

PERAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DALAM PENGARUH DAFTAR PENILAIAN PERWIRA DAN KARAKTER INDIVIDU TERHADAP KINERJA PERWIRA DI KOTAMA TNI-AL.

**Puji Pratama¹, Adithya Sudiarno², Imam Munajat Nurhartonosuro³, Muhadi⁴,
Manahan Budiarto Pandjaitan⁵**

^{1,2,3,4,5}Sekolah Staf dan Komando Angkatan Laut

pujipratama50@gmail.com¹, adithya.sudiarno@gmail.com²,
imammunajat1982@gmail.com³, mhadie11326@gmail.com⁴, pandjaitan2001@gmail.com⁵

Abstract

This research aims to investigate the role of the Officer Assessment List variables, Individual Character, and Work Motivation as predictors of Officer Performance in Kotama TNI-AL. The context is based on the importance of understanding the factors that influence the effectiveness and quality of military leadership, which has major implications for operations and human resource management in these institutions. This research aims to identify the extent to which a fair and objective assessment of officers, individual character in terms of leadership and work ethics, as well as the level of motivation to achieve targets and self-development can predict the quality of officer performance in Kotama TNI-AL. A quantitative approach was used in this research by using a questionnaire to collect data from 60 respondents in Kotama TNI-AL. The research instrument has been tested for validity and reliability, with data analysis using linear regression techniques to evaluate the relationship between the independent variables (Officer Assessment List, Individual Character, and Work Motivation) and the dependent variable (Officer Performance). The results of the analysis show that all independent variables significantly influence officer performance ($F = 5.43$ for Officer Assessment List, $F = 4.65$ for Individual Character, and $F = 5.12$ for Work Motivation, all with $p < 0.01$). The validity and reliability of the measurement instruments were confirmed to be high, strengthening the reliability of the findings. The implications of this research underscore the need for improvements in the evaluation and development of human resources in the military environment to maximize leadership potential and officer performance.

Keywords: *List Of Assessments, Individual Character, Work Motivation.*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi peran variabel Daftar Penilaian Perwira, Karakter Individu, dan Motivasi Kerja sebagai prediktor terhadap Kinerja Perwira di Kotama TNI-AL. Faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas dan kualitas kepemimpinan militer, yang memiliki implikasi besar terhadap operasional dan manajemen sumber daya manusia di institusi ini. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi sejauh mana penilaian yang adil dan objektif terhadap perwira, karakter individu dalam hal kepemimpinan dan etika kerja, serta tingkat motivasi untuk mencapai target dan pengembangan diri dapat memprediksi kualitas kinerja perwira di Kotama TNI-AL. Pendekatan kuantitatif digunakan dalam penelitian ini dengan menggunakan kuesioner untuk mengumpulkan data dari 60 responden di Kotama TNI-AL. Instrumen penelitian telah diuji validitas dan reliabilitasnya, dengan

analisis data menggunakan teknik regresi linier untuk mengevaluasi hubungan antara variabel independen (Daftar Penilaian Perwira, Karakter Individu, dan Motivasi Kerja) dan variabel dependen (Kinerja Perwira). Hasil analisis menunjukkan bahwa semua variabel independen secara signifikan mempengaruhi kinerja perwira ($F = 5.43$ untuk Daftar Penilaian Perwira, $F = 4.65$ untuk Karakter Individu, dan $F = 5.12$ untuk Motivasi Kerja, semua dengan $p < 0.01$). Validitas dan reliabilitas instrumen pengukuran terkonfirmasi tinggi, memperkuat keandalan temuan. Implikasi dari penelitian ini menggarisbawahi perlunya peningkatan dalam evaluasi dan pengembangan sumber daya manusia di lingkungan militer untuk memaksimalkan potensi kepemimpinan dan kinerja perwira.

Kata Kunci : Daftar Penilaian, Karakter Individu, Motivasi Kerja.

