskoal. Pendapat Letkol Laut (P) Oktav Bayu D., S.E., M.Tr.Opsla, Wadan Korsis Seskoal, juga menunjukkan bahwa staf bersedia menerima keputusan Komandan karena dianggap sebagai pengambil keputusan yang baik. Mayor Mar Muhamad Yadi, Palaksa Denma Seskoal, menambahkan bahwa meskipun tidak semua staf terlibat dalam setiap pengambilan keputusan, Komandan selalu melibatkan mereka dan mendengarkan pendapat untuk menyelesaikan masalah dengan sebaik mungkin.

Dalam pelaksanaannya, Komandan menunjukkan kemampuan yang baik dalam mengambil keputusan dengan melibatkan stafnya dalam menyelesaikan masalah di unitnya. Meskipun memiliki hak prerogatif untuk mengambil keputusan mendesak, Komandan berusaha untuk konsultasi atau berdiskusi sebelumnya untuk menjaga keterlibatan staf dalam proses pengambilan keputusan. Konsistensi Komandan dalam melibatkan staf terkait berbagai permasalahan membuat keputusannya cenderung diterima oleh staf, meskipun terkadang terdapat pro dan kontra terhadap keputusan tersebut. Keputusan Komandan diakui memiliki kecakapan yang baik dalam menyelesaikan masalah dan memberikan contoh perilaku yang menginspirasi rasa hormat dari stafnya.

Wawancara dengan Letkol Mar Juli Herman, Komandan Denma Seskoal, mengungkapkan langkah-langkah yang diambil Komandan untuk menciptakan rasa hormat dan mendorong kerja sama staf. Dalam penekanannya terhadap pendidikan, kerja sama, dan kreativitas, Komandan menciptakan atmosfer kerja yang positif. Mayor Laut (T) Supriyadi, Paminpers Denma Seskoal, menambahkan bahwa Komandan secara konsisten mengingatkan staf tentang tugas mendidik dan pentingnya menjaga komunikasi serta kerukunan di organisasi. Hasil wawancara dan observasi menunjukkan bahwa Komandan Seskoal secara konsisten mendorong kerja sama staf untuk memajukan organisasi dengan menegaskan tugas dan tanggung jawab mereka. Keterlibatan aktif Komandan dalam rapat juga menciptakan kondisi yang mendukung kerja sama dan kemajuan organisasi. Meskipun dominan dalam berbicara, Komandan memberikan kesempatan bagi staf untuk menyampaikan pendapat atau saran, menciptakan suasana yang menarik dan berpartisipasi dalam rapat.

Komandan memainkan peran penting dalam membentuk rasa hormat dari stafnya melalui contoh perilaku dan imbauan langsung untuk bekerja sama demi kemajuan organisasi. Dalam rapat, Komandan melibatkan seluruh staf, menunjukkan pentingnya kehadiran mereka untuk kemajuan organisasi. Kesediaan Komandan untuk berbicara secara jujur dan terbuka tentang masalah organisasi juga membangun rasa percaya dari staf. Kesetiaan Komandan terhadap janji-janjinya kepada staf menunjukkan integritas dan tanggung jawab kepemimpinannya. Pengaruh idealis, Komandan mampu menumbuhkan rasa percaya, integritas, dan kerja sama yang kuat di antara stafnya. Sikap jujur, keterlibatan aktif, dan komitmen terhadap janji-janji memperkuat kepercayaan staf pada Komandan, menciptakan dasar yang solid untuk kemajuan dan kesuksesan organisasi Seskoal.

Motivasi Inspiratif (Inspirational Motivation) dalam kepemimpinan transformasional menuntut Komandan untuk menjadi contoh yang baik bagi stafnya. Dalam wawancara dengan Komandan Korsis Seskoal, Kolonel Mar Bakti Dasasasi P., terungkap bahwa ketepatan waktu menjadi salah satu contoh disiplin yang dijunjung tinggi. Komitmen Komandan untuk tiba di kantor sebelum pukul tujuh pagi, serta memberi pemberitahuan jika terjadi keterlambatan, menciptakan budaya disiplin waktu di antara staf.

Pendapat Komandan Denma Seskoal, Letkol Mar Juli Herman, M.Tr.Hanla, menegaskan bahwa perilaku disiplin, terutama dalam hal waktu, menjadi contoh yang menginspirasi staf.

