

## DAFTAR ISI

|                                                                       |             |
|-----------------------------------------------------------------------|-------------|
| <b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....                                       | <b>i</b>    |
| <b>PERNYATAAN</b> .....                                               | <b>ii</b>   |
| <b>ABSTRACT</b> .....                                                 | <b>iii</b>  |
| <b>ABSTRAK</b> .....                                                  | <b>iv</b>   |
| <b>KATA PENGANTAR</b> .....                                           | <b>v</b>    |
| <b>DAFTAR ISI</b> .....                                               | <b>viii</b> |
| <b>DAFTAR TABEL</b> .....                                             | <b>xiv</b>  |
| <b>DAFTAR GAMBAR</b> .....                                            | <b>xvi</b>  |
| <b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....                                          | <b>xvii</b> |
| <b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....                                        | <b>1</b>    |
| 1.1 Latar Belakang Penelitian .....                                   | 1           |
| 1.2 Identifikasi Masalah .....                                        | 14          |
| 1.3 Tujuan Penelitian .....                                           | 15          |
| 1.4 Manfaat Penelitian .....                                          | 16          |
| 1.5 Tempat dan Jadwal Penelitian .....                                | 17          |
| 1.5.1 Lokasi Penelitian .....                                         | 17          |
| 1.5.2 Jadwal Penelitian .....                                         | 17          |
| <b>BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS</b> ..... | <b>18</b>   |
| 2.1 Kajian Pustaka .....                                              | 18          |
| 2.1.1 Pengembangan Kompetensi .....                                   | 18          |
| 2.1.1.1 Pengertian Pengembangan Kompetensi .....                      | 18          |
| 2.1.1.2 Teori dan Bentuk Pengembangan Kompetensi .....                | 24          |
| 2.1.1.3 Jenis dan Standar Kompetensi Jabatan ASN .....                | 29          |
| 2.1.2 Komunikasi Organisasi .....                                     | 31          |
| 2.1.2.1 Pengertian Komunikasi Organisasi .....                        | 31          |
| 2.1.2.2 Arus Komunikasi Organisasi .....                              | 38          |

|                                                                                      |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 2.1.2.3 Aspek-Aspek Komunikasi Organisasi .....                                      | 40         |
| 2.1.2.4 Fungsi Komunikasi Organisasi.....                                            | 42         |
| 2.1.2.5 Dimensi Komunikasi Organisasi .....                                          | 43         |
| 2.1.2.6 Hambatan dalam Komunikasi Organisasi .....                                   | 45         |
| 2.1.3 Budaya Kerja .....                                                             | 47         |
| 2.1.3.1 Pengertian Budaya Kerja.....                                                 | 47         |
| 2.1.3.2 Unsur-unsur Budaya Kerja .....                                               | 49         |
| 2.1.3.3 Fungsi dan Manfaat Budaya Kerja .....                                        | 50         |
| 2.1.3.4 Budaya Kerja BerAKHLAK sebagai budaya kerja<br>Aparatur Sipil Negara.....    | 53         |
| 2.1.4 Pengembangan Karir.....                                                        | 57         |
| 2.1.4.1 Pengertian Pengembangan Karir .....                                          | 57         |
| 2.1.4.2 Tujuan Pengembangan Karir .....                                              | 60         |
| 2.1.4.3 Bentuk Pengembangan Karir.....                                               | 61         |
| 2.1.4.4 Faktor – faktor yang mempengaruhi Pengembangan<br>Karir.....                 | 62         |
| 2.1.4.5 Indikator Pengembangan Karir .....                                           | 66         |
| 2.1.4.6 Pengembangan karir berdasarkan sistem merit .....                            | 69         |
| 2.1.5 Kinerja Pegawai .....                                                          | 76         |
| 2.1.5.1 Pengertian Kinerja Pegawai .....                                             | 76         |
| 2.1.5.2 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan.....                                  | 77         |
| 2.1.5.3 Faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai .....                               | 79         |
| 2.1.6 Penelitian Terdahulu .....                                                     | 81         |
| 2.2 Kerangka Berfikir .....                                                          | 93         |
| 2.3 Hipotesis .....                                                                  | 100        |
| <b>BAB III OBJEK DAN METODE PENELITIAN .....</b>                                     | <b>102</b> |
| 3.1 Objek Penelitian.....                                                            | 102        |
| 3.1.1 Profil Kecamatan di Lingkungan Pemerintah Daerah<br>Kabupaten Tasikmalaya..... | 102        |
| 3.1.2 Struktur Organisasi Kecamatan .....                                            | 106        |

