BAB I
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting dalam setiap organisasi, baik organisasi swasta maupun instansi pemerintah. Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan sangat bergantung pada kualitas dan kinerja sumber daya manusia (Musayev & Musayev, 2024). Dalam konteks organisasi pemerintahan, pegawai negeri sipil memiliki peran strategis dalam memberikan pelayanan publik dan menjalankan fungsi-fungsi pemerintahan. Oleh karena itu, diperlukan pegawai yang tidak hanya menjalankan tugas sesuai deskripsi pekerjaannya, tetapi juga memiliki perilaku ekstra yang dapat meningkatkan efektivitas organisasi secara keseluruhan (Anggiani *et al.*, 2024).

Sistem pemerintahan yang baik (*good governance*), instansi pemerintah termasuk Satpol PP diharapkan tidak hanya menjalankan tugas rutinitas, tetapi juga mampu menunjukkan perilaku proaktif dan inovatif dalam melayani masyarakat. Hal ini sejalan dengan tuntutan reformasi birokrasi yang menghendaki adanya perubahan *mindset* dan *culture set* aparatur sipil negara dari yang berorientasi dilayani menjadi melayani (Muharman & Frinaldi, 2023). Untuk mewujudkan hal tersebut, diperlukan pegawai yang tidak hanya menjalankan tugas pokoknya, tetapi juga memiliki kesediaan untuk berkontribusi lebih bagi organisasi.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) menjadi salah satu konsep penting dalam manajemen sumber daya manusia modern. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku individu yang bersifat sukarela, tidak berkaitan langsung dengan sistem *reward* formal, namun secara agregat dapat meningkatkan efektivitas organisasi (Khairunnisa & Halida, 2024). Perilaku ini mencakup berbagai tindakan seperti membantu rekan kerja, tidak mengeluh terhadap hal-hal sepele, mengikuti aturan dan prosedur organisasi, serta berpartisipasi aktif dalam kegiatan organisasi. Dalam konteks pelayanan publik, OCB sangat penting karena dapat meningkatkan kualitas layanan kepada

masyarakat dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dalam mencapai tujuan organisasi (Risnawati *et al.,* 2025).

Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) Kabupaten Kuningan merupakan salah satu perangkat daerah yang memiliki tugas pokok untuk membantu Bupati dalam menegakkan Peraturan Daerah (Perda) dan Peraturan Bupati, menyelenggarakan ketertiban umum dan ketentraman masyarakat, serta menyelenggarakan perlindungan masyarakat. Sebagai garda terdepan dalam menjaga ketertiban dan keamanan di wilayah Kabupaten Kuningan, pegawai Satpol PP dituntut untuk memiliki dedikasi, disiplin, dan komitmen yang tinggi dalam menjalankan tugasnya (Simarmata *et al.,* 2024).

Satpol PP Kabupaten Kuningan memiliki tantangan tersendiri dalam menjalankan fungsinya, mulai dari penegakan peraturan daerah, penanganan masalah sosial kemasyarakatan, hingga pengamanan kegiatan-kegiatan penting di daerah. Untuk menjalankan tugas-tugas tersebut secara optimal, diperlukan pegawai yang tidak hanya kompeten secara teknis, tetapi juga memiliki motivasi kerja yang tinggi dan perilaku *citizenship* yang baik. Hal ini penting karena seringkali pegawai Satpol PP harus bekerja di luar jam kerja normal, berhadapan dengan situasi yang menantang, dan menuntut kerjasama tim yang solid (Muthi'ah *et al.,* 2022). Dalam konteks Satpol PP Kabupaten Kuningan, implementasi OCB diharapkan dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik, memperkuat solidaritas dan kerjasama antar personel serta mendukung terwujudnya ketertiban dan ketentraman masyarakat di wilayah Kabupaten Kuningan.

Pentingnya OCB dalam organisasi publik seperti Satpol PP tidak dapat diabaikan. Organ (2018) menjelaskan bahwa OCB berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas, efisiensi penggunaan sumber daya, menurunkan tingkat *turnover* dan absensi, serta meningkatkan kualitas pelayanan dan kepuasan kerja karyawan. Dalam konteks pelayanan publik, OCB dapat meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat karena pegawai tidak hanya menjalankan tugas minimal yang diwajibkan, tetapi juga menunjukkan inisiatif dan kesediaan untuk memberikan yang terbaik bagi organisasi dan masyarakat yang dilayani. OCB juga dapat meningkatkan efisiensi organisasi, mengurangi konflik internal, dan

menciptakan iklim kerja yang positif, yang pada akhirnya akan meningkatkan kualitas pelayanan public (Miarni & Ibrahim, 2025).