Disiplin waktu, penerapan kerapian, dan pematuhan terhadap aturan seragam merupakan elemen-elemen yang diperhatikan oleh Komandan sebagai upaya memberikan contoh kepemimpinan yang konsisten dan terlihat. Konsistensi dalam perilaku disiplin dari pemimpin yang transformasional menciptakan lingkungan di mana staf terinspirasi untuk mengikuti jejaknya. Komitmen pada nilai-nilai disiplin waktu dan penampilan yang rapi memberikan motivasi intrinsik bagi staf untuk mencerminkan kualitas yang sama. Sebagai pemimpin transformasional, Komandan tidak hanya memberikan peringatan tetapi juga memperlihatkan contoh nyata, membentuk budaya organisasi yang terfokus pada nilai-nilai positif dan kedisiplinan.

Dalam menjalankan peran sebagai pemimpin, Komandan Korsis Seskoal, Kolonel Mar Bakti Dasasasi P., menekankan pentingnya motivasi dalam meningkatkan kinerja staf. Meskipun dalam wawancara disampaikan bahwa komandan hanya memberikan ajakan dan mengingatkan staf untuk bekerja secara maksimal, hasil wawancara menunjukkan adanya kebutuhan untuk peningkatan dalam memberikan motivasi yang lebih konkret. Aspek pengembangan karir staf, terdapat dukungan dari Komandan terhadap pelatihan dan kursus untuk meningkatkan jenjang karir. Meski begitu, masih terdapat kekurangan dalam memberikan motivasi yang lebih langsung dan konkret bagi staf untuk bekerja secara optimal. Sejalan dengan prinsip kepemimpinan transformasional, Komandan menunjukkan perhatian terhadap jenjang karir staf dengan memberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan. Namun, terdapat peluang untuk meningkatkan efektivitas motivasi dengan memberikan dorongan yang lebih aktif dan konkret agar staf dapat mencapai potensi maksimalnya.

Aspek stimulasi intelektual, komandan menunjukkan keterbukaan terhadap ide-ide inovatif yang berasal dari seluruh anggota organisasi. Pernyataan bahwa ide-ide tidak selalu berasal dari Komandan menunjukkan pendekatan yang terbuka dan kolaboratif. Meski demikian, masih perlu peningkatan dalam mendorong anggota staf untuk lebih proaktif dalam menyampaikan ide-ide inovatif demi kemajuan organisasi. Dalam kepemimpinan transformasional, Komandan Korsis Seskoal, Kolonel Mar Bakti Dasasasi P., menunjukkan peran aktif dalam memberikan ide-ide inovatif untuk pengembangan organisasi yang dipimpinnnya. Meskipun ide-ide tersebut tidak selalu berasal dari Komandan, ia dengan senang hati menerima dan melibatkan staf dalam diskusi serta pengambilan keputusan final. Selain memberikan ide-ide inovatif, Komandan juga berperan sebagai pemberi solusi terhadap masalah yang dihadapi. Meskipun staf memiliki kebebasan untuk mencari solusi sendiri, Komandan selalu responsif terhadap permintaan saran dan memberikan solusi dengan baik. Meski demikian, terkadang staf merasa lebih tahu dalam menyelesaikan masalah yang spesifik.

Dalam memberikan arahan kepada staf, Komandan menunjukkan fleksibilitas dan keterbukaan untuk membahasnya. Para staf bersedia menerima arahan dan mengikuti petunjuk, dan adanya komunikasi terbuka memungkinkan penyelesaian masalah dengan cepat. Kesiediaan Komandan untuk menerima saran dan kritik dari staf adalah salah satu aspek penting dalam kepemimpinan transformasional. Hal ini membuka peluang bagi staf untuk belajar menerima tanggapan dengan positif, menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan dan pengembangan pribadi. Sebagai pemimpin transformasional, Komandan berperan sebagai panutan bagi stafnya, mencontohkan sikap positif dan kesiediaan untuk terus berkembang. Dengan demikian, Komandan menciptakan budaya organisasi yang mendorong kolaborasi, inovasi, dan peningkatan diri.

