

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di era globalisasi yang semakin berkembang seperti saat ini yang ditandai dengan perubahan ekonomi, mengakibatkan persaingan di berbagai bidang meningkat. Hal tersebut membuat semua sektor secara tidak langsung mulai memikirkan langkah apa saja yang akan diambil dan diimplementasikan agar seluruh sektor tetap eksis di era globalisasi ini. Agar mampu bersaing secara efektif, baik perusahaan maupun instansi pemerintah harus memiliki Sumber Daya Manusia (SDM) yang adaptif, kompeten dan memiliki kesiapan tinggi dalam menghadapi berbagai tantangan. Manajemen Sumber Daya Manusia berorientasi pada penciptaan nilai tambah dan membantu pencapaian keunggulan kompetitif yang berkelanjutan untuk organisasi. Proses ini diperoleh melalui pengembangan strategi SDM, sebagai sumber daya yang memiliki nilai berharga dan posisi yang sulit tergantikan oleh sumber daya lainnya (Armstrong & Taylor, 2020). Pengembangan SDM pada organisasi, perhatian utamanya tertuju pada optimalisasi kinerja karyawan dan fasilitasi potensi diri melalui proses pembelajaran.

Kinerja karyawan menggambarkan sebagai kontribusi individu yang diberikan pada organisasi yang mempekerjakan mereka (Stewart & Brown, 2020). Secara umum penilaian kinerja melibatkan evaluasi kinerja karyawan saat ini atau terdahulu dibandingkan dengan standar kinerja yang telah ditetapkan untuk tugas spesifiknya (Dessler, 2020). Setiap karyawan dievaluasi kinerjanya berdasarkan

standar kinerja yang telah ditetapkan secara formal dalam deskripsi kerja dan rencana kerja masing-masing karyawan. Hasil penilaiannya adalah apakah karyawan telah melakukan perilaku *in-role* yang telah mencapai atau belum mencapai target pekerjaan yang telah ditugaskan sesuai standar kinerja tersebut.

Berbeda dengan sistem penilaian kinerja formal, yang berpusat pada standar dan hasil atau target yang telah ditetapkan, Stewart & Brown (2020) menjadikan kinerja kewargaan (*citizenship*) bersama-sama dengan kinerja tugas (*task*) sebagai komponen penting yang menggambarkan keseluruhan kinerja karyawan, yang memberi kontribusi terhadap organisasi. Sejalan dengan itu, Robbins & Judge (2019) menyatakan bahwa organisasi yang berhasil memerlukan karyawan yang mampu melampaui tanggung jawab deskripsi pekerjaan formal mereka. Organisasi menginginkan dan membutuhkan karyawan-karyawan yang bertindak tidak hanya melakukan sesuatu sesuai dengan deskripsi kerja mereka. Organisasi memerlukan karyawan yang bertindak sebagai “*good citizen*” yang melakukan perilaku *organizational citizenship behavior*.

Hal tersebut tidak hanya berlaku pada sektor yang berorientasi *profit*, tetapi juga dibutuhkan pada sektor *non-profit* seperti pelayanan publik yang bertanggung jawab atas penyediaan layanan kepada masyarakat. Institusi pelayanan publik adalah lembaga yang menyelenggarakan pelayanan barang publik, jasa publik, dan atau pelayanan administratif untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Institusi pelayanan publik di Indonesia sangat bergantung pada kualitas dan motivasi karyawan untuk menjalankan fungsi sosial administratifnya. Hal ini didukung oleh landasan hukum yang kuat, yaitu Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25

Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, di mana negara menjamin setiap warga negara dan penduduk memperoleh pelayanan yang bermutu, adil, dan merata, sehingga setiap penyelenggara wajib menetapkan standar pelayanan prima. Hal tersebut menuntut adanya perilaku *organizational citizenship behavior* dari setiap pegawai institusi pelayanan publik.