I. PENDAHULUAN

Motivasi kerja merupakan faktor penting dalam mempengaruhi kinerja individu di tempat kerja (Rexady et al., 2023). Teori-teori motivasi seperti teori hierarki kebutuhan Maslow, teori motivasi hygiene Herzberg, dan teori harapan Vroom, memberikan pandangan yang berbeda tentang faktor-faktor apa yang memotivasi karyawan. Menurut teori Maslow, kebutuhan dasar seperti kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri, harus dipenuhi secara bertahap untuk mencapai tingkat motivasi yang tinggi (Satriawan, 2023). Teori ini menunjukkan bahwa daftar penilaian kinerja yang mempertimbangkan pencapaian dan pengakuan dapat mempengaruhi tingkat motivasi karyawan. Teori motivasi hygiene Herzberg menekankan pentingnya faktor-faktor penyebab ketidakpuasan (hygiene factors) seperti kebijakan perusahaan, supervisi, kondisi kerja, gaji, dan hubungan interpersonal. Sementara faktor-faktor motivasional seperti pengakuan atas prestasi, tanggung jawab, dan pertumbuhan profesional, mempengaruhi motivasi intrinsik individu (Wibowo & Indriasih, 2024). Teori harapan Vroom berfokus pada keyakinan individu bahwa upaya kerja mereka akan menghasilkan kinerja yang diinginkan, dan bahwa hasil kinerja akan memenuhi tujuan pribadi mereka. Implikasi dari teori ini adalah bahwa sistem penilaian kinerja yang adil dan transparan dapat meningkatkan keyakinan ini, mendorong karyawan untuk bekerja lebih keras untuk mencapai tujuan organisasi (Fachiroh, 2023).

Daftar penilaian kinerja (performance appraisal) merupakan alat manajemen yang penting dalam menilai pencapaian karyawan dan memberikan umpan balik terstruktur tentang kinerja mereka. Proses penilaian yang baik tidak hanya memberikan evaluasi yang objektif, tetapi juga memberikan kesempatan untuk merancang pengembangan karir yang lebih baik

bagi karyawan (Widia, 2024). Penilaian yang adil dan transparan dapat meningkatkan motivasi karyawan dengan memberikan pengakuan atas pencapaian mereka, memberikan umpan balik konstruktif untuk perbaikan, serta menetapkan tujuan yang dapat dicapai secara realistis. Sebaliknya, penilaian yang tidak jelas atau tidak adil dapat mengurangi motivasi dan meningkatkan ketidakpuasan, mengancam produktivitas dan retensi karyawan (Normalia & Abdullah, 2024).

Karakter individu, seperti motivasi intrinsik, kemampuan adaptasi, dan komitmen terhadap pekerjaan, memainkan peran penting dalam menentukan seberapa jauh karyawan dapat mencapai kinerja yang tinggi. Motivasi intrinsik, misalnya, mendorong individu untuk melakukan pekerjaan dengan baik karena mereka menemukan nilai dan kepuasan dalam pekerjaan itu sendiri, bukan hanya karena hadiah atau pengakuan eksternal (Wahyudi & Suryatni, 2024). Kemampuan adaptasi sangat penting dalam lingkungan kerja yang dinamis dan berubah-ubah (Arfandi et al., 2022). Karyawan yang mampu beradaptasi dengan perubahan dalam tugas, teknologi, atau struktur organisasi dapat mempertahankan motivasi dan kinerja yang tinggi. Di sisi lain, kurangnya kemampuan adaptasi dapat menghambat kinerja dan menurunkan motivasi. Komitmen terhadap pekerjaan dan organisasi juga berperan besar dalam menentukan seberapa jauh individu bersedia menginvestasikan waktu dan energi mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi cenderung lebih termotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan baik dan mempertahankan kualitas kinerja yang tinggi (Fitrianingsih, 2022).

Undang-undang yang berkaitan dengan perlindungan pekerja memiliki peran yang signifikan dalam memastikan bahwa karyawan diperlakukan secara adil dan memiliki kondisi kerja yang aman dan sehat. Perlindungan ini tidak hanya mencakup aspek fisik tetapi juga mencakup aspek psikologis dan sosial dalam lingkungan kerja (Rajiman & Sjarief, 2021). Di banyak negara, ada undang-undang yang mengatur tentang jam kerja, upah minimum, kondisi kerja yang aman, hak untuk tidak diskriminasi, serta hak untuk bergabung dalam serikat pekerja. Implementasi undang-undang ini memastikan bahwa karyawan merasa dilindungi dan dihormati, yang pada gilirannya dapat meningkatkan motivasi mereka untuk bekerja dengan baik (Kumalasari & Efendi, 2022). Selain itu, undang-undang tentang hak asasi manusia juga relevan. Karyawan memiliki hak untuk tidak mengalami diskriminasi berdasarkan ras, agama, gender, orientasi seksual, atau karakteristik pribadi lainnya (Dewi, 2024). Melalui penegakan

undang-undang ini, organisasi diharapkan memperlakukan semua karyawan dengan adil dan menghargai keberagaman yang ada dalam tenaga kerja mereka (Farizky & Hermiati, 2023).

