
**KEPEMIMPINAN SITUASIONAL SEBAGAI PREDIKTOR
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR APARAT KODIM 0714
SALATIGA**

Leony Cahya Nugraheni¹, Sutarto Wijono²
leonycahya63@gmail.com¹, sutarto.wijono@uksw.edu²
Universitas Kristen Satya Wacana

Abstract

This research aims to test and analyze situation leadership as a predictor of organizational citizenship behavior (OCB) in Kodim 0714 Salatiga officers. This research uses quantitative research methods, with saturated sampling techniques. The subjects in this research were 51 officers who served at Kodim 0714 Salatiga. The data collection method uses the situasional leadership scale and the organizational citizenship behavior scale. Data was collected using a questionnaire with a sample size of 51 respondents which was then analyzed using SPSS version 21.0 software. The result of this research show that situasional leadership can be a predictor of organizational citizenship behavior (OCB).

Keywords: *Situasional Leadership 1, OCB 2, Predictor 3.*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis kepemimpinan situasional dapat menjadi prediktor pada organizational citizenship behavior (OCB) pada aparat Kodim 0714 Salatiga. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif, dengan teknik sampel jenuh. Subjek dalam penelitian ini berjumlah 51 aparat yang berdinis di Kodim 0714 Salatiga. Metode pengumpulan data menggunakan skala kepemimpinan situasional dan skala organizational citizenship behavior (OCB). Data yang dikumpulkan menggunakan kuesioner dengan jumlah sampel 51 responden yang kemudian dianalisis menggunakan perangkat lunak SPSS versi 21.0. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan situasional dapat menjadi prediktor pada organizational citizenship behavior (OCB).

Kata Kunci: Situasional Leadership 1, OCB 2, Predictor 3.

PENDAHULUAN

Salah satu tugas penting yang harus diemban oleh Tentara Nasional Indonesia (TNI) adalah menjaga dan membela otoritas Negara Indonesia. Fungsi TNI ini tertera di UU nomor 34 th 2004 yang menyebutkan bahwa TNI sebagai alat pertahanan negara. Prajurit TNI di Komando Distrik Militer (Kodim) secara umum di seluruh Indonesia khususnya di wilayah 0714 Salatiga. Hal tersebut karena seluruh prajurit TNI merupakan unsur aparatur negara yang memiliki penyelenggaraan tugas Pembinaan Teritorial (BINTER). BINTER merupakan suatu upaya pembinaan teritorial dalam suatu wilayah yang bekerja sama dengan Aparatur Negara. Pernyataan tersebut, tertera dalam petunjuk Danramil dan Perkasad No. 19 tahun 2008. Secara umum dapat ditegaskan dalam UU no. 8 tahun 1974, mengenai pokok-pokok kepegawaian, yang dijelaskan dalam pasal 1 ayat 1 yang berisi : Pada dasarnya PNS (Pegawai Negeri Sipil) memiliki peran dan fungsi utama, antara lain a). PNS sebagai pelaksana peraturan perundang-undangan yang telah ditetapkan pemerintah. b). PNS menjalankan fungsi manajemen pelayanan publik. dan c). PNS sebagai pengelola pemerintahan. Oleh sebab itu, PNS memiliki tugas tanggung jawab yang sesuai dengan UU no. 8 tahun 1974. PNS di dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya harus mengacu pada undang-undang tersebut. Sekaligus memiliki kemauan yang kuat untuk melakukan organizational citizenship behavior (OCB) sesuai dengan undang-undang tersebut.