Dalam kepemimpinan transformasional, perhatian pada individu menjadi aspek penting yang harus dimiliki oleh seorang Komandan. Dari hasil wawancara dengan Komandan Denma Seskoal, Letkol Mar Juli Herman, dan staf, terungkap bahwa Komandan telah mendengarkan

keluhan staf namun belum memberikan solusi atau perhatian khusus terhadap setiap keluhan. Meskipun komunikasi dapat dilakukan melalui platform digital seperti WhatsApp, perasaan kurangnya perhatian tetap dirasakan oleh staf. Pendapat Mayor Laut (T) Supriyadi, Pasminpers Denma Seskoal, dan Serma Mes Purnomo Istiono menyoroti kurangnya respons dan solusi yang diberikan Komandan terhadap keluhan staf. Hal ini dapat berdampak negatif terhadap motivasi dan kepuasan staf, yang merasa kurang diperhatikan oleh pemimpin mereka. Selain itu, dalam hal peningkatan prestasi kerja, Komandan mencatat adanya program kerja, tetapi belum ada penghargaan yang diberikan kepada staf yang berprestasi sesuai dengan program tersebut. Evaluasi kinerja juga masih dalam tahap wacana, tanpa tindak lanjut atau tindakan konkret untuk membantu staf meningkatkan kinerjanya. Kurangnya metode dan reward yang diterapkan oleh Komandan dapat memberikan dampak negatif terhadap motivasi dan tanggung jawab staf terhadap tugas yang diemban.

Dalam kepemimpinan transformasional, implementasi yang berhasil memungkinkan seorang Komandan menciptakan perubahan besar di organisasi yang dipimpinnya. Fokus perubahan tersebut dapat ditemukan dalam aspek budaya organisasi. Melalui wawancara dengan Mayor Mar Muhamad Yadi dan Serma Mes Purnomo Istiono, terungkap bahwa kultur militer menjadi dasar dari budaya organisasi Seskoal. Inspeksi lapangan, budaya kebersihan, dan program kerja bakti mingguan menjadi bagian dari kebiasaan yang diterapkan di organisasi. Komandan, Letkol Mar Juli Herman, menyampaikan bahwa perubahan dapat dicapai melalui berbagai program yang dirancang untuk mencapai visi dan misi organisasi. Namun, Mayor Laut (T) Supriyadi menyatakan bahwa tidak selalu diperlukan perubahan budaya atau kultur organisasi, kecuali jika ada program atau kegiatan baru yang mendukung pencapaian visi dan misi organisasi. Pentingnya perubahan kultur organisasi diperkuat oleh ide-ide kreatif yang diperlukan untuk mengembangkan organisasi. Komandan Letkol Mar Juli Herman juga menyoroti pentingnya mengutamakan kepentingan organisasi daripada kepentingan pribadi. Dia secara konsisten mengingatkan karyawan untuk memprioritaskan kepentingan organisasi dalam situasi mendesak, meskipun memberikan fleksibilitas dalam keadaan yang memerlukan pertimbangan khusus. Melalui wawancara dengan staf, terlihat bahwa Komandan Selama ini telah berhasil menciptakan perubahan besar melalui penekanan pada kultur organisasi, program-program yang dirancang dengan baik, dan pengutamaan kepentingan organisasi. Dengan demikian, peran Komandan dalam menciptakan perubahan besar dalam organisasi menjadi esensi dari kepemimpinan transformasional.

### **Peran Kepemimpinan Yang Disiplin Dalam Meningkatkan Kinerja Prajurit Seskoal di Jakarta**

Peraturan yang jelas dan terarah menjadi kunci dalam membangun disiplin kerja dan loyalitas anggota militer terhadap organisasi, termasuk di Seskoal. Persepsi keadilan prajurit mempengaruhi efektivitas penerapan disiplin preventif dan korektif. Wawancara dengan Komandan Denma Seskoal Letkol Mar Juli Herman menyoroti tujuan penerapan disiplin kerja untuk meningkatkan etika bekerja, yang berkontribusi pada penilaian positif terhadap sekolah. Pentingnya kedisiplinan kerja sangat ditekankan di Seskoal, di mana prajurit diharapkan bekerja secara maksimal dan menyelesaikan tugas pokok dengan baik. Meskipun demikian, beberapa permasalahan, seperti keterlambatan absensi, tetap menjadi tantangan. Disiplin prajurit diukur oleh kesadaran dan kepatuhan terhadap peraturan organisasi, dengan pendisiplinan yang tepat dan adil dianggap sebagai kunci untuk meningkatkan prestasi kerja.