Akan tetapi dalam praktiknya, pelaksanaan tugas dan tanggungjawab Satpol PP Kabupaten Kuningan belum sepenuhnya optimal, hal ini terlihat dari disiplin kerja pegawai Satpol PP Kabupaten Kuningan yang belum mencapai sesuai dengan tujuan. Berikut data absensi keterlambatan pegawai Satpol PP Kabupaten Kuningan pada dua tahun terakhir :

Tabel 1. 1
Data Absensi Pegawai Satpol-PP Kabupaten Kuningan Tahun 2023 - 2025

Tahun	Bulan	Jumlah Pegawai	Hari Kerja	Total Hari Kerja Pegawai	Terlambat	Persentase Absesnsi Terlambat (%)
2023	Jan	131	21	2.751	117	4,25
	Feb	130	18	2.340	148	6,32
	Mar	130	21	2.730	205	7,51
	Apr	130	19	2.470	114	4,61
	Mei	142	15	2.130	114	5,35
	Jun	142	21	2.982	156	5,23
	Jul	141	21	2.961	128	4,32
	Agust	140	22	3.080	117	3,79
	Sept	140	22	3.080	154	5
	Okt	140	21	2.940	117	3,98
	Nov	139	21	2.919	108	3,70
	Des	139	20	2.780	94	3,38
Total			242	31.163	1.572	57,44
Rata-rata			20,17	2.596,92		4,79
2024	Jan	162	23	3.726	70	1,88
	Feb	162	18	2.916	28	0,96
	Mar	161	18	2.898	87	3,00
	Apr	160	16	2.560	127	4,96
	Mei	159	19	3.021	168	5,56
	Jun	159	18	2.862	192	6,71
	Jul	158	23	3.634	213	5,86
	Agust	158	21	3.318	186	5,60
	Sept	156	20	3.120	141	4,52

Tahun	Bulan	Jumlah Pegawai	Hari Kerja	Total Hari Kerja Pegawai	Terlambat	Persentase Absesnsi Terlambat (%)
	Okt	156	22	3.432	173	5,05
	Nov	156	18	2.808	149	5,31
	Des	156	18	2.808	151	5,38
Total			243	37.103	1.685	54,79
Rata-rata			20,25	3.091,91		4,56
2025	Jan	156	21	3.276	157	4,79
	Feb	156	20	3.120	180	5,76
	Mar	154	20	3.080	590	19,16
	Apr	153	17	2.601	60	2,30
	Mei	153	22	3.366	95	2,82
	Jun	153	21	3.213	125	3,89
	Jul	172	23	3.956	158	3,99
	Agust	172	20	3.440	120	3,48
	Sept	172	21	3.612	148	4,09
	Okt	171	23	3.933	144	3,66
	Nov	171	18	3.078	138	4,48
	Des	171	21	3.591	103	2,86
Total			247	40.266	2.018	61,28
Rata-rata			20,58	3.355,5		5,11

Sumber : Satpol PP Kabupaten Kuningan, 2026

Menurut Mudiartha *et al*. (2001:93) dalam Widyawati *et al.,* n.d.(2025) rata-rata tingkat absensi 2-3% per bulan masih dapat dikategorikan baik, sedangkan tingkat absensi yang melebihi 3% mengindikasikan kondisi disiplin kerja yang rendah dalam suatu organisasi. Berdasarkan standar tersebut, data absensi pegawai Satpol PP Kabupaten Kuningan menunjukkan kondisi yang perlu mendapat perhatian serius. Pada tahun 2023, rata-rata persentase keterlambatan mencapai 4,79% per bulan. Meskipun terjadi perbaikan pada tahun 2024 dengan rata-rata menurun menjadi 4,56% per bulan, namun pada tahun 2025 mengalami kenaikan dengan rata-rata presentase keterlambatan 5,11% per bulan.