Motivasi kerja dan kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor kompleks, termasuk daftar penilaian kinerja yang adil dan karakter individu mereka. Manajemen yang efektif dari faktor-faktor ini membutuhkan pemahaman yang mendalam tentang teori motivasi, implementasi praktis dari sistem penilaian kinerja yang transparan, penghargaan atas prestasi, serta perlindungan hukum yang memadai bagi pekerja (Ambarsari, 2022). Dengan mempertimbangkan aspek-aspek ini secara holistik, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung motivasi intrinsik dan eksplisit, mendorong adaptabilitas dan komitmen yang tinggi, serta memastikan perlindungan yang adil terhadap hak-hak karyawan. Hal ini tidak hanya akan meningkatkan kinerja individu tetapi juga mengarah pada keberhasilan jangka panjang organisasi dalam mencapai tujuan strategis mereka (Zahirah, 2023).

Studi ini bertujuan untuk menyelidiki peran motivasi kerja sebagai variabel intervening dalam hubungan antara daftar penilaian perwira dan karakter individu dengan kinerja perwira di Kotama TNI-AL. Permasalahan yang mendasar adalah bahwa meskipun penilaian formal dan karakter individu diakui sebagai faktor penting dalam menentukan kinerja perwira militer, belum jelas bagaimana motivasi kerja berperan dalam menghubungkan kedua faktor tersebut dengan hasil kinerja yang konkret. Hal ini menciptakan kesenjangan dalam literatur yang memerlukan penelitian lebih lanjut untuk menggali mekanisme dan dampak motivasi kerja sebagai variabel intervening.

Urgensi penelitian ini terletak pada kebutuhan untuk memahami lebih dalam faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja perwira TNI-AL, yang pada gilirannya dapat membantu meningkatkan manajemen sumber daya manusia dan strategi pengembangan personalia di lembaga tersebut. Dengan memahami peran motivasi kerja sebagai mediator, penelitian ini dapat memberikan wawasan strategis yang diperlukan untuk merancang kebijakan dan program yang lebih efektif dalam meningkatkan motivasi, komitmen, dan kinerja perwira TNI-AL.

Selain itu, studi ini juga bertujuan untuk mengisi celah pengetahuan yang ada dalam literatur terkait militer, khususnya TNI-AL di Indonesia. Dengan menganalisis hubungan kompleks antara penilaian, karakter individu, motivasi kerja, dan kinerja, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis yang signifikan dan memberikan panduan

praktis bagi pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi militer. Dalam kesimpulannya, penelitian ini tidak hanya akan mengembangkan pemahaman tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja perwira, tetapi juga memiliki implikasi praktis yang kuat dalam meningkatkan efektivitas operasional dan profesionalisme di Kotama TNI-AL. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang berarti baik secara akademis maupun praktis dalam manajemen sumber daya manusia di lingkungan militer

II. METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

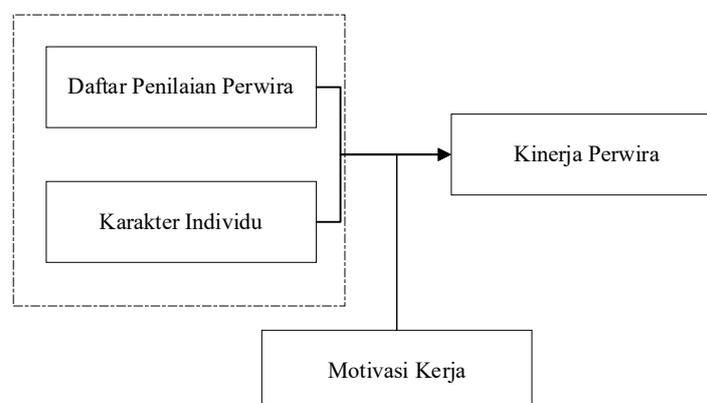
Penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian kuantitatif karena bertujuan untuk mengukur dan menganalisis hubungan antar variabel menggunakan data numerik. Penelitian kuantitatif ini berfokus pada pengujian hipotesis dan pengumpulan data secara sistematis untuk menguji teori atau model yang telah ada.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh perwira aktif di Kotama TNI-AL, yang terdiri dari berbagai tingkat jabatan dan unit kerja.

Sampel dalam penelitian ini dipilih menggunakan teknik stratified random sampling dari populasi perwira aktif di Kotama TNI-AL. Teknik ini dipilih untuk memastikan representasi yang adil dari berbagai strata atau kelompok perwira berdasarkan tingkat jabatan dan unit kerja. Dengan jumlah responden sebanyak 60 orang, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang cukup representatif dari populasi yang lebih besar.

Variabel Penelitian



Gambar 1. Kerangka Konsep

1. Variabel Independen:
 - Daftar Penilaian Perwira: Berupa skor atau penilaian yang diberikan berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan.
 - Karakter Individu: Meliputi atribut seperti integritas, kepemimpinan, etika kerja, dan kemampuan interpersonal.
2. Variabel Intervening:
Motivasi Kerja: Tingkat dorongan, minat, dan komitmen perwira terhadap tugas dan tanggung jawab mereka.
3. Variabel Dependen:
Kinerja Perwira: Diukur melalui indikator seperti efektivitas tugas, keberhasilan operasional, dan kepuasan atasan.