Komandan memiliki peran sentral dalam menerapkan disiplin preventif dan korektif, memberikan sanksi atau tindakan lanjut terhadap pelanggaran. Dalam perspektif Komandan Korsis Seskoal Kolonel Mar Bakti Dasasasi, kinerja prajurit yang baik, pencapaian target, dan

kepatuhan terhadap waktu dapat membawa kemajuan cepat bagi organisasi. Oleh karena itu, disiplin kerja prajurit di Seskoal dianggap sebagai elemen kritis yang dapat meningkatkan kinerja dan perkembangan organisasi.

## **Pembahasan**

### **Peran Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Prajurit Seskoal di Jakarta**

Berdasarkan temuan dari hasil wawancara mengenai peran kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja prajurit Seskoal di Jakarta, komandan menyoroti pentingnya kepentingan organisasi kepada staf. Kepemimpinan transformasional diidentifikasi memiliki kapasitas untuk mengubah budaya dan kinerja suatu perusahaan. Pengejaran kejayaan juga dianggap sebagai elemen kunci dalam upaya menciptakan perubahan signifikan ini. Seorang komandan transformasional diharapkan memiliki keterampilan untuk mengejar kejayaan bagi organisasi yang dipimpinnya. Implementasi visi yang telah dirumuskan dianggap dapat mencerminkan tingkat kejayaan yang berhasil dicapai.

Pelaksanaan misi dilakukan setelah visi tersebut dirumuskan. Melalui penerapan visi, organisasi telah mencapai pencapaian yang signifikan. Prestasi Seskoal di berbagai bidang dianggap sebagai bukti konkret dari kemajuan ini, meskipun mungkin tidak dalam skala besar; paling tidak, organisasi dapat menunjukkan adanya perbaikan yang mengarah ke arah yang lebih positif. Untuk menjalankan kepemimpinan transformasional, dibutuhkan sifat kesabaran, konsistensi, dan kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan. Pendekatan ini memfasilitasi pembentukan lingkungan kerja di mana setiap anggota tim dapat merasa terinspirasi, didukung, dan mampu mencapai potensi terbaik mereka.

Penelitian ini sejalan dengan konsep teori kepemimpinan transformasional yang dikembangkan oleh Setiawan (2020), yang menegaskan bahwa peran pemimpin melibatkan inisiasi perubahan, memberikan inspirasi, dan mempengaruhi anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan diartikan sebagai usaha untuk mendorong individu lainnya agar mencapai tujuan mereka. Dalam konteks Seskoal, komandan menerapkan gaya kepemimpinan yang sangat berpengaruh terhadap prajurit dan perwira siswa. Selain itu, Gunawan (2022) telah melakukan penelitian sebelumnya di Bandar Udara Internasional Adi Sumarmo, yang bertujuan untuk mengidentifikasi dampak kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT Garuda Indonesia di cabang Bandar Udara Internasional Adi Sumarmo selama pandemi Covid-19. Berdasarkan informasi yang terhimpun dari wawancara dengan narasumber atau informan di Seskoal, penerapan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja anggota staf Seskoal di Jakarta dapat memberikan kontribusi signifikan dalam upaya meningkatkan efisiensi organisasi Seskoal. Dengan mempertimbangkan peningkatan kualitas kepemimpinan perwira Angkatan Laut, strategi yang dapat diambil adalah melalui penerapan kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan ini berfokus pada pembentukan visi bersama, peningkatan motivasi anggota, dan penghasilan perubahan positif dalam struktur organisasi Seskoal di Jakarta.

### **Peran Kepemimpinan Yang Disiplin Dalam Meningkatkan Kinerja Prajurit Seskoal di Jakarta**

Fungsi operasional manajemen sumber daya manusia yang menjadi fokus utama adalah disiplin, mengingat bahwa tingkat disiplin prajurit secara positif berkorelasi dengan tingkat pencapaian kinerja yang mereka raih. Keberhasilan organisasi dalam mencapai hasil optimal tidak dapat dipisahkan dari tingkat disiplin yang baik di kalangan personel. Tingkat disiplin yang baik mencerminkan sejauh mana seorang individu merasa bertanggung jawab terhadap



pekerjaan yang telah diberikan kepadanya, yang pada gilirannya meningkatkan semangat kerja, motivasi, dan kemampuan untuk mencapai tujuan organisasi. Disiplin kerja memerlukan penggunaan alat komunikasi yang efektif, khususnya untuk memberikan peringatan kepada prajurit yang mungkin enggan mengubah perilaku dan sifat mereka.