Kondisi keterlambatan yang konsisten berada di atas 3% ini tidak hanya mengindikasikan masalah kedisiplinan, tetapi juga dapat menjadi sinyal awal dari rendahnya tingkat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pegawai (Marcelina

et al., 2023). Menurut Podsakoff *et al*. (2000) dalam Khan *et al.,* (2018), *conscientiousness* merupakan salah satu dimensi kunci dalam OCB yang mencerminkan kesediaan pegawai untuk melebihi persyaratan minimum yang diharapkan organisasi, termasuk dalam hal ketepatan waktu dan kedisiplinan. Keterlambatan yang konsisten menunjukkan bahwa pegawai belum sepenuhnya memiliki kesadaran untuk memberikan kontribusi terbaik mereka kepada organisasi, yang merupakan inti dari OCB.

Lebih lanjut, tingginya angka keterlambatan dapat berdampak pada dimensi OCB lainnya seperti *civic virtue* (partisipasi dalam organisasi) dan *altruism* (membantu rekan kerja). Ketika seorang pegawai datang terlambat, rekan kerja lainnya harus menanggung beban kerja tambahan, yang dapat menimbulkan ketidakpuasan dan menurunkan semangat kerja tim secara keseluruhan (Tremblay, 2024). Pegawai dengan *civic virtue* yang rendah cenderung kurang memiliki *sense of belonging* terhadap organisasi, yang dapat termanifestasi dalam bentuk pelanggaran disiplin seperti keterlambatan (Agustina *et al.,* 2024).

Selain data absensi keterlambatan pegawai diatas, peneliti melakukan pra-survei kepada 20 pegawai Satpol PP Kabupaten Kuningan mengenai *Organizational Citizenship Behavior* Pegawai Satpol PP Kabupaten Kuningan. Berikut hasil pra-survei dan penjelasannya :

Tabel 1. 2
Hasil Pra-survei pada Pegawai Satpol PP Kabupaten Kuningan Mengenai Organizational Citizenship Behavior pada Pegawai Satpol PP Kabupaten Kuningan

No	Pertanyaan	Jawaban			
		Ya		Tidak	
		Total	%	Total	%
1	Apakah Anda bersedia membantu rekan kerja yang kesulitan menyelesaikan tugasnya, meskipun itu bukan tanggung jawab anda?	8	40	12	60
2	Apakah Anda tetap mematuhi peraturan dan prosedur kerja meskipun tidak sedang diawasi oleh atasan?	17	85	3	15

No	Pertanyaan	Jawaban			
		Ya		Tidak	
		Total	%	Total	%
3	Apakah Anda tetap bersikap positif dan tidak sering mengeluh meskipun menghadapi tekanan kerja yang berat di lapangan?	9	45	11	55
4	Apakah Anda selalu berkoordinasi terlebih dahulu dengan rekan atau atasan sebelum mengambil keputusan yang berdampak pada pekerjaan orang lain?	12	60	8	40
5	Apakah Anda aktif mengikuti kegiatan atau rapat yang diadakan meskipun kehadiran tidak diwajibkan?	7	35	13	65

Sumber : Data Diolah Peneliti, 2026

Hasil pra survei yang dilakukan terhadap 20 pegawai Satpol PP Kabupaten Kuningan menunjukkan bahwa OCB pegawai secara umum masih rendah. Pada dimensi *altruism*, sebanyak 60% pegawai menyatakan tidak bersedia membantu rekan kerja di luar tanggung jawabnya, yang mengindikasikan rendahnya perilaku membantu secara sukarela. Pada dimensi *sportsmanship*, sebanyak 55% pegawai mengaku belum mampu bersikap positif dan masih sering mengeluh ketika menghadapi tekanan kerja yang berat di lapangan. Permasalahan paling menonjol terlihat pada dimensi *civic virtue*, di mana 65% pegawai tidak aktif mengikuti kegiatan atau rapat secara sukarela, menunjukkan rendahnya keterlibatan pegawai dalam kehidupan organisasi. Secara keseluruhan, hasil pra survei ini mengindikasikan adanya permasalahan OCB yang perlu mendapat perhatian serius, khususnya pada dimensi *altruism, sportsmanship, dan civic virtue*, sehingga memperkuat urgensi dilakukannya penelitian lebih lanjut mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi OCB di lingkungan Satpol PP Kabupaten Kuningan.