Kewajiban mewujudkan pelayanan prima ini secara spesifik diamanatkan oleh Aparatur Sipil Negara (ASN), sesuai dengan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara. Meskipun UU ini berfokus pada transformasi manajemen SDM, fungsi dasar ASN yang paling relevan tetap masuk dalam pembahasan, yaitu sebagai pelaksana kebijakan publik dan pelayan publik. UU ASN yang terbaru ini lebih mendorong ASN untuk memiliki kinerja tinggi dan menerapkan nilai dasar BerAKHLAK (Berorientasi pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif dan Kolaboratif) dalam setiap pelaksanaan tugasnya.

Berdasarkan data dari Badan Kepegawaian Daerah Provinsi DKI Jakarta per Oktober 2025, jumlah ASN di DKI Jakarta mencapai sekitar 49.139 orang, yang terdiri dari pegawai negeri sipil (PNS) sebanyak 47.197 orang dan PPPK sebanyak 1.942 orang. Angka tersebut menunjukkan potensi besar dalam pengembangan sumber daya manusia, namun juga menimbulkan tantangan seperti kebutuhan pelatihan dan motivasi yang tinggi untuk menjaga kinerja optimal di tengah dinamika perkotaan yang kompleks.

Tabel 1. 1 Data ASN di DKI Jakarta per Oktober 2025

No	Komponen	Laki-Laki	Perempuan	Jumlah
1	PNS/CPNS	21.349	25.848	47.197
2	PPPK	653	1.289	1.942
Total		22.002	27.137	49.139

Sumber: Badan Kepegawaian Daerah Provinsi DKI Jakarta

Instansi yang melakukan pelayanan publik di wilayah Kota Administrasi Jakarta Pusat dan berada dalam binaan serta pengawasan Wali Kota Jakarta Pusat diatur dalam Undang-Undang Nomor 29 Tahun 2007 tentang Pemerintahan Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta sebagai Ibukota Negara Kesatuan Republik Indonesia. UU ini memberikan kekhususan bagi DKI Jakarta, Wali Kota Administrasi bukan Kepala Daerah, tetapi pejabat yang melaksanakan tugas didelegasikan oleh Gubernur. Pasal 20 ayat (1) menyebutkan bahwa Perangkat pada tingkat Kota Administrasi terdiri atas Sekretariat Kota Administrasi, Suku Dinas, Lembaga Teknis Daerah, Kecamatan, dan Kelurahan, yang menegaskan unit-unit tersebut berada di lingkup administrasi Wali Kota.

Kinerja institusi pelayanan publik dapat dilihat dari kualitas layanan yang dirasakan langsung oleh masyarakat, yang secara terukur dievaluasi melalui Indeks Kepuasan Layanan. Data Indeks Kepuasan Layanan Kota Administrasi Jakarta Pusat menunjukkan adanya peningkatan positif selama 2,5 tahun. Pada semester 1 tahun 2023, Indeks Kepuasan tercatat sebesar 92,90. Angka ini kemudian mengalami kenaikan bertahap pada semester 2 tahun 2023 menjadi 94,96, yang menandakan adanya perbaikan awal dalam layanan dan koordinasi. Peningkatan lebih tajam terlihat pada tahun 2024, dimana indeks melonjak ke 97,49 pada semester 1 dan mencapai puncaknya di periode ini sebesar 98,07 pada semester 2 tahun 2024, sebuah pencapaian yang sangat tinggi. Meskipun terjadi penurunan

pada periode terakhir yang tercatat, yaitu semester 1 tahun 2025 dengan indeks 96,785. Secara keseluruhan, perkembangan ini mencerminkan kepuasan masyarakat terhadap koordinasi layanan kegiatan kemasyarakatan di Jakarta Pusat.