Kesadaran diartikan sebagai keadaan di mana seseorang dengan sukarela mematuhi peraturan dan memahami tanggung jawabnya. Oleh karena itu, seorang prajurit dapat dianggap memiliki disiplin kerja yang tinggi jika mereka menunjukkan konsistensi, kepatuhan, kesesuaian dengan asas, dan tanggung jawab terhadap tugas-tugas yang telah diberikan kepada mereka. Keberhasilan implementasi kedisiplinan preventif di Seskoal dapat tercermin dari tingkat disiplin pribadi yang dimiliki oleh para prajurit. Namun, untuk memperkuat disiplin tersebut, setidaknya terdapat tiga aspek yang memerlukan perhatian khusus dari organisasi, yaitu:

1. Pendorongan Rasa Kepemilikan terhadap Organisasi: Sejalan dengan konsep bahwa seseorang cenderung merawat dengan baik apa yang menjadi miliknya, anggota militer harus didorong untuk merasakan memiliki dan memiliki identitas kuat sebagai bagian dari "keluarga besar" organisasi yang bersangkutan. Penelitian mengindikasikan bahwa anggota militer menunjukkan kehati-hatian dan kepedulian terhadap fasilitas kantor Seskoal.
2. Pendidikan tentang Standar dan Aturan: Prajurit harus diberikan pendidikan mengenai standar dan aturan yang harus dipatuhi, berdasarkan prinsip Sapta Marga, Sumpah Prajurit, sembilan wajib TNI, dan Trisila TNI Angkatan Laut. Penjelasan terperinci tentang latar belakang norma-norma tersebut dianggap perlu. Pada observasi lapangan, ditemukan bahwa terdapat papan informasi yang menyajikan deskripsi pekerjaan, tata tertib, hak, dan kewajiban prajurit, semuanya disampaikan dengan jelas dan harus dipatuhi oleh seluruh prajurit.
3. Pemberdayaan Prajurit dalam Menetapkan Metode Kedisiplinan Pribadi: Prajurit diberdayakan untuk menentukan metode kedisiplinan diri mereka sendiri, dengan mempertimbangkan peraturan yang berlaku untuk seluruh anggota organisasi. Komandan memberikan kebebasan kepada seluruh anggota staf untuk menyampaikan pandangan mereka secara terbuka tentang pekerjaan. Hasil penelitian Seskoal menunjukkan bahwa penerapan disiplin preventif secara konsisten menciptakan loyalitas prajurit. Hal ini dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi dalam mengurangi pelanggaran, memastikan kinerja optimal, dan memenuhi target waktu. Seluruh regulasi yang diterapkan oleh organisasi disesuaikan dengan konteks militer. Komandan aktif berupaya meningkatkan kinerja prajurit seiring dengan perkembangan zaman, memastikan bahwa perilaku mereka selaras dengan standar kinerja yang telah ditetapkan. Tanggung jawab meningkatkan disiplin kerja tidak hanya melekat pada prajurit, tetapi juga pada para atasan, khususnya Komandan, yang diantaranya termasuk menyediakan lingkungan kerja yang kondusif bagi anggota staf dan memberikan kompensasi sejalan dengan upaya yang mereka lakukan.