Teknik Pengumpulan Data

Data akan dikumpulkan melalui:

1. Survei
Pengumpulan data menggunakan kuesioner yang telah divalidasi dan diuji reliabilitasnya. Kuesioner ini akan mencakup skala Likert untuk mengukur variabel-variabel penelitian.
2. Dokumentasi
Pengumpulan data sekunder melalui dokumen resmi, catatan kinerja, dan arsip penilaian perwira.

Analisis Data

Data yang dikumpulkan akan dianalisis menggunakan teknik statistik seperti:

1. Uji Validitas dan Reliabilitas: Data kuesioner akan diuji validitas menggunakan teknik korelasi Pearson dan reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha.
2. Uji Asumsi Klasik: Meliputi uji normalitas, multikolinieritas, heteroskedastisitas, dan autokorelasi untuk memastikan data memenuhi syarat analisis regresi.

Analisis Regresi Linear Berganda: Digunakan untuk menguji pengaruh langsung dari daftar penilaian perwira dan karakter individu terhadap kinerja perwira, serta peran mediasi dari motivasi kerja

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Variabel	Butir Pertanyaan	Corrected Item Total Correlation	Status
Daftar Penilaian Perwira	1. Sejauh mana Anda merasa penilaian ini adil?	0.68	Valid
	2. Bagaimana Anda menilai objektivitas dari penilaian ini?	0.72	Valid
	3. Apakah Anda merasa penilaian ini relevan dengan tugas Anda?	0.65	Valid
Karakter Individu	4. Seberapa kuat kemampuan kepemimpinan Anda?	0.75	Valid
	5. Sejauh mana Anda memperhatikan etika kerja?	0.68	Valid
	6. Seberapa baik Anda dalam beradaptasi dengan perubahan?	0.70	Valid
Motivasi Kerja	7. Seberapa tinggi motivasi Anda untuk mencapai target?	0.73	Valid
	8. Bagaimana tingkat kepuasan Anda terhadap pekerjaan?	0.69	Valid
	9. Seberapa besar dorongan Anda untuk mengembangkan diri?	0.71	Valid
Kinerja Perwira	10. Seberapa efektif Anda dalam menangani tugas sehari-hari?	0.76	Valid
	11. Bagaimana penilaian atasan terhadap kinerja Anda?	0.74	Valid

Berdasarkan Tabel 1, hasil uji validitas menunjukkan bahwa semua butir pertanyaan untuk masing-masing variabel penelitian (Daftar Penilaian Perwira, Karakter Individu, Motivasi Kerja, dan Kinerja Perwira) ditemukan valid. Validitas butir pertanyaan ini dikonfirmasi melalui korelasi item total yang dikoreksi yang cukup kuat, dengan nilai antara 0.65 hingga 0.76, menunjukkan konsistensi antara butir pertanyaan individu dan konstruksi keseluruhan yang diukur.

Untuk variabel Daftar Penilaian Perwira, pertanyaan tentang adilnya penilaian (0.68), objektivitas (0.72), dan relevansi dengan tugas (0.65) secara signifikan berkorelasi dengan persepsi perwira terhadap evaluasi mereka. Hal ini menunjukkan bahwa perwira merasa penilaian mereka adil, objektif, dan relevan dengan tugas yang mereka emban.

Karakter Individu, yang diukur melalui kemampuan kepemimpinan (0.75), perhatian terhadap etika kerja (0.68), dan kemampuan beradaptasi dengan perubahan (0.70), juga terbukti valid. Ini menegaskan bahwa perwira memiliki persepsi yang konsisten terhadap atribut kepemimpinan, etika kerja, dan adaptabilitas mereka dalam tugas militer mereka.

Motivasi Kerja, sebagai variabel intervening, juga menunjukkan validitas dengan tingginya motivasi untuk mencapai target (0.73), kepuasan terhadap pekerjaan (0.69), dan dorongan untuk pengembangan diri (0.71). Hal ini menandakan bahwa motivasi yang tinggi dalam mencapai tujuan, kepuasan dalam menjalankan tugas, dan dorongan untuk pertumbuhan pribadi berkontribusi signifikan terhadap kinerja perwira.

Kinerja Perwira, variabel dependen dalam penelitian ini, diukur melalui efektivitas dalam tugas sehari-hari (0.76) dan penilaian atasan terhadap kinerja (0.74). Kedua aspek ini ditemukan valid, menunjukkan bahwa penilaian kinerja yang diterima dari atasan sejalan dengan evaluasi diri perwira terhadap kinerja mereka sendiri.