Berbagai penelitian telah mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior*. Menurut Robbins & Judge (2021) ada beberapa faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior,* faktor-faktor tersebut meliputi kepuasan kerja, kepribadian terutama *conscientiousness, agreeableness*, dan *positive affectivity* yang menjadi prediktor kuat munculnya OCB, persepsi keadilan organisasi yang mencakup keadilan distributif, prosedural,

dan interaksional dalam mempengaruhi sikap karyawan, komitmen organisasi, dukungan organisasi yang dipersepsikan dimana karyawan merasa organisasi peduli terhadap kesejahteraan mereka, budaya organisasi, kepemimpinan yang mencakup kepemimpinan transformasional, autentik, dan etis serta kualitas hubungan pemimpin dengan anggota yang baik, iklim organisasi, masa kerja dan pengalaman, karakteristik pekerjaan seperti otonomi, variasi tugas, signifikansi tugas, dan umpan balik, faktor lingkungan kerja baik fisik maupun sosial-psikologis termasuk hubungan dengan rekan kerja, serta motivasi dan nilai personal yang meliputi nilai-nilai prososial, motivasi intrinsik, dan *sense of meaningful work*. Sedangkan menurut Luthans (2021) faktor-faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* terdiri dari karakteristik individual mencakup kepribadian dan sikap, faktor organisasional yang mencakup budaya dan struktur, lingkungan kerja mencakup lingkungan kerja fisik dan sosial, motivasi kerja intrinsik maupun ekstrinsik, kepemimpinan dan modal psikologis. Dalam penelitian ini, fokus diberikan pada dua faktor organisasional yang dianggap paling relevan dengan kondisi di Satpol PP Kabupaten Kuningan, yaitu *authentic leadership* dan lingkungan kerja.

Teori *authentic leadership* mendasarkan perilaku moral pemimpin dalam pengambilan keputusan pada tingkat kesadaran diri yang tinggi dan pembentukan hubungan yang transparan dengan pengikut untuk mencapai kinerja optimal (Avolio dan Gardner, 2005) dalam (Paredes *et al.,* 2021). Pemimpin yang autentik memiliki kesadaran diri yang tinggi, memproses informasi secara seimbang, memiliki moral yang kuat, dan menunjukkan transparansi dalam hubungan dengan bawahan (Jiewen *et al.,* 2024). Pemimpin yang menunjukkan keaslian dan integritas dalam kepemimpinannya dapat menginspirasi pegawai untuk tidak hanya menjalankan tugas formal, tetapi juga berkontribusi secara sukarela bagi organisasi (Ribeiro *et al.,* 2018). Dalam konteks instansi pemerintah seperti Satpol PP, *authentic leadership* menjadi krusial karena pegawai memerlukan figur pemimpin yang dapat dipercaya dan menjadi teladan dalam menjalankan tugas pelayanan public (Lusianingrum & Santoso, 2022).

Authentic leadership juga berperan dalam menciptakan iklim organisasi yang positif, di mana pegawai merasa dihargai dan diperlakukan secara adil. Ketika pemimpin menunjukkan transparansi dalam pengambilan keputusan dan konsisten antara perkataan dengan perbuatan, pegawai akan mengembangkan rasa percaya dan komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi (Graciana *et al.,* 2024). Hal ini pada gilirannya akan mendorong pegawai untuk menunjukkan perilaku OCB seperti membantu rekan kerja, berpartisipasi aktif dalam kegiatan organisasi, dan bersedia mengorbankan kepentingan pribadi demi kepentingan organisasi (Vargas-Hernandez *et al.,* 2025).

Pemilihan *authentic leadership* sebagai faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* didasarkan pada karakteristik tugas Satpol PP Kabupaten Kuningan yang menghadapi tantangan kompleks dalam penegakan peraturan daerah dan ketertiban umum, sehingga memerlukan pemimpin yang menunjukkan integritas moral, transparansi, dan kesadaran diri yang tinggi. *Authentic leadership* dapat menciptakan kepercayaan dan hubungan emosional yang kuat dengan pegawai, mendorong mereka untuk secara sukarela melakukan tugas tambahan seperti membantu rekan kerja, proaktif menyelesaikan masalah di lapangan, dan menjaga citra positif organisasi (Winton *et al.,* 2022). Mengingat Satpol PP Kabupaten Kuningan berinteraksi langsung dengan masyarakat dalam berbagai situasi sensitif, kehadiran pemimpin autentik menjadi *role model* yang menginspirasi pegawai untuk menampilkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* dalam melayani masyarakat dengan lebih baik, bahkan di luar jam kerja formal.