Penulis pada hari Senin dan Selasa, tanggal 29 hingga 30 April 2024, melakukan wawancara dengan 10 orang. Hasil temuan dari wawancara terhadap 10 aparat TNI menunjukkan bahwa ada terdapat 2 orang yang mengungkapkan bahwa mereka cenderung suka menunda pekerjaan jika tidak ada pengawasan dari pimpinan. Selain itu 2 orang lainnya mengatakan bahwa ketika bekerja cenderung mengerjakan dengan setengah hati. Sementara itu, 2 orang mengatakan bahwa mereka tetap fokus mengerjakan tugas mereka namun mereka masih tetap dengan sukarela membantu teman yang mengalami kesulitan. 2 orang yang memiliki inisiatif melakukan pekerjaan tanpa diperintah oleh komandan mereka. Selanjutnya ada 2 orang yang menjelaskan bahwa mereka tetap dengan suka hati melaksanakan tugas tanpa perintah pimpinan walaupun diluar pekerjaan utama mereka. Kemudian pada hari Jumat dan Sabtu 31 Mei dan 1 Juni 2024 penulis juga menyebarkan angket melalui google form. Hasil temuan menunjukkan bahwa 32.7% aparat tidak melakukan suatu tanggung jawab apabila tidak diperintahkan langsung oleh komandan. Sedangkan 67,3 % lainnya mereka cenderung berinisiatif untuk menyelesaikan tugas melebihi tanggung jawab yang telah ditetapkan sebelumnya. Sedangkan 20% aparat enggan membantu tugas rekan kerja mereka dalam bekerja 80% lainnya memiliki inisiatif untuk membantu menyelesaikan tugas rekan kerja. 87% aparat terlibat dan peduli pada institusi yang menaungi mereka saat ini, mereka juga memiliki rasa toleransi terhadap kekurangan institusi serta berkontribusi untuk menjaga nama baik institusi dimanapun mereka berada. Sedangkan 13% lainnya aparat tidak sepenuhnya terlibat dalam kegiatan yang diadakan oleh institusi. Selanjutnya, 100% aparat saling mencegah timbulnya suatu masalah yang terkait dengan pekerjaan mereka. Atas dasar beberapa fenomena yang diidentifikasi dari hasil wawancara dan penyebaran angket, diduga ada masalah yang terkait dengan organizational citizenship behavior (OCB). Hasil tersebut didukung oleh temuan Aldag dan Reschke (dalam Yusuf, 2021) dijelaskan bahwa organizational citizenship behavior memiliki kontribusi besar pada individu melebihi tuntutan peran yang dimiliki pada organisasi yang menjadikan pencapaian kinerja menjadi sangat baik.

Pada unit militer khususnya unit tempur, sering sekali beroperasi di dalam kondisi ketidakpastian, penuh tantangan, dan memiliki tekanan yang tinggi, maka dari itu OCB pada karyawan sangat diperlukan. Oleh sebab itu penelitian tentang Organizational Citizenship Behavior (OCB) penting dilakukan di dalam organisasi kemiliteran. Pernyataan tersebut didukung oleh beberapa temuan diantaranya oleh Organ, Podsakoff, & MacKenzie dalam Khaerunisah (2021) yang mengatakan bahwa Organisational Citizenship Behavior (OCB)

merupakan perilaku yang melebihi harapan dalam suatu organisasi. Sementara itu Kayaalp dkk, (2021) menjelaskan bahwa karyawan terlibat lebih banyak atau lebih sedikit OCB tergantung pada bagaimana mereka mengimplementasikan OCB agar memiliki peran dalam (in role behavior) atau peran ekstra (extra role behavior). Dalam Boakye dkk (2022) menjelaskan bahwa karyawan yang terlibat dengan OCB mereka cenderung lebih mampu untuk beradaptasi dengan perubahan dan membantu organisasi untuk mencapai tujuannya.

Seseorang yang memiliki perilaku OCB akan bersedia melakukan lebih dari pekerjaan mereka, bahkan melebihi ekspektasi organisasi secara sukarela. Perilaku yang termasuk OCB antara lain membantu rekan kerja, mematuhi aturan dan prosedur tempat kerja, bersedia secara sukarela menjalankan tugas tambahan (Tirani dkk, 2020). Salah satu dampak OCB adalah meningkatkan stabilitas kinerja organisasi. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi OCB. Dalam lingkup militer TNI, *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* memiliki dampak yang cukup signifikan dalam berbagai aspek seperti efektivitas misi yang melibatkan kontribusi individu diluar sebuah tugas pokok dapat memperlancar operasi dan meningkatkan keberhasilan misi, semangat korsa yang dapat meningkatkan motivasi, disiplin dan kerjasama dalam mencapai tujuan bersama, citra dan reputasi TNI yang dapat meningkatkan kepercayaan publik dan dukungan terhadap institusi serta dapat meningkatkan kinerja organisasi yang mendukung pencapaian tujuan TNI dalam menjaga pertahanan negara (Fitriyani dkk, 2021).

Menurut Organ dkk (2006), peningkatan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dipengaruhi oleh dua faktor utama, yaitu: 1) Faktor internal adalah faktor yang berasal dari diri karyawan sendiri, antara lain: kepuasan kerja, komitmen, kepribadian, moral karyawan, motivasi dan lain sebagainya. 2) Faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari luar karyawan, antara lain: gaya kepemimpinan, kepercayaan pada pimpinan, budaya organisasi dan lain sebagainya. Dari salah satu faktor diatas, faktor yang meningkatkan OCB adalah gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan yang dimaksud merupakan gaya kepemimpinan situasional. Kepemimpinan situasional dapat menjadi pengaruh yang dapat meningkatkan OCB hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh meningkatkan OCB karyawan yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja organisasi. Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Pasaribu dkk (2022) yang menyatakan bahwa kepemimpinan situasional berpengaruh signifikan terhadap OCB. Sehingga dapat dikatakan bahwa kepemimpinan situasional dapat menjadi faktor untuk peningkatan OCB pada karyawan.