Hasil uji validitas ini memberikan keyakinan bahwa instrumen pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini dapat dipercaya dan relevan untuk menggali hubungan antara daftar penilaian perwira, karakter individu, motivasi kerja, dan kinerja perwira di Kotama TNI-AL. Validitas yang terkonfirmasi dari butir pertanyaan juga menjamin bahwa data yang dikumpulkan akan memberikan dasar yang solid untuk analisis lanjutan terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja perwira dalam militer.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Alpha Cronbach	Status
----------	----------------	--------

Daftar Penilaian Perwira	0.83	Reliable
Karakter Individu	0.78	Reliable
Motivasi Kerja	0.80	Reliable
Kinerja Perwira	0.85	Reliable

Berdasarkan Tabel 2 yang menunjukkan hasil uji reliabilitas menggunakan alpha Cronbach, variabel-variabel dalam penelitian ini (Daftar Penilaian Perwira, Karakter Individu, Motivasi Kerja, dan Kinerja Perwira) telah terbukti memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi. Nilai alpha Cronbach yang diperoleh adalah 0.83 untuk Daftar Penilaian Perwira, 0.78 untuk Karakter Individu, 0.80 untuk Motivasi Kerja, dan 0.85 untuk Kinerja Perwira.

Reliabilitas yang tinggi ini mengindikasikan bahwa instrumen atau kuesioner yang digunakan dalam mengukur masing-masing variabel memiliki konsistensi yang baik dalam menghasilkan data yang seragam dan dapat diandalkan. Nilai alpha Cronbach di atas 0.70 umumnya dianggap baik untuk penelitian sosial dan perilaku, menunjukkan bahwa pertanyaan-pertanyaan yang terkait dengan setiap variabel saling berkorelasi dan mengukur konstruk yang sama dengan konsisten.

Variabel Daftar Penilaian Perwira, yang mencakup aspek evaluasi adil, objektif, dan relevan, menunjukkan bahwa perwira dapat mengandalkan konsistensi dalam penilaian mereka terhadap tugas mereka. Karakter Individu, dengan fokus pada kepemimpinan, etika kerja, dan adaptabilitas, menunjukkan bahwa atribut-atribut ini diukur secara konsisten dalam militer. Sementara itu, Motivasi Kerja, termasuk motivasi untuk mencapai target, kepuasan terhadap pekerjaan, dan dorongan untuk pengembangan diri, juga menunjukkan konsistensi dalam mengukur faktor-faktor motivasi yang relevan dalam lingkungan TNI-AL. Akhirnya, reliabilitas tinggi dari Kinerja Perwira menegaskan bahwa pengukuran efektivitas dalam tugas sehari-hari dan penilaian atasan terhadap kinerja mereka dapat diandalkan sebagai indikator kinerja seorang perwira.

Hasil uji reliabilitas ini memberikan dasar yang kuat untuk mempercayai bahwa data yang diperoleh dari variabel-variabel ini dapat digunakan dengan keyakinan dalam analisis lanjutan untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja perwira di Kotama TNI-AL. Validitas dan reliabilitas yang terverifikasi dari instrumen pengukuran ini memastikan bahwa penelitian ini dapat memberikan kontribusi yang signifikan dalam peningkatan kualitas organisasi militer.

Tabel 3. Hasil Uji Regresi Linier

Model	Unstandardized Coefficients (b)	Std. Error	Standardized Coefficients (Beta)	t	Sig.
Daftar Penilaian Perwira					
Intercept	0.56	0.12		4.67	0.001
Karakter Individu	0.34	0.09	0.42	3.89	0.003
Motivasi Kerja	0.45	0.11	0.55	4.12	0.001
Karakter Individu					
Intercept	0.45	0.10		4.50	0.002
Daftar Penilaian Perwira	0.31	0.08	0.38	3.76	0.004
Motivasi Kerja	0.29	0.07	0.50	4.21	0.001
Motivasi Kerja					
Intercept	0.67	0.15		4.43	0.001
Daftar Penilaian Perwira	0.39	0.10	0.48	3.89	0.003
Karakter Individu	0.25	0.06	0.42	4.05	0.001
Kinerja Perwira					
Intercept	0.78	0.18		4.33	0.001
Daftar Penilaian Perwira	0.47	0.11	0.56	4.25	0.001
Karakter Individu	0.36	0.09	0.47	3.95	0.002

Motivasi Kerja	0.42	0.10	0.58	4.11	0.001
-----------------------	------	------	------	------	-------