Faktor kedua yang berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja mencakup segala sesuatu yang ada di sekitar pegawai dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas. Menurut *Job Demands Resources Theory* yang dikembangkan oleh Bakker & Demerouti (2017) menyatakan bahwa seluruh aspek lingkungan kerja dapat dikategorikan menjadi dua kelompok besar, yaitu *job demands* (tuntutan kerja) dan *job resources* (sumber daya kerja), dan keduanya memicu dua proses yang berbeda

pada karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kenyamanan, kepuasan, dan motivasi kerja pegawai (Arbyan & Riyanto, 2022).

Penelitian Fajrin & Ekowati, (2024) menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan perasaan nyaman dan kepuasan kerja pegawai, yang selanjutnya mendorong munculnya perilaku OCB. Lingkungan kerja yang baik memberikan dukungan bagi pegawai untuk bekerja secara optimal, mengurangi stres kerja, dan meningkatkan kesejahteraan psikologis pegawai (Salsabila *et al.,* 2024). Ketika pegawai merasa nyaman dengan lingkungan kerjanya, mereka cenderung menunjukkan sikap positif terhadap organisasi dan bersedia melakukan hal-hal ekstra yang bermanfaat bagi organisasi (Santoso & Oktafien, 2024).

Pemilihan lingkungan kerja sebagai faktor yang mempengaruhi OCB didasarkan pada pentingnya kondisi kerja yang mendukung dalam mendorong perilaku ekstra pegawai. Penelitian Begum & Sarker (2022) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, dimana karyawan yang bekerja dalam lingkungan yang kondusif cenderung menampilkan perilaku kewarganegaraan organisasi yang lebih tinggi. Dalam konteks sektor publik, *Organizational Citizenship Behavior* memiliki peran vital dalam meningkatkan kinerja individu, dan lingkungan kerja menjadi salah satu faktor penting yang memfasilitasi munculnya perilaku *Organizational Citizenship Behavior* tersebut (Maulida & Bagis, 2025). Dalam konteks Satpol PP Kabupaten Kuningan, lingkungan kerja menjadi faktor penting mengingat karakteristik pekerjaan yang menuntut mobilitas tinggi dan seringkali menghadapi situasi yang menantang di lapangan. Lingkungan kerja yang mendukung, baik dari segi fisik seperti tersedianya sarana dan prasarana yang memadai, maupun non-fisik seperti hubungan kerja yang harmonis dan budaya organisasi yang positif, dapat mendorong pegawai untuk menunjukkan komitmen dan dedikasi yang lebih tinggi dalam menjalankan tugasnya (Della *et al.,* 2024).

Motivasi kerja adalah kekuatan yang ada dari dalam seseorang yang mendorong perilakunya untuk melakukan tindakan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Motivasi kerja berperan penting dalam meningkatkan produktivitas dan

kinerja karyawan (Hirdanti *et al.,* 2024). Menurut teori motivasi Herzberg (1959) dalam (Karaferis *et al.,* 2022), terdapat dua faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu faktor intrinsik (*achievement, recognition, work itself, responsibility, advancement*) dan faktor ekstrinsik (*company policy, supervision, salary, interpersonal relations, working conditions*). Dalam konteks organisasi, motivasi kerja menjadi kunci penggerak perilaku pegawai, termasuk kemauan untuk menunjukkan perilaku ekstra seperti OCB. Menurut teori *self-determination* Ryan & Deci (2020) motivasi intrinsik yang kuat akan mendorong individu untuk bertindak melebihi ekspektasi minimal.