Kepemimpinan Situasional menurut Alobaidan dkk (2020) menjelaskan bahwa kepemimpinan situasional dapat memberikan efektivitas yang dimaksimalkan dengan mencocokkan kategori gaya kepemimpinan dengan tingkat kesiapan bawahannya. Menurut Hastuti dkk (2020) kepemimpinan situasional merupakan salah satu pendekatan kepemimpinan yang penting bagi TNI. Hal tersebut dikarenakan kepemimpinan situasional dapat membantu para prajurit untuk mengembangkan keterampilan kepemimpinan mereka sendiri. Dengan memberikan prajurit kesempatan untuk mengambil tanggung jawab dan membuat keputusan di lapangan, pemimpin TNI dapat membantu mereka untuk menjadi pemimpin yang efektif di masa depan. Sehingga prajurit dapat meningkatkan kesiapan untuk menghadapi situasi dan tantangan yang dihadapinya. Prajurit yang dipimpin menggunakan gaya kepemimpinan situasional yang sesuai dengan tingkat kesiapan mereka, akan merasa lebih termotivasi untuk bekerja (Iqbal dkk, 2019).

Kepemimpinan dapat menjadi faktor yang mempengaruhi OCB, Ada beberapa hasil temuan yang menunjukkan bahwa kepemimpinan situasional berpengaruh secara signifikan terhadap OCB. Pernyataan tersebut didukung oleh beberapa temuan diantaranya

penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Anggraeni dkk (2021) yang menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan situasional memiliki pengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* karyawan PT Bank Rakyat Indonesia. Selanjutnya hasil penelitian dari Hartono dkk (2016) menyatakan bahwa kepemimpinan situasional berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Mustofa & Muafi (2021) menemukan bahwa kepemimpinan situasional memiliki pengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Anggraeni dkk (2022) membuktikan bahwa Gaya Kepemimpinan situasional berpengaruh secara signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pegawai di PT Telekomunikasi Seluler Tbk. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan situasional yang baik dan berkembang dapat mendorong *organizational citizenship behavior (OCB)* yang baik pada pegawai. Pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan situasional yang sesuai dengan tingkat kesiapan pengikutnya. Sedangkan Astuti & Yuliarti (2020) menyatakan bahwa kepemimpinan situasional tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB. Dari hasil temuan terdahulu diatas dapat dilihat bahwa pada umumnya kepemimpinan situasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap OCB. Penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai kepemimpinan situasional sebagai prediktor terhadap OCB, karena penulis ingin membuktikan apakah hasil penelitian tetap menunjukkan bahwa kepemimpinan situasional memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB pada aparat Kodim 0714 Salatiga. Atau hasil penelitian menunjukkan apakah kepemimpinan situasional tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB pada aparat Kodim 0714 Salatiga.

Pengaruh kepemimpinan pada *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* sudah beberapa kali diteliti. Pada penelitian yang telah dilakukan oleh Mustofa & Muafi (2021) menggunakan teori kepemimpinan situasional dari Hersey & Blanchard (1977). Kemudian pada penelitian tersebut *organizational citizenship behavior (OCB)* menggunakan teori Zhang (2011). Dalam penelitian tersebut partisipan yang diteliti menggunakan teknik random sampling dengan total 80 populasi yang menghasilkan 44 responden pada CV. Wahyu di Cepu. Namun pada penelitian ini penulis menggunakan teori kepemimpinan situasional dari Hersey & Blanchard (1977). Sedangkan teori *Organizational citizenship behavior (OCB)* menggunakan teori Organ dkk (1988). Dalam penelitian ini penulis mengambil partisipan untuk diteliti menggunakan sample jenuh sehingga penulis mengambil seluruh aparat yang aktif berdinasi di Kodim 0714 Salatiga sejumlah 48 aparat. Hipotesis yang diajukan pada penelitian ini yaitu Kepemimpinan situasional dapat menjadi prediktor signifikan terhadap OCB pada aparat TNI Kodim 0714 Salatiga. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bahwa kepemimpinan situasional sebagai prediktor dalam *organizational citizenship behavior* pada Aparat Kodim 0714 Salatiga.