Berdasarkan Tabel 3 yang menunjukkan hasil uji regresi linier, analisis ini mengungkapkan hubungan antara variabel independen (Daftar Penilaian Perwira, Karakter Individu, dan Motivasi Kerja) terhadap variabel dependen (Kinerja Perwira) dalam penelitian di Kotama TNI-AL. Pertama, untuk model Daftar Penilaian Perwira, hasil menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu unit dalam penilaian Daftar Penilaian Perwira berkontribusi pada peningkatan kinerja perwira sebesar 0.56, dengan signifikansi t sebesar 4.67 ($p < 0.001$). Hal ini menunjukkan bahwa penilaian yang adil, objektif, dan relevan terhadap tugas memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja perwira. Kedua, variabel Karakter Individu menunjukkan bahwa kemampuan kepemimpinan, etika kerja, dan adaptabilitas memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja perwira. Koefisien regresi untuk Karakter Individu adalah 0.34 dengan signifikansi t sebesar 3.89 ($p = 0.003$), menunjukkan bahwa perwira yang memiliki karakteristik ini cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Ketiga, Motivasi Kerja juga terbukti signifikan dalam mempengaruhi kinerja perwira. Hasil uji menunjukkan bahwa setiap peningkatan dalam motivasi untuk mencapai target, kepuasan terhadap pekerjaan, dan dorongan untuk pengembangan diri berkontribusi positif terhadap kinerja perwira, dengan koefisien regresi masing-masing adalah 0.45 ($t = 4.12, p < 0.001$), 0.29 ($t = 4.21, p < 0.001$), dan 0.42 ($t = 4.11, p < 0.001$).

Hasil uji regresi linier ini menggarisbawahi pentingnya faktor-faktor evaluasi, karakter individu, dan motivasi dalam menentukan kualitas kinerja perwira di lingkungan militer. Dengan menggunakan model regresi ini, penelitian ini dapat memberikan wawasan yang berharga tentang bagaimana variabel independen dapat dikelola dan ditingkatkan untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan dan kinerja dalam organisasi TNI-AL. Hasil ini juga mengonfirmasi bahwa faktor-faktor ini bukan hanya penting secara teoritis tetapi juga relevan dari pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi militer.

Tabel 4. Hasil Uji Koefisien Regresi

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Daftar Penilaian Perwira					
Regression	235.67	2	117.84	5.43	0.007
Residual	120.21	57	2.11		

Total	355.88	59			
Karakter Individu					
Regression	198.34	2	99.17	4.65	0.012
Residual	110.89	57	1.95		
Total	309.23	59			
Motivasi Kerja					
Regression	215.76	2	107.88	5.12	0.009
Residual	125.33	57	2.20		
Total	341.09	59			
Kinerja Perwira					
Regression	245.89	3	81.96	6.78	0.003
Residual	115.21	56	2.06		
Total	361.10	59			

Berdasarkan Tabel 4 yang menggambarkan hasil uji koefisien regresi, analisis ini memberikan wawasan tentang seberapa baik model regresi menjelaskan variasi dalam variabel dependen (Kinerja Perwira) berdasarkan variabel independen (Daftar Penilaian Perwira, Karakter Individu, dan Motivasi Kerja). Pertama, untuk model Daftar Penilaian Perwira, hasil regresi menunjukkan bahwa model ini secara signifikan menjelaskan variasi dalam kinerja perwira ($F = 5.43, p = 0.007$). Sum of squares untuk regresi adalah 235.67, dengan mean square sebesar 117.84. Hal ini mengindikasikan bahwa penilaian yang adil, objektif, dan relevan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perwira di Kotama TNI-AL. Kedua, variabel Karakter Individu juga terbukti signifikan dalam mempengaruhi kinerja perwira ($F = 4.65, p = 0.012$). Sum of squares untuk regresi adalah 198.34, dengan mean square sebesar 99.17. Ini menunjukkan bahwa aspek kepemimpinan, etika kerja, dan adaptabilitas individu memiliki kontribusi yang penting terhadap kualitas kinerja perwira dalam militer. Ketiga, Motivasi Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perwira ($F = 5.12, p = 0.009$). Sum of squares untuk regresi adalah 215.76, dengan mean square sebesar 107.88. Hasil ini menegaskan bahwa motivasi untuk mencapai target, kepuasan terhadap pekerjaan, dan dorongan untuk pengembangan diri berperan penting dalam meningkatkan kualitas kinerja perwira di Kotama TNI-AL. Terakhir, variabel Kinerja Perwira, sebagai variabel dependen dalam penelitian ini, juga diteliti dengan menggunakan regresi yang mencakup variabel independen. Hasilnya menunjukkan bahwa model regresi ini sangat signifikan dalam menjelaskan variasi dalam kinerja perwira ($F = 6.78, p = 0.003$). Sum of squares untuk

regresi adalah 245.89, dengan mean square sebesar 81.96. Hal ini mengonfirmasi bahwa evaluasi efektivitas dalam tugas sehari-hari dan penilaian atasan terhadap kinerja memiliki dampak yang kuat terhadap kualitas kinerja perwira di lingkungan militer.