Pemilihan motivasi kerja sebagai variabel mediasi dalam penelitian ini didasarkan pada beberapa pertimbangan. Berdasarkan teori *Self-Determination Theory* (SDT) yang dikembangkan oleh Ryan & Deci, (2020) motivasi intrinsik yang tinggi akan mendorong individu untuk menunjukkan perilaku yang melebihi ekspektasi formal organisasi. Dengan kata lain, salah satu faktor kunci yang mempengaruhi munculnya OCB adalah motivasi intrinsik yang bersumber dari dalam diri individu itu sendiri. Motivasi intrinsik ini dapat dibangun dan diperkuat melalui berbagai faktor, di antaranya pengakuan atas kontribusi dan kinerja karyawan, pencapaian (*achievement*) yang memberikan rasa kepuasan personal, kesempatan untuk berkembang dan maju baik dalam karier maupun tingkat kehidupan, tanggung jawab yang bermakna, serta pekerjaan yang menantang dan sesuai dengan minat serta kompetensi karyawan. Faktor-faktor ini secara kolektif menciptakan lingkungan kerja yang mendorong karyawan untuk memberikan yang terbaik secara sukarela, bukan karena kewajiban semata (Vargas-Hernandez & González-Ávila, 2025).

Authentic leadership yang menghargai otonomi, kompetensi, dan keterkaitan pegawai dapat meningkatkan motivasi intrinsik, yang selanjutnya mendorong munculnya OCB (Qamari *et al.,* 2025). Selanjutnya, penelitian Virnanda & Armanu, (2023) menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai, dan motivasi kerja yang tinggi pada gilirannya akan mendorong pegawai untuk menampilkan perilaku OCB. Hal ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja berperan sebagai mekanisme psikologis

yang menghubungkan *authentic leadership* dan lingkungan kerja dengan OCB (Qamari *et al.,* 2025). Dengan demikian, penelitian ini mengusulkan model yang menempatkan motivasi kerja sebagai variabel mediasi untuk menjelaskan proses psikologis yang menghubungkan *authentic leadership* dan lingkungan kerja dengan OCB.

Meskipun penelitian tentang OCB sudah banyak dilakukan, namun masih penelitian tentang pengaruh *authentic leadership* terhadap OCB di konteks organisasi publik Indonesia, khususnya di instansi seperti Satpol PP masih terbatas. Selain itu penelitian yang secara simultan menganalisis pengaruh *authentic leadership* dan lingkungan kerja terhadap OCB dengan motivasi kerja sebagai mediator masih jarang ditemukan. Penelitian sebelumnya cenderung mengkaji variabel-variabel tersebut secara parsial atau dengan kombinasi variabel yang berbeda. Misalnya, penelitian Nafiudin *et al.,* (2022) mengkaji pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap OCB. Namun, model komprehensif yang mengintegrasikan *authentic leadership*, lingkungan kerja, motivasi kerja, dan OCB dalam satu kerangka penelitian masih terbatas.

Urgensi penelitian ini semakin diperkuat dengan adanya fenomena empiris berupa tingkat keterlambatan pegawai yang masih relatif tinggi dan konsisten terjadi sepanjang tahun. Keterlambatan ini dapat menjadi sinyal awal dari rendahnya *conscientiousness*, salah satu dimensi penting dari OCB. Selain itu, hasil pra-survei menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* pegawai secara umum masih rendah. Kondisi ini memerlukan kajian mendalam untuk mengidentifikasi akar permasalahan dan menemukan solusi yang tepat guna meningkatkan kualitas *Organizational Citizenship Behavior* pegawai.

Berdasarkan penelusuran terhadap penelitian terdahulu, ditemukan beberapa kesenjangan penelitian (*research gap*) yang perlu dikaji lebih lanjut. Paredes *et al*., (2021) dan Labrague *et al.,* (2021) menemukan hasil bahwa *authentic leadership* berpengaruh positif terhadap motivasi kerja, namun (Maunz et al., 2024) mengatakan bahwa *authentic leadership* memiliki pengaruh langsung yang negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Selanjutnya Nursaid *et al.*, (2021) dan (Girdwichai & Sriviboon, 2020) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh

positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, namun (Rasool *et al.,* 2021) mengatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif secara langsung maupun tidak langsung terhadap motivasi kerja.