### **Analisis Disiplin Korektif**

Disiplin korektif merupakan elemen disiplin yang paling krusial, karena segala permasalahan disiplin dapat diselesaikan melalui pendekatan ini, yang melibatkan pemberian teguran atau sanksi kepada prajurit yang melanggar aturan. Dalam konteks ini, proses hierarkis umumnya digunakan untuk memberlakukan sanksi. Artinya, komandan yang bersangkutan memberikan sanksi, kemudian informasi tersebut naik ke tingkat pimpinan yang lebih tinggi, dan pejabat pimpinan dengan otoritas tertinggi akan membuat keputusan final. Pengenaan sanksi korektif dijalankan dengan memperhatikan dua prinsip, yaitu:

1. Pemberitahuan Pelanggaran. Prajurit yang dikenakan sanksi wajib diberi tahu dengan jelas mengenai pelanggaran atau kesalahan yang telah dilakukannya. Dalam pengamatan lapangan, peneliti mendapatkan informasi dari Komandan bahwa prajurit yang melanggar peraturan atau tata tertib akan diberikan teguran dan diberitahu secara rinci mengenai kesalahan yang telah dilakukannya
2. Kesempatan Pembelaan. Prajurit yang terkena sanksi diberikan kesempatan untuk membela diri. Berdasarkan pengamatan lapangan, Komandan menyampaikan bahwa prajurit yang telah melanggar peraturan atau tata tertib diberi kesempatan untuk membela diri dan menjelaskan alasan di balik tindakan yang melanggar peraturan organisasi. Dalam konteks ini, pendekatan tersebut sejalan dengan teori disiplin Bentar dkk., (2017), yang menyatakan bahwa disiplin mencakup sikap dan kemauan seseorang untuk patuh terhadap peraturan yang berlaku di lingkungannya. (Ariyani dkk., 2021) juga melakukan penelitian terkait peranan kepemimpinan, kompensasi dan disiplin secara bersama-sama di Disdik akan meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan. Oleh karena itu, penerapan disiplin kerja pada kinerja prajurit Seskoal di Jakarta menjadi sangat krusial dalam mencapai tujuan pendidikan dan melatih perwira siswa yang memiliki disiplin, profesionalisme, dan keberanian.

## KESIMPULAN

Peran kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja prajurit Seskoal di Jakarta dapat membawa dampak positif yang signifikan pada tingkat motivasi, kreativitas, dan kinerja anggota tim serta memperkuat budaya organisasi yang berorientasi pada pertumbuhan dan inovasi. Hasil dari pembahasan didapat beberapa gaya kepemimpinan yang diterapkan di Seskoal yang masih tidak transformatif, terdapat kelemahan dan kurang komunikatif. Secara langsung ataupun tidak langsung Komandan dapat mengajarkan kepada para prajurit dalam memberikan pelayanan yang maksimal dalam organisasi, selain itu juga Komandan mengajarkan agar bersedia menerima saran dan kritik dalam menjadi pribadi yang lebih baik. Pelaksanaan kepemimpinan yang disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja prajurit Seskoal di Jakarta menunjukkan bahwa masih ditemukan disiplin kerja yang kurang, terbukti masih terdapat anggota yang melanggar, tidak apel pagi/siang. Hasil dari pembahasan terdapat tingkat disiplin kerja di Seskoal yang menurun. Dalam itu diperlukan pengawasan dan pengontrolan dari Komandan setiap hari, yang mana dapat menekan tindakan disiplin sesuai dengan peraturan organisasi. Sedangkan pelaksanaan disiplin korektif yaitu dengan adanya "*reward and punishment*". Dengan demikian para prajurit akan mematuhi peraturan yang telah ditetapkan dan lebih meningkatkan performanya guna mendapatkan hasil yang maksimal dalam pekerjaannya. Penerapan disiplin kerja adalah aspek penting dalam manajemen organisasi dan individu. Ketika dijalankan dengan bijak dan adil, disiplin kerja dapat memberikan manfaat besar bagi produktivitas, keamanan, kesejahteraan karyawan dan kesuksesan keseluruhan bagi Lembaga Seskoal.

Saran: Komandan atau pemimpin di Lembaga Seskoal hendaknya mampu memberikan perhatian kepada prajurit yang mengalami kendala dalam menjalankan tugasnya sehingga kendala-kendala tersebut dapat diselesaikan dengan baik. Komandan diharapkan dapat meningkatkan lagi kerjasamanya dalam membina prajurit agar dapat menciptakan suasana kerja yang nyaman. Dengan demikian prajurit akan senantiasa meningkatkan kedisiplinan karena sudah loyal pada organisasi tanpa memandang *reward* dan *punishment*.