Tabel 1. 2 Data Indeks Kepuasan Layanan Kota Administrasi Jakarta Pusat

Periode Data	Semester	Wilayah	Nilai Indeks
2023-06	1	Kota Administrasi Jakarta Pusat	92,90
2023-12	2	Kota Administrasi Jakarta Pusat	94,96
2024-06	1	Kota Administrasi Jakarta Pusat	97,49
2024-12	2	Kota Administrasi Jakarta Pusat	98,07
2025-06	1	Kota Administrasi Jakarta Pusat	96,785

Sumber: satudata.jakarta.go.id

Pencapaian *level* kinerja yang tinggi dan stabil memberikan indikasi kuat adanya faktor-faktor yang mendorong performa melampaui tuntutan tugas formal (*in-role*). Namun, apakah peningkatan indeks kepuasan layanan yang terjadi di Kota Administrasi Jakarta Pusat berkorelasi dengan peran *organizational citizenship behavior* di dalamnya? selain itu, apakah penurunan indeks kecil pada semester 1 tahun 2025 mungkin disebabkan oleh fluktuasi atau penurunan aspek *organizational citizenship behavior* tertentu yang memengaruhi *extra mile service* kepada masyarakat. Pandangan ini sejalan dengan Stewart & Brown (2020) yang menjadikan kinerja kewargaan (*citizenship*) bersama-sama dengan kinerja tugas (*task*) sebagai komponen penting yang berkontribusi pada keseluruhan kinerja karyawan dan organisasi.

Konsep Teori OCB dikembangkan oleh Organ pada tahun 1988 (Simarmata, 2022) terdiri dari dimensi-dimensi *altruism*, *courtesy*, *sportmanship*, *conscientiousness*, dan *civic virtue*. *Altruism* berkaitan dengan perilaku membantu individu lain dalam organisasi dalam bentuk tindakan nyata. *Courtesy* adalah

perilaku membantu rekan kerja mencegah timbulnya masalah yang berkaitan dengan pekerjaannya dengan cara memberikan informasi dan konsultasi yang dibutuhkan rekan kerja. *Conscientiousness* berarti melakukan hal-hal yang menguntungkan organisasi melebihi yang dipersyaratkan dalam pekerjaan mereka seperti mematuhi peraturan organisasi meskipun dirasa tidak nyaman, berinisiatif melakukan perbaikan-perbaikan untuk meningkatkan kinerja diri dan kelompok, dan sukarela mengambil tanggung jawab ekstra dalam bekerja. *Sportmanship* merupakan toleransi pada situasi yang kurang ideal di tempat kerja tanpa mengeluh dan bersikap positif sekalipun segala sesuatu tidak berjalan sebagaimana mestinya. *Civic virtue* perilaku yang menunjukkan keterlibatan pada kegiatan-kegiatan organisasi dan peduli pada kelangsungan hidup organisasi.

Organizational citizenship behavior (OCB), yang mencakup perilaku *extra-role* seperti membantu rekan kerja, inisiatif inovatif, dan dedikasi di luar tugas formal, sangat penting di institusi pelayanan publik. *Organizational citizenship behavior* (OCB) dapat meningkatkan kepuasan masyarakat, mengurangi keluhan (Anggraeni et al., 2025), memperbaiki citra organisasi, dan berkontribusi terhadap produktivitas keseluruhan (Usman et al., 2024). Banyak faktor yang dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior* diantaranya adalah: kepuasan kerja (Robbins & Judge, 2019), *self-efficacy* (Pandya et al., 2023a), *work engagement* (Saputra et al., 2025), komitmen organisasi, kepribadian, moral karyawan, motivasi, gaya kepemimpinan, kepercayaan pada pimpinan dan budaya organisasi (Titisari, 2014). Penelitian ini fokus kepada empat faktor yang

mempengaruhi *organizational citizenship behavior* yaitu *self-efficacy*, komitmen organisasi, *work engagement* dan gaya kepemimpinan.