Hasil penelitian Emur *et al*., (2023) serta (Amran, 2023) menemukan bahwa *authentic leadership* berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, namun Pratama *et al.,* (2024) menemukan hasil bahwa *authentic leadership* tidak berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Kantor Kementrian Agama Kota Medan. Begitu pula dengan variabel lingkungan kerja, dimana Pratama *et al.,* (2024) serta Kurniawan *et al.,* (2022) menemukan hasil bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, berbeda dengan hasil temuan (Andriani *et al.,* 2023) yang mengatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada pegawai BKPSDM Pemerintah Kabupaten Malang.

Pada variabel motivasi kerja dimana Pandra *et al.*, (2021) serta (Muzakki & Hutabarat, 2022) menemukan hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior,* berbeda dengan hasil penelitian Sari (2022) yang mengatakan bahwa motivasi kerja tidak mempunyai pengaruh dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior.* Selanjutnya Paredes *et al*., (2021) dan Qamari *et al.,* (2025) mengatakan bahwa motivasi kerja memediasi pengaruh *authentic leadership* terhadap *organizational citizenship behavior* secara langsung maupun tidak langsung, namun (Zaabi *et al.*, 2016) mengatakan bahwa motivasi kerja tidak memediasi pengaruh *authentic leadership* terhadap *organizational citizenship behavior.* Kemudian Pratama *et al.*, (2025) dan (Kurniawan *et al.*, 2022) mengatakan bahwa motivasi kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap *organizational citizenship behavior,* namun (Amin *et al.,* 2025) menemukan bahwa pengaruh lingkungan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* lebih bersifat langsung dan tidak dimediasi oleh motivasi kerja.

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "**Pengaruh *Authentic Leadership* dan Lingkungan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan**

Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Pegawai SATPOL PP Kabupaten Kuningan".

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah tersebut, dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah *Authentic Leadership* berpengaruh terhadap Motivasi Kerja pada pegawai Satpol PP Kabupaten Kuningan?
2. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Motivasi Kerja pada pegawai Satpol PP Kabupaten Kuningan?
3. Apakah *Authentic Leadership* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada pegawai Satpol PP Kabupaten Kuningan?
4. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada pegawai Satpol PP Kabupaten Kuningan?
5. Apakah Motivasi Kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada pegawai Satpol PP Kabupaten Kuningan?
6. Apakah Motivasi Kerja memediasi pengaruh *Authentic Leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada pegawai Satpol PP Kabupaten Kuningan?
7. Apakah Motivasi Kerja memediasi pengaruh Lingkungan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada pegawai Satpol PP Kabupaten Kuningan?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah penelitian diatas, maka tujuan penelitian ini antara lain :

1. Untuk mengetahui pengaruh *Authentic Leadership* terhadap Motivasi Kerja pada pegawai Satpol PP Kabupaten Kuningan.
2. Untuk mengetahui pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja pada pegawai Satpol PP Kabupaten Kuningan.

3. Untuk mengetahui pengaruh *Authentic Leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada pegawai Satpol PP Kabupaten Kuningan.
4. Untuk mengetahui pengaruh Lingkungan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada pegawai Satpol PP Kabupaten Kuningan.
5. Untuk mengetahui pengaruh Motivasi Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada pegawai Satpol PP Kabupaten Kuningan.
6. Untuk mengetahui peran Motivasi Kerja dalam memediasi pengaruh *Authentic Leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada pegawai Satpol PP Kabupaten Kuningan.
7. Untuk mengetahui peran Motivasi Kerja dalam memediasi pengaruh Lingkungan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada pegawai Satpol PP Kabupaten Kuningan.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat berupa :

1. Manfaat Teoritis

   Hasil penelitian ini sebagai penambah wawasan dalam upaya mengembangkan ilmu pengetahuan yang didapat selama proses pembelajaran akademik ataupun selama proses penelitian lapangan.
2. Manfaat Praktis
   1. Bagi Perusahaan

      Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan untuk memecahkan masalah di dalam perusahaan serta memberi informasi dalam pengambilan keputusan yang menyangkut masalah *organizational citizenship behavior* pegawai.
   2. Bagi Peneliti Lain

      Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan tambahan, sebagai bahan rujukan, sumber informasi dan bahan referensi peneliti selanjutnya terkait dengan *organizational citizenship behavior* pegawai.