Ucapan Terimakasih: Terima kasih kepada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mahardhika, dosen, keluarga, maupun informan yang memberikan dukungan dan membantu kelancaran dalam menyelesaikan penulisan ini.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Ariyani, R., Suharto, S., & Yuliantini, Y. (2021). Pengaruh kepemimpinan, kompensasi dan disiplin terhadap kinerja personel di kesatuan disdikal. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 2(2), 509-518.
- Ashary, L. (2020). Strategi manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan produktivitas karyawan industri kuliner di kabupaten jember. *Growth*, 17(2), 32-51.
- Bentar, A., Purbangkoro, M., & Prihatini, D. (2017). Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Taman Botani Sukorambi (Tbs) Jember. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 3(1).
- Bowen, D. E. (2024). An organizational behavior/human resource management perspective on the roles of people in a service organization context: frameworks and themes. *Journal of Service Management*.
- Fadli, M. R. (2021). Memahami desain metode penelitian kualitatif. *Humanika, Kajian Ilmiah Mata Kuliah Umum*, 21(1), 33-54.
- Gunawan, Y. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Garuda Indonesia Cabang Bandar Udara Internasional Adi Sumarmo pada Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Kewarganegaraan*, 6(3), 5536-5544.
- Juliannisa, I. A., Handayani, T. R., Rahmi, R., Riyan, M., Ambarwati, D., Ramadhani, R., ... & Anisa, R. (2022). Pendidikan Dan Bela Negara. Bandung: Widina Bhakti Persada Bandung. <https://repository.penerbitwidina.com/media/publications/356474-pendidikan-dan-bela-negara-72f6311c.pdf>
- Mızrak, F. (2024). Effective Change Management Strategies: Exploring Dynamic Models for Organizational Transformation. In *Perspectives on Artificial Intelligence in Times of Turbulence: Theoretical Background to Applications* (pp. 135-162). IGI Global.
- Mulyono, J. H., & Suarsana, I. G. N. (2022). Pengaruh *Psychological Contract* Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pada Prajurit Generasi Milenial Di Seskoal. *JWM (Jurnal Wawasan Manajemen)*, 10(2), 86-94.
- Pasaribu, N. (2019). Antecedent Komunikasi Strategis TNI-Rakyat Dalam Pembinaan Teritorial (BINTER) Di Komando Distrik Militer (KODIM) 0716/Demak. (*Doctoral dissertation, Master Program in Communication Science*).
- Roosinda, F. W., Lestari, N. S., Utama, A. G. S., Anisah, H. U., Siahaan, A. L. S., Islamiati, S. H. D., ... & Fasa, M. I. (2021). *Metode penelitian kualitatif*. Yogyakarta: Zahir Publishing.
- Sarjito, I. A., Djati, S. P., & Th, M. (2023). *Manajemen Pertahanan*. Bandung: Indonesia Emas Group.
- Sastrohadiwiryono, S., & Syuhada, A. H. (2021). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta Timur: Bumi aksara.
- Setiawan, E., & Krisnandi, H. (2024). The Influence Of Discipline, Leadership Style And Work Environment On Employee Performance Through Motivation At The Secretariat General Of The DPR RI. *EKOMBIS REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 12(1), 81-102.
- Setiawan, H. (2020). Manajemen Kepemimpinan Transformasional. *At-Ta'lim: Kajian Pendidikan Agama Islam*, 2(2), 1-26.
- Tahir, R., Kalis, M. C. I., Thamrin, S., Rosnani, T., Suharman, H., Purnamasari, D., ... & Sulaeman, M. K. (2023). *Metodologi Penelitian Kualitatif: Mengumpulkan Bukti, Menyusun Analisis, Mengkomunikasikan Dampak*. Jambi: PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Wibowo, Y. A. J., & Wijono, S. (2021). Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional Perwira dengan Psychological Well Being Prajurit Yonif Mekanis Raider 411/PDW Salatiga. *Jurnal Ilmiah Bimbingan Konseling Undiksha*, 12(2).

- Widyastuti, S. (2023). Pendidikan Karakter dalam Perspektif Keyogyakartaan. *JURNAL IKADBUDI*, 12(1).
- Yuanto, D. A., Sudardi, F., & Firdaus, F. (2019). Besarnya Pengaruh Penerapan Gaya Kepemimpinan Partisipatif Komandan Satuan Militer Terhadap Profesionalisme Prajurit. *Jembatan: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 16(2), 93-110.