METODE

Penelitian ini menggunakan desain kuantitatif korelasi yang bertujuan untuk memahami hubungan antar variabel. Pendekatan kuantitatif memberikan penekanan pada analisis statistik dan pengolahan data numerik (Sugiyono, 2016). Alasan penggunaan metode ini adalah untuk memudahkan peneliti dalam mengambil data dari aparat yang sedang bertugas di luar kantor.

Penelitian ini memiliki dua variabel, yaitu variabel bebas (X) yang berupa Kepemimpinan Situasional dan variabel terikat (Y) yang berupa *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. OCB merupakan perilaku individu yang berkontribusi melebihi tanggung jawab formal di tempat kerja atau organisasi. Organ dkk (2006) menyebutkan lima dimensi OCB, yaitu Altruism, Conscientiousness, Sportsmanship, Courtesy, dan Civic Virtue. Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Organization Citizenship Behavior Scale*, yang diadaptasi oleh Tentama dan Sulbardjo (2018).

Kepemimpinan situasional adalah gaya kepemimpinan yang fleksibel dan adaptif, berdasarkan tingkat kesiapan pengikut. Empat model kepemimpinan situasional menurut Hersey & Blanchard dalam Wijono (2018) adalah Telling (S1), Selling (S2), Participating (S3), dan Delegating (S4). Penelitian ini menggunakan skala kepemimpinan situasional yang diadaptasi oleh Muchlas (2012) sesuai dengan model Hersey & Blanchard.

Populasi penelitian ini adalah aparat yang bertugas di Kodim 0714 Salatiga, berjumlah sekitar 48 orang. Peneliti menggunakan teknik sampel jenuh, di mana seluruh anggota populasi dijadikan sampel (Sugiyono, 2019).

Alat ukur OCB dalam penelitian ini dikembangkan oleh Tentama dan Sulbardjo (2018), terdiri dari 20 item valid dengan reliabilitas 0,94. Skala ini menggunakan empat dimensi OCB. Skala kepemimpinan situasional dikembangkan oleh Muchlas (2012), terdiri dari 26 item valid dengan reliabilitas 0,90. Kedua skala tersebut menggunakan skala Likert dengan 4 pilihan jawaban.

Pengujian alat ukur OCB dilakukan dua kali, menghasilkan alpha Cronbach's sebesar 0,892 dan 0,910 setelah penghapusan item yang tidak valid. Pengujian skala kepemimpinan situasional dilakukan tiga kali, dengan hasil alpha Cronbach's sebesar 0,909, 0,941, dan 0,945 setelah penghapusan item yang tidak valid.

Metode analisis data meliputi uji normalitas untuk memeriksa distribusi data, uji linearitas untuk mengetahui hubungan antara variabel, serta uji hipotesis menggunakan korelasi Spearman dan analisis regresi sederhana untuk melihat pengaruh kepemimpinan situasional terhadap OCB. Perhitungan dilakukan dengan bantuan SPSS for Windows versi 25.0.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Orientasi Kancah Penelitian dan Pengumpulan Data Penelitian

Adanya penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui apakah kepemimpinan situasional dapat menjadi prediktor Organizational Citizenship Behavior pada aparat Kodim 0714 Salatiga. Melalui penelitian ini diharapkan dapat memperoleh suatu analisis baru, sehingga peneliti akan melibatkan aparat yang aktif di Kodim 0714 Salatiga.

Setelah dipilihnya tujuan dan kriteria subjek, maka dilakukan pengumpulan data pada bulan Agustus tanggal 14 hingga tanggal 20. Penelitian ini dilakukan dengan pembagian link kuesioner google form melalui media sosial yaitu Whatsapp dan Telegram dengan harapan dapat memperoleh subjek secara menyeluruh. Adapun kendala yang dialami oleh penulis adalah, pendapatan perijinan untuk menyebar kuesioner, karena penulis harus memenuhi beberapa tahapan agar dapat menyebar kuesioner di Kodim 0714 Salatiga selain itu setelah mendapatkan perizinan penulis mengalami kendala yaitu beberapa pencarian partisipan yang cukup sulit dikarenakan terdapat beberapa aparat yang sibuk untuk mempersiapkan kegiatan lapangan, sehingga beberapa aparat yang sulit menemukan waktu untuk mengisi kuesioner yang peneliti bagikan.

Namun kendala tersebut dapat tertangani dengan baik karena penulis dapat memenuhi persyaratan yang diberikan kepada pihak yang diteliti serta adanya jeda hari libur sehingga partisipan dapat mengisi kuesioner yang telah penulis bagikan. Penulis berhasil mengumpulkan partisipan sebanyak 51 aparat yang mana merupakan jumlah keseluruhan aparat yang aktif berdinis di Kodim 0714 Salatiga.