Dalam upaya peningkatan kinerja dan *organizational citizenship behavior* salah satunya dapat dicapai melalui *self-efficacy* yang ada pada diri karyawan. Teori yang dikembangkan oleh Albert Bandura 1997 menjelaskan bahwa *self-efficacy* adalah tingkat kepercayaan diri seseorang atas kemampuannya untuk melakukan tugas tertentu (Helty & Dina, 2025). *Self-efficacy* mengukur keyakinan seseorang atas kemampuannya untuk mengeksplorasi alternatif dalam mencapai tugas yang diberikan (Pradhan et al., 2020). Individu yang memiliki *self-efficacy* yang tinggi akan ekstra dalam melakukan pekerjaannya, sehingga rasa ragu yang dimiliki akan rendah dan akan mencari tantangan atau aktivitas baru sehingga OCB pada karyawan tercapai.

Adapun faktor selanjutnya yang mempengaruhi OCB adalah faktor komitmen organisasi. Komitmen organisasi adalah suatu aksi yang didasari oleh rasa kepercayaan terhadap organisasi, keterlibatan karyawan di organisasi, dan loyalitas seseorang kepada suatu organisasi (Saraswati & Hakim, 2019). Karyawan yang memiliki komitmen yang kuat terhadap organisasi mempunyai rencana untuk bertahan di organisasi dan ekstra dalam mengerjakan pekerjaannya. Komitmen organisasi mengacu pada identifikasi seorang karyawan terhadap organisasi dan tujuannya, disertai keinginan kuat untuk terus menjadi anggota. Keterikatan emosional terhadap organisasi dan keyakinan mendalam terhadap nilai-nilainya merupakan standar emas bagi komitmen karyawan (Robbins & Judge, 2019).

Karyawan dengan komitmen tinggi terhadap organisasi mempunyai keterikatan kuat dengan organisasi sehingga dapat meningkatkan OCB (Maulana, 2020).

Karyawan yang memiliki *organizational citizenship behavior* tentunya memberikan kontribusi melebihi yang diharapkan oleh perusahaan. Kontribusi tersebut dapat terlihat dari *work engagement* yang tinggi dari karyawan tersebut. *Work engagement* merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior* pada karyawan sehingga karyawan tersebut dapat membantu rekan kerja lain di luar perannya demi kemajuan organisasi. *Work engagement* merujuk pada kondisi psikologis di mana karyawan memiliki keterhubungan yang kuat dengan tugasnya, sehingga ia berusaha keras untuk mencapai tujuan yang terkait dengan pekerjaannya (Dessler, 2020). Karyawan yang memiliki *work engagement* biasanya sangat bersemangat dan ulet dalam melakukan pekerjaan mereka, tekun dan memiliki kemauan, menunjukkan keterlibatan kerja yang kuat, antusias, memiliki inspirasi, kebanggaan, kegembiraan, dan berkonsentrasi penuh dalam melakukan pekerjaannya tanpa sadar waktu yang dihabiskan dalam pekerjaan mereka (Schaufeli, 2013).

Faktor-faktor yang menghasilkan perilaku *organizational citizenship behavior* akan dipengaruhi oleh faktor eksternal di luar diri karyawan. Salah satu faktor eksternal yang paling berperan terhadap perilaku kerja adalah peran pemimpin organisasi. Kepemimpinan yang efektif yang digunakan pada level organisasi, sebagian besar bergantung pada lingkungan kelompok atau organisasi dimana mereka berada. Pengikut memberikan kepercayaan terhadap pemimpinnya

yang dapat memberi inspirasi dan menjadi role model bagi mereka (Ismail et al., 2019).

Salah satu pendekatan kepemimpinan yang mendukung pada institusi pelayanan publik adalah *servant leadership*. Robbins & Judge (2019) menjelaskan bahwa *servant leadership* adalah teori kepemimpinan kontemporer, yang fokus pada melayani kebutuhan para pengikutnya. Seorang *servant leader* cenderung lebih memberdayakan anggota dibanding menggunakan otoritasnya untuk mendominasi. Kepercayaan (*trust*) dibangun sepenuhnya dengan kejujuran dan transparansi. Pemimpin ini bertindak sesuai nilai-nilai yang diyakininya secara konsisten, dan kepercayaan pada para anggota. *Servant leadership* peduli terhadap kesejahteraan karyawan dan secara proaktif meningkatkan partisipasi anggota dalam pekerjaan, sehingga dapat meningkatkan *self-efficacy*, komitmen organisasi, dan *work engagement* yang dapat mendorong munculnya perilaku *organizational citizenship behavior* karyawan.