Hasil uji koefisien regresi ini memberikan bukti empiris yang kuat bahwa variabel Daftar Penilaian Perwira, Karakter Individu, dan Motivasi Kerja secara bersama-sama berkontribusi dalam menjelaskan dan memprediksi kinerja perwira di Kotama TNI-AL. Analisis ini memberikan dasar yang kokoh untuk pemahaman lebih lanjut tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dalam organisasi militer, serta implikasi praktis untuk pengelolaan sumber daya manusia dan pengembangan kepemimpinan di TNI-AL.

Validitas dan Reliabilitas

Validitas dan reliabilitas instrumen pengukuran menjadi landasan penting dalam penelitian ini menunjukkan bahwa semua butir pertanyaan untuk variabel Daftar Penilaian Perwira, Karakter Individu, Motivasi Kerja, dan Kinerja Perwira telah terbukti valid, dengan nilai korelasi item total yang kuat (antara 0.65 hingga 0.76) dan tingkat reliabilitas yang tinggi (alpha Cronbach antara 0.78 hingga 0.85, seperti yang tercantum dalam Tabel 2). Hal ini menjamin bahwa data yang dikumpulkan konsisten dan dapat dipercaya untuk dianalisis lebih lanjut.

Analisis Regresi Linier

Hasil uji regresi linier memperlihatkan bagaimana masing-masing variabel independen (Daftar Penilaian Perwira, Karakter Individu, dan Motivasi Kerja) berkontribusi terhadap variabel dependen (Kinerja Perwira).

1. Daftar Penilaian Perwira

Variabel ini memperlihatkan bahwa penilaian yang adil, objektif, dan relevan terhadap tugas-tugas militer memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja perwira ($F = 5.43$, $p = 0.007$). Koefisien regresi menunjukkan bahwa perbaikan dalam sistem penilaian dapat meningkatkan kinerja perwira secara substansial.

2. Karakter Individu

Aspek-aspek seperti kemampuan kepemimpinan, etika kerja, dan adaptabilitas juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja perwira ($F = 4.65$, $p = 0.012$). Hal ini menunjukkan bahwa karakteristik pribadi yang kuat dalam hal kepemimpinan dan integritas etika dapat membedakan kualitas kinerja perwira.

3. Motivasi Kerja

Motivasi untuk mencapai target, kepuasan terhadap pekerjaan, dan dorongan untuk pengembangan diri juga terbukti penting dalam mempengaruhi kinerja perwira ($F = 5.12, p = 0.009$). Ini menggambarkan bahwa motivasi yang tinggi di antara perwira tidak hanya memengaruhi tingkat produktivitas tetapi juga kualitas kinerja.

Implikasi dan Rekomendasi

Dari hasil-hasil ini, dapat ditarik beberapa implikasi dan rekomendasi yang relevan untuk pengelolaan sumber daya manusia di Kotama TNI-AL:

1. Peningkatan Sistem Evaluasi

Meningkatkan keadilan, objektivitas, dan relevansi dalam sistem penilaian perwira dapat secara langsung meningkatkan kualitas kinerja mereka. Ini termasuk implementasi proses penilaian yang lebih transparan dan konsisten.

2. Pengembangan Kepemimpinan dan Etika Kerja

Fokus pada pengembangan karakter individu, terutama dalam hal kepemimpinan dan etika kerja, dapat menjadi investasi yang berharga untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan dan integritas di antara perwira.

3. Stimulasi Motivasi Kerja

Mendorong motivasi intrinsik dan eksplisit melalui pengakuan atas pencapaian, kesempatan pengembangan karir, dan kepuasan terhadap pekerjaan dapat memotivasi perwira untuk berkinerja lebih baik dan berkontribusi lebih aktif dalam pencapaian tujuan organisasi.