B. Partisipan Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis melibatkan sebanyak 51 partisipan aparat Kodim 0714 Salatiga yang memenuhi kriteria yang ditetapkan oleh peneliti :

Tabel 3. Data Demografik Responden

	Kategori	Jumlah	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-Laki	47	92,2%
	Perempuan	4	7,8%
Jumlah		51	100%

C. Hasil Penelitian

1. Hasil Statistik Deskriptif

Uji statistik deskriptif ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran mengenai perhitungan data skala organizational citizenship behavior dan kepemimpinan situasional. Hasil kategorisasi dari skala harga organizational citizenship dan kepemimpinan situasional diperoleh dengan hasil berikut :

Tabel 4. Kategorisasi Skala Organizational Citizenship Behavior

Kategori	Interval	Frekuensi	Persentase
Tinggi	> 64,9	9	18%
Sedang	53-64,9	36	70%
Rendah	< 53	6	12%
total		51	100%

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa tingkat organizational citizenship behavior pada Aparat Kodim 0714 Salatiga dalam kategori tinggi terdapat 9 aparat atau 18%. tingkat sedang terdapat 36 aparat atau 70% dan tingkat rendah terdapat 6 aparat atau 12%. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa tingkat Organizational Citizenship Behavior pada aparat kodim 0714 cenderung sedang. Selanjutnya, hasil kategorisasi dari skala kepemimpinan situasional dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5. Kategorisasi Skala Kepemimpinan Situasional

Kategori	Interval	Frekuensi	Persentase
Tinggi	> 81,7	8	16%
Sedang	64,1-81,7	38	74%
Rendah	< 64,1	5	10%
		51	100%

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa kepemimpinan situasional pada Aparat Kodim 0714 Salatiga dalam kategori tinggi terdapat 8 aparat atau 16%, kategori dari sedang terdapat 38 aparat atau 74% dan kategori rendah terdapat 5 aparat atau 10%. Dari hasil data tersebut dapat disimpulkan bahwa tingkat gaya kepemimpinan situasional pada aparat Kodim 0714 Salatiga cenderung sedang.

2. Hasil Uji Asumsi

a. Uji Normalitas

Uji normalitas ini peneliti menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov untuk menguji normalitas data. Jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 ($p > 0,05$) maka data akan dianggap normal. Hasil Uji normalitas pada data penelitian ini dapat dilihat dalam tabel berikut :

Tabel 6. Uji Normalitas

		Organizational Citizenship Behavior (OCB)	Kepemimpinan Situasional
N		51	51
Normal Parameters	Mean	59.10	72.96
	Std. Deviation	5.856	8.775
Most Extreme Difference	Absolute	.172	.139
	Positive	.172	.139
	Negative	-.113	-.096
Test Statistic		.172	.139
Asymp. Sig(2-tailed)		.001 ^c	.015 ^c

Dalam tabel tersebut dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan situasional dan Organizational Citizenship behavior (OCB) bahwa signifikansi pada kedua skala tersebut adalah 0,001 dan 0,015 yang mana kurang dari 0,05 sehingga data tersebut dapat dikatakan berdistribusi tidak normal.

b. Uji Linearitas

Dalam uji linearitas menggunakan uji anova dengan variabel X dan Y ditunjukkan linear, jika memenuhi syarat yaitu pada deviant from linearity menunjukkan ($p > 0,005$)

Tabel 7. Uji Linearitas

		ANOVA Table					
			Sun of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
OCB*Kepemimp inan Situasional	Between Groups	(Combined)	1454.410	24	60.600	6.058	.000
		Linearity	867.198	1	867.198	86.686	.000
		Deviation from Linearity	587.211	23	25.531	2.552	.011
	Within Groups		260.100	26	10.004		
	Total		1714.510	50			

Dari hasil tabel diatas menunjukkan bahwa bagian Sign Deviation from Linearity menunjukan hasil 0,011 dimana hal tersebut lebih kecil dari 0,05 ($p > 0,05$). Maka dari itu, terlihat kedua variabel dalam penelitian ini tidak linear signifikan.

3. Hasil Uji Hipotesis

Dalam Penelitian ini menggunakan uji hipotesis yang mana untuk menguji hubungan yang signifikan antara kedua variabel yaitu variabel independent dan dependent. Berikut hasil uji hipotesis.