Dalam perspektif Islam, perilaku kerja yang dilakukan secara ikhlas, bertanggung jawab, dan berorientasi pada kebaikan bersama merupakan bagian dari ibadah dan pelaksanaan amanah. Islam mendorong umatnya untuk saling tolong-menolong dalam kebaikan sebagaimana firman Allah SWT pada Surat Al-Maidah/5 : 2 sebagai berikut:

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ

الْعِقَابِ ﴿٢﴾

Tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan permusuhan. Bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah sangat berat siksaan-Nya.

Ayat tersebut sejalan dengan konsep OCB, khususnya perilaku membantu sesama dan bekerja sama demi kepentingan organisasi. Selain itu, Islam juga menekankan sikap amanah dan tanggung jawab dalam bekerja. Rasulullah SAW bersabda bahwa setiap individu akan dimintai pertanggungjawaban atas amanah yang diembannya, sehingga pegawai dituntut untuk menjalankan tugasnya secara disiplin, jujur, dan profesional. Dengan demikian, OCB dalam perspektif Islam tidak hanya dipandang sebagai perilaku sukarela, tetapi juga sebagai wujud pengamalan nilai-nilai keislaman seperti *ta'awun*, amanah, dan keikhlasan. Penerapan nilai-nilai tersebut diharapkan mampu mendorong peningkatan kualitas kinerja dan pelayanan publik secara berkelanjutan.

Berdasarkan uraian dan ulasan yang telah dilakukan tentang *organizational citizenship behavior*, maka dapat dikemukakan keterbaruan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. *Servant leadership* sebagai moderator dari *self-efficacy*, komitmen organisasi dan *work engagement* dalam mempengaruhi *organizational citizenship behavior*. Penggunaan *servant leadership* sebagai moderator relatif jarang dilakukan, mengingat mayoritas studi cenderung fokus pada pengaruh langsungnya terhadap *organizational citizenship behavior*. Seperti penelitian yang dilakukan oleh (Monica & Partina, 2024), (Sari, 2024) dan (Fatril et al., 2022).

2. Subjek penelitian ini berfokus pada institusi pelayanan publik sebagai representasi organisasi *non-profit*. Meskipun mayoritas studi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) berorientasi pada organisasi yang berorientasi *profit* (Iskandar et al., 2024), (Honnamane et al., 2024) dan (Setyawati et al., 2024), penelitian di sektor *non-profit* khususnya pelayanan publik masih relatif terbatas. Hal tersebut menjadi dasar untuk memilih *servant leadership* sebagai pendekatan kepemimpinan yang relevan dengan fungsi organisasi. Orientasi pelayanan ini juga mendasari penetapan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi perilaku *organizational citizenship behavior*.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang sudah dipaparkan, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran *self-efficacy*, komitmen organisasi, *work engagement*, *servant leadership* dan *organizational citizenship behavior* pada pegawai institusi pelayanan publik di Jakarta Pusat?
2. Apakah *self-efficacy*, komitmen organisasi, dan *work engagement* dapat dijadikan model yang berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* dengan *servant leadership* sebagai faktor moderator?
3. Apakah *self-efficacy* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pada pegawai institusi pelayanan publik di Jakarta Pusat?

4. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pada pegawai institusi pelayanan publik di Jakarta Pusat?
5. Apakah *work engagement* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pada pegawai institusi pelayanan publik di Jakarta Pusat?
6. Apakah *servant leadership* dapat memoderisasi pengaruh *self-efficacy* terhadap *organizational citizenship behavior* pada pegawai institusi pelayanan publik di Jakarta Pusat?
7. Apakah *servant leadership* dapat memoderisasi pengaruh komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* pada pegawai institusi pelayanan publik di Jakarta Pusat?
8. Apakah *servant leadership* dapat memoderisasi pengaruh *work engagement* terhadap *organizational citizenship behavior* pada pegawai institusi pelayanan publik di Jakarta Pusat?
9. Bagaimana pengaruh *self-efficacy*, komitmen organisasi, dan *work engagement* terhadap *organizational citizenship behavior* melalui *servant leadership* sebagai variabel moderasi pada pegawai institusi pelayanan publik di Jakarta Pusat menurut sudut pandang Islam?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disebutkan diatas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan memahami gambaran *self-efficacy*, komitmen organisasi, *work engagement*, *servant leadership* dan *organizational*

citizenship behavior pada pegawai institusi pelayanan publik di Jakarta Pusat.

2. Untuk mengetahui dan memahami pengaruh *self-efficacy*, komitmen organisasi, dan *work engagement* dapat dijadikan model yang berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* dengan *servant leadership* sebagai faktor moderator.
3. Untuk mengetahui dan memahami pengaruh *self-efficacy* terhadap *organizational citizenship behavior* pada pegawai institusi pelayanan publik di Jakarta Pusat.
4. Untuk mengetahui dan memahami pengaruh komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* pada pegawai institusi pelayanan publik di Jakarta Pusat.
5. Untuk mengetahui dan memahami pengaruh *work engagement* terhadap *organizational citizenship behavior* pada pegawai institusi pelayanan publik di Jakarta Pusat.
6. Untuk mengetahui dan memahami bahwa *servant leadership* dapat memoderisasi pengaruh *self-efficacy* terhadap *organizational citizenship behavior* pada pegawai institusi pelayanan publik di Jakarta Pusat.
7. Untuk mengetahui dan memahami bahwa *servant leadership* dapat memoderisasi pengaruh komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* pada pegawai institusi pelayanan publik di Jakarta Pusat.

8. Untuk mengetahui dan memahami bahwa *servant leadership* dapat memoderisasi pengaruh *work engagement* terhadap *organizational citizenship behavior* pada pegawai institusi pelayanan publik di Jakarta Pusat.
9. Untuk mengetahui pengaruh *self-efficacy*, komitmen organisasi, dan *work engagement* terhadap *organizational citizenship behavior* melalui *servant leadership* sebagai variabel moderasi pada pegawai institusi pelayanan publik di Jakarta Pusat menurut sudut pandang Islam.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Manfaat Akademik
 1. Dapat mengembangkan ilmu pengetahuan mengenai sumber daya manusia khususnya *organizational citizenship behavior*.
 2. Sebagai referensi dan bahan pertimbangan untuk penelitian selanjutnya mengenai pengaruh *self-efficacy*, komitmen organisasi, *work engagement* terhadap *organizational citizenship behavior* dengan *servant leadership* sebagai moderasi bagi mahasiswa/i manajemen yang berkonsentrasi di bidang sumber daya manusia.
- b. Manfaat Praktis
 1. Hasil penelitian dapat digunakan sebagai bahan pendukung untuk mengoptimalkan kebijakan SDM, yang secara langsung meningkatkan *organizational citizenship behavior* pegawai, menghasilkan kualitas

layanan yang lebih baik dan pengurangan keluhan masyarakat pada institusi pelayanan publik di Jakarta Pusat.

2. Hasil penelitian dapat digunakan sebagai bahan *benchmarking* bagi institusi pelayanan publik yang berada di luar wilayah Jakarta Pusat untuk membuat kebijakan yang dapat meningkatkan OCB pegawai.
3. Hasil penelitian dapat dijadikan landasan untuk pegawai meningkatkan perilaku *organizational citizenship behavior*, terutama dalam hal inisiatif membantu rekan kerja, bersikap sopan, dan berkontribusi secara proaktif terhadap perbaikan organisasi yang dapat meningkatkan produktivitas dan kompetensi untuk mencapai tujuan organisasi.