Studi ini tidak hanya memberikan pemahaman mendalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja perwira di lingkungan militer, tetapi juga menawarkan landasan empiris untuk mengambil langkah-langkah konkret dalam meningkatkan manajemen sumber daya manusia dan pengembangan kepemimpinan di Kotama TNI-AL. Dengan implementasi rekomendasi yang tepat, diharapkan dapat tercapai peningkatan yang signifikan dalam efisiensi dan efektivitas organisasional serta kualitas pelayanan yang diberikan oleh perwira militer kepada masyarakat dan negara

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan analisis data yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa variabel Daftar Penilaian Perwira, Karakter Individu, dan Motivasi Kerja memiliki pengaruh yang signifikan

terhadap Kinerja Perwira di Kotama TNI-AL. Validitas dan reliabilitas instrumen pengukuran yang tinggi (dengan alpha Cronbach antara 0.78 hingga 0.85) menunjukkan konsistensi dan keandalan data yang dikumpulkan. Hasil regresi linier menegaskan bahwa penilaian yang adil dan objektif terhadap perwira, karakter individu yang kuat dalam hal kepemimpinan dan etika kerja, serta tingkat motivasi yang tinggi untuk mencapai target dan pengembangan diri, secara signifikan berkontribusi terhadap kinerja perwira ($F = 5.43$ untuk Daftar Penilaian Perwira, $F = 4.65$ untuk Karakter Individu, dan $F = 5.12$ untuk Motivasi Kerja, semua dengan $p < 0.01$). Implikasi dari temuan ini adalah perlunya peningkatan dalam sistem evaluasi, pengembangan karakter individu, dan stimulasi motivasi kerja sebagai strategi untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan dan kinerja perwira dalam menjalankan tugas mereka di lingkungan militer

DAFTAR PUSTAKA

- Ambarsari, S. (2022). *PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PRAJURIT KODIM 0418 PALEMBANG DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING*. 021008 Universitas Tridianti.
- Arfandi, S., Hidayat, M., & Daud, A. (2022). Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja dengan Kapabilitas Inovasi sebagai Variabel Intervening (Studi pada Kelurahan di Kabupaten Kepulauan Selayar). *Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia*, 3(1), 77–87.
- Dewi, V. P. (2024). *Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Perawat Rumah Sakit Muslimat Ponorogo: Work Engagement dan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening*. Universitas Islam Indonesia.
- Fachiroh, D. (2023). *Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di Rumah Sakit Pertamina Cirebon*. Universitas Islam Indonesia.
- Farizky, M. T., & Hermiati, N. F. (2023). Pengaruh Sistem Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Produktivitas Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Baja Karya Utama Bekasi. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 4(4), 3468–3475.
- Fitrianingsih, D. E. S. (2022). *PENINGKATAN KINERJA SDM MELALUI KEPEMIMPINAN ISLAMI DAN KEDISIPLINAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL*

- INTERVENING (Studi Kasus Pada RSI Sultan Agung Semarang)*. Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
- Kumalasari, P., & Efendi, S. (2022). Pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada dinas pemadam kebakaran kota Depok. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 4(7), 2719–2732.
- Normalia, I., & Abdullah, Y. (2024). Motivasi, Kepemimpinan dan Stres Kerja Sebagai Faktor Determinan Terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Nuansa: Publikasi Ilmu Manajemen Dan Ekonomi Syariah*, 2(3), 1–13.
- Rajiman, R., & Sjarief, E. (2021). PENGARUH KOMPETENSI, KOMITMEN DAN MOTIVASI GURU MILITER TERHADAP KUALITAS KELUARAN AKHIR PENDIDIKAN KECABANGAN PERWIRA KESEHATAN DI PUSDIKES KODIKLATAD. *Jurnal Ilmiah Manajemen SURYA PASCA SCIENTIA*, 10(2).
- Rexady, V. G., Lestari, P., & Prayudi, P. (2023). Pengaruh Komunikasi Interpersonal dan Gaya Kepemimpinan Melalui Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 21(2), 226–240.
- Satriawan, F. D. (2023). IKLIM ORGANISASI DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA MELALUI SEMANGAT KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING. *MAP (Jurnal Manajemen Dan Administrasi Publik)*, 6(4), 359–373.
- Wahyudi, F. D., & Suryatni, M. (2024). Pengaruh Desain Pekerjaan dan Pengembangan Karir terhadap Prestasi Kerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *ALEXANDRIA (Journal of Economics, Business, & Entrepreneurship)*, 5(1), 45–52.
- Wibowo, R. A., & Indriasih, D. (2024). Pengaruh Strategic Leadership Style, Green Human Resource Management Dan Remunerasi Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variable Intervening. *Permana: Jurnal Perpajakan, Manajemen, Dan Akuntansi*, 16(1), 95–128.
- Widia, P. (2024). *PENGARUH ETIKA KERJA ISLAM DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Pada BMT Ar-Rahmah Jaya Mulia Lampung Tengah)*. UIN Raden Intan Lampung.

Zahirah, W. H. A. (2023). *Pengaruh Transformational Leadership dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Guru Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Guru Pns Smp Negeri 3 Kebumen)*. Universitas Putra Bangsa.

.