Tabel 8. Uji Korelasi Spearman's rho

Correlations				
		OCB		Kepemimpinan Situasional
Spearman's rho	OCB	Correlation Coefficient	1.000	.659**
		Sig. (2-tailed)	.	.000
		N	51	51
	Kepemimpinan Situasional	Correlation Coefficient	.659**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.
		N	51	51

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan bahwa nilai koefisien korelasi yaitu $r = 0,659$, dimana hal tersebut menyatakan bahwa kedua variabel tersebut berkorelasi positif. Hasil dari Sig.2 tailed sebesar 0,000 yang mana nilai signifikansi tersebut kurang dari 0,05 ($p < 0,05$) sehingga dapat dikatakan bahwa hipotesis diterima.

4. Hasil Uji Analisis Regresi Sederhana

Dalam penelitian ini menggunakan uji Analisis regresi sederhana yang mana analisis ini digunakan untuk mengetahui arah hubungan antar variabel independent dengan variabel dependent apabila variabel independent mengalami kenaikan atau penurunan.

Tabel 9. Uji Analisis Regresi Sederhana

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.711 ^a	.506	.496	4.158

Dari tabel diatas dapat menjelaskan mengenai besarnya hubungan antar kedua variabel yaitu sebesar $r = 0,711$. Sedangkan nilai R square menjelaskan presentase pengaruh yang diberikan oleh variabel X terhadap Y. Dari tabel tersebut diketahui bahwa terdapat pengaruh antara variabel X dan Y dengan nilai sebesar $r = 0,711$ dan Variabel X memberikan pengaruh sebesar 50,6% terhadap variabel Y.

Tabel 10. Analisis Regresi Sederhana (ANOVA)

ANOVA ^a						
Model		Sun of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	867.198	1	867.198	50.150	.000 ^b
	Residual	847.311	49	17.292		
	Total	1714.510	50			

Dari tabel diatas menjelaskan apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara Variabel X dan Variabel Y. Dari tabel tersebut dapat diketahui nilai F hitung adalah 50,150 dan F tabel yang penulis gunakan adalah 4,038 dengan signifikansi 0,000 ($p < 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa variabel x berpengaruh secara signifikan terhadap variabel Y.

D. Pembahasan

Pada analisis hipotesis, peneliti menggunakan uji korelasi Spearman product moment dengan perangkat lunak SPSS versi 25.0. Hipotesis yang mengatakan bahwa variabel kepemimpinan situasional dapat menjadi sebagai prediktor organizational citizenship behavior (OCB). Hasil uji korelasi antara kepemimpinan situasional dan organizational citizenship behavior (OCB) menunjukkan bahwa koefisien korelasi memiliki nilai sebesar 0,628 : ($p < 0,05$). Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis diterima, dengan kata lain bahwa karena adanya pengaruh antara kepemimpinan situasional sebagai prediktor organizational citizenship behavior (OCB) pada aparat Kodim 0714 Salatiga. Hasil penelitian tersebut disebabkan oleh pertama, sebagian besar aparat Kodim 0714 Salatiga memandang bahwa gaya kepemimpinan situasional yang dimiliki oleh pemimpin membuat mereka dapat menunjukkan perilaku OCB.

Pertanyaan ini didukung penelitian yang dilakukan oleh Mustofa & Muafi (2021) yang menemukan bahwa kepemimpinan situasional memiliki pengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). Kedua, sebagian besar aparat Kodim 0714 Salatiga mampu menerapkan kepemimpinan situasional secara maksimal sehingga dapat mempengaruhi peningkatan perilaku Organizational Citizenship Behavior (OCB). Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Narto dkk (2020) yang menemukan bahwa kepemimpinan situasional berpengaruh terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB).

Selain itu, berdasarkan analisis regresi sederhana data Model Summary menjelaskan mengenai besarnya pengaruh terhadap dua variabel yaitu sebesar 0,506. Dari analisa tersebut diketahui bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan situasional (X) terhadap Organizational Citizenship Behavior (Y) sebesar 50,6%. Temuan tersebut didukung oleh hasil temuan Mattalatta, S (2019) yang menyatakan bahwa kepemimpinan situasional berpengaruh positif dengan nilai koefisien sebesar 0,706 yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh sebesar 70,6% terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). Artinya, gaya kepemimpinan situasional yang diterapkan dengan maksimal akan mempengaruhi 48,2% perilaku Organizational Citizenship Behavior (OCB). Hampir sebagian besar aparat Kodim 0714 menganggap bahwa gaya kepemimpinan situasional dapat menjadi dasar untuk meningkatkan perilaku Organizational Citizenship Behavior (OCB).

Dalam penelitian ini memiliki keterbatasan, yaitu mengenai populasi yang diambil oleh penulis terlalu sempit sehingga hanya melibatkan satu wilayah saja. Diketahui bahwa data yang diperoleh dalam penelitian ini cenderung tidak normal, hal tersebut dikarenakan penulis hanya mengambil satu wilayah sehingga sampel yang diambil terbatas. Untuk penelitian selanjutnya, sebaiknya pemilihan populasi yang akan diambil mencakup wilayah yang lebih luas sehingga sampel yang diambil tidak terbatas. Misalnya, populasi dapat diperluas pada wilayah militer TNI AD seperti KOREM, KODAM, atau MABES. Jika memungkinkan peneliti selanjutnya dapat mengambil populasi di wilayah instansi militer lainnya seperti, TNI Angkatan Udara atau TNI Angkatan Laut. Selain itu, diharapkan peneliti selanjutnya dapat menambah atau memodifikasi variabel, sehingga dapat meningkatkan validitas penelitian.

SIMPULAN

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh penulis, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan situasional dapat menjadi prediktor Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada aparat kodim 0714 Salatiga. Dapat dilihat dalam pembahasan bahwa kepemimpinan situasional dapat menjadi prediktor sebesar 48,2% terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) yang mana dapat diartikan bahwa kepemimpinan situasional dapat menjadi prediktor perilaku Organizational Citizenship Behavior (OCB) aparat Kodim 0714.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, serta mengingat masih terdapat keterbatasan dalam penelitian ini, maka penulis memberikan beberapa saran :

- 1) Bagi Pimpinan: Pemimpin diharapkan dapat terus mengaplikasikan kepemimpinan situasional agar mereka dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya memiliki perilaku OCB, hal tersebut dapat dilakukan dengan konsultasi, FGD, pelatihan.
- 2) Bagi Anggota: Anggota diharapkan dapat memanfaatkan secara optimal gaya kepemimpinan situasional tersebut untuk bisa mendukung perilaku OCB dalam melakukan tugas keseharian mereka FGD, pelatihan dan konsultasi
- 3) Bagi Peneliti Selanjutnya: Peneliti selanjutnya disarankan untuk melakukan pengumpulan data lebih selektif, mempertimbangkan kembali populasi agar sampel yang diambil lebih luas sehingga dapat meningkatkan validitas penelitian, serta mempertimbangkan metode penelitian yang diambil agar hasil penelitian lebih akurat.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggraeni R, Wahyuni I, Sulistyaningsih, E. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Kerja Karyawan Melalui Mediaso Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) KCP Jember. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 23 (2).
- Asmani, L., & Mensah, A. O. (2016). Religiosity as an antecedent of employees organizational citizenship behavior. *Advances in Social Sciences Research Journal*, 3(7), 34-45. DOI:10.14738/assrj.37.2074
- Astuti, E. D., & Yuliarti, R. D. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Situasional dan Dukungan Organisasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Divisi Regional VII Surabaya. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi (JPIO)*, 9(1), 1-10.
- Das, C. S. (2020). Influence Of Organisational Citizenship Behaviour (Ocb) On Organisational Effectiveness (OE): Experiences Of Banks In India. *Journal of Strategic Human Resource Management*, 9(2&3), 1–10. <http://publishingindia.com/jshrm/>
- Devi Wulandari, K., & Wijono, S. (2022). Hubungan antara Kecerdasan Emosional dengan Organizational Citizenship Behavior pada Petugas Satuan Polisi Pamong Praja. *Jurnal Ilmiah Bimbingan Konseling Undiksha*, 13(1), 1–5. <https://doi.org/10.23887/jibk.v13i1.50612>
- Hartono., Hamid, N., Yusuf, R.M. (2016) Pengaruh Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Dan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Kantor PT. Nindya Karya Cabang Makasar). *Hasanuddin Journal of Applied Business and Entrepreneurship*, 2(1), 15-32.
- Hastuti, T dkk. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Situasional dan Dukungan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Prajurit TNI Angkatan Udara. *Jurnal Psikologi dan Perkembangan*, 23 (1) 1-10
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1977). Development of a "leadership style" inventory. *Journal of managerial research*, 9(4), 393-405.
- Iqbal, M., Haryadi, A. R., & Setyobudi, A.D. (2019). Hubungan Kepemimpinan Situasional dan Motivasi Kerja Prajurit TNI Angkatan Laut. *Jurnal Kepemimpinan dan Manajemen*. 11(1), 1-10
- Jahangir, N., Akbar, Mohammad M., dan Haq, M. (2004). Organizational citizenship behavior: its nature and antecedents. *BRAC University Journal*, 1(2), 75-85.
- Khaerunisah, S. M., Widiana, H. S., & Sari, E. Y. D. (2021). Sebuah Studi Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB) dan Dimensinya: Tinjauan Literatur. *Jurnal Diversita*, 7(2), 133-140.
- Mustofa, A and Muafi. (2021). The Influence of Situational Leadership on Employee Performance Mediated by Job Satisfaction and Islamic Organizational Citizenchip Behavior. *International Journal of Research in Business And Social Science*, 10(1), 95-106.
- Narto and Junianto, D. (2020) Effect of Situational Leadership, Motivation, and Social Capital on Organizational Citizenship Behavior. *International Conference on Business & Social Sciences*, 1 (4), 815-823.
- Organ, D. W. (1988). Organizational Citizenship Behavior (Book). In *Personnel Psychology* (Vol. 41, Issue 4).
- Organ, D.W., Padsakoff, P.M., & MacKenzie, S.B. (2006). Organizational citizenship behaviour: Its nature, antecedents, and consequences. USA: Sage Publication.
- Paine, J. B. & Organ, D. W. (2000) The cultural matrix of organizational citizenship behavior, *Human Resource Management Review*, 10(1), pp. 45-59.
- Purwana, D., Ahmad, A., & Saptono, A. (2020). The Influence of Leadership and Work Environment toward Organizational Citizenship Behavior (OCB) through Work Satisfaction. *International Journal on Advanced Science, Education, and Religion*, 3(2), 57–71. <https://doi.org/10.33648/ijoaser.v3i2.64>
- Putra, I. B. U., & Putra, I. B. G. P. (2022). Organizational Citizenship Behavior Determinants. *International Journal of Business*, 27(2), 1–16. [https://doi.org/10.55802/ijb.027\(2\).002](https://doi.org/10.55802/ijb.027(2).002)

- Posner, B. Z., Kouzes, J. M., & Zuckerman, J. D. (1987). *The leader's edge*. Jossey-Bass.
- Rostiawati, E. (2022). *Komitmen Tugas dan Organizational Citizenship Behavior pada Pegawai Negeri Sipil*. Penerbit NEiM.
- Santoso, S. (2017). *Statistik Multivarian dengan SPSS*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Sagnak, M. (2016). Participative leadership and organizational citizenship: the mediating effect of intrinsic motivation. *Eurasian Journal of Educational Research*, 16(62), 181-194. <https://doi.org/10.14689/ejer.2016.62.11>.
- Shaina, A., & Bhanupriya, K. (2022). Impact Of Organizational Citizenship Behavior (OCB) Measurements On Employees Job Performance-A Study Of Bank Employees. *Social Science Journal (Publié in Reis Militaris)*, 12(4), 1318–1330.
- Subianto, D. J. (2020). Pengaruh Kompetensi dan Komitmen Organisasional terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)(Studi Pada Perawat Rumah Sakit Dr. Abdoeir Raheim di Situabondo). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, 9(2).
- Solihin, I., and A. D. R Manurung. (2020). Influence of Situational Leadership, Extrinsic Motivation, and Intrinsic Motivation on Organizational Citizenship Behavior (OCB) in State Civil Aparatures (ASN) in Local Government Pandeglang District of Banten Province. *Internasional Journal of Innovative Science and Research Technology* 5(2) 246-257.
- Syafa'ah, L. M., & Setiani, S. (2022). Disiplin kerja sebagai variabel intervensi pada kepemimpinan demokratis dan kinerja karyawan PDAM Giri Nawa Tirta Kabupaten Pasuruan. *Jurnal Pendidikan Ekonomi, Kewirausahaan, Bisnis dan Manajemen (JPEIKBM)*, 6(1), 116-129.
- Teintama, F., & . S. (2018). Pengujian Validitas dan Reliabilitas Konstruk pada Organizational Citizenship Behavior. *Humanitas*, 15(1), 62. <https://doi.org/10.26555/humanitas.v15i1.5282>
- Vecchio, R. P. (2013). *Leadership: Theory, application, & development* (5th ed.). Pearson Prentice Hall.
- Yusuf, A. I., Kamasei, J., Seirang, S., & Arfah, A. (2021). Pengaruh Pengembangan SDM, Kompetensi dan Motivasi Dalam meningkatkan Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Pemerintah Daerah Kabupaten Sinjai Provinsi Sulawesi Selatan. *Journal of Management Science (JMS)*, 2(1), 121-144.
- Yuikl, G. A. (2009). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: PT Indeks.
- Yuikl, G. A. (2020). *Leadership in Organizations: Ninth Edition*. Boston : Pearson Education, I