|                                                                                                                                                                                                                                              |            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 3.2 Metode Penelitian .....                                                                                                                                                                                                                  | 107        |
| 3.2.1 Operasional Variabel.....                                                                                                                                                                                                              | 108        |
| 3.2.2 Populasi dan Sampel.....                                                                                                                                                                                                               | 112        |
| 3.2.2.1 Populasi .....                                                                                                                                                                                                                       | 112        |
| 3.2.2.2 Sampel.....                                                                                                                                                                                                                          | 112        |
| 3.2.3 Instrumen Penelitian .....                                                                                                                                                                                                             | 113        |
| 3.2.4 Jenis Sumber Data .....                                                                                                                                                                                                                | 113        |
| 3.2.5 Teknik Pengumpulan Data.....                                                                                                                                                                                                           | 114        |
| 3.2.5.1 Skala Pengukuran.....                                                                                                                                                                                                                | 116        |
| 3.2.6 Teknik Analisis Data .....                                                                                                                                                                                                             | 117        |
| 3.2.6.1 Analisis Deskriptif.....                                                                                                                                                                                                             | 118        |
| 3.2.6.2 Uji SEM ( <i>Structural Equation Modeling</i> ).....                                                                                                                                                                                 | 118        |
| 3.2.6.3 Pengertian PLS SEM.....                                                                                                                                                                                                              | 120        |
| 3.2.6.4 Estimasi Model dalam PLS-SEM.....                                                                                                                                                                                                    | 122        |
| 3.2.6.5 Evaluasi Model dalam PLS-SEM.....                                                                                                                                                                                                    | 123        |
| 3.2.6.6 Evaluasi Kebaikan dan Kecocokan Model.....                                                                                                                                                                                           | 127        |
| <b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>                                                                                                                                                                                                      | <b>129</b> |
| 4.1 Hasil Penelitian.....                                                                                                                                                                                                                    | 129        |
| 4.1.1 Pengembangan kompetensi. komunikasi organisasi,<br>budaya kerja berAKHLAK, kinerja pegawai dan<br>pengembangan karir berbasis sistem merit pada ASN<br>Lingkup Kecamatan di Lingkungan Pemerintah Daerah<br>Kabupaten Tasikmalaya..... | 129        |
| 4.1.1.1 Pengembangan kompetensi pada ASN Lingkup<br>Kecamatan di Lingkungan Pemerintah Daerah<br>Kabupaten Tasikmalaya.....                                                                                                                  | 130        |
| 4.1.1.2 Komunikasi organisasi pada ASN Lingkup<br>Kecamatan di Lingkungan Pemerintah Daerah<br>Kabupaten Tasikmalaya.....                                                                                                                    | 132        |
| 4.1.1.3 Budaya Kerja BerAKHLAK pada ASN Lingkup<br>Kecamatan di Lingkungan Pemerintah Daerah<br>Kabupaten Tasikmalaya.....                                                                                                                   | 135        |

|                                                                                                                                                                                                                                   |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 4.1.1.4 Kinerja pegawai pada ASN Lingkup Kecamatan di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tasikmalaya .....                                                                                                                    | 137 |
| 4.1.1.5 Pengembangan karir berbasis sistem merit pada ASN Lingkup Kecamatan di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tasikmalaya .....                                                                                           | 140 |
| 4.1.2 Analisis Data .....                                                                                                                                                                                                         | 142 |
| 4.1.2.1 Estimasi Model dalam PLS-SEM.....                                                                                                                                                                                         | 142 |
| 4.1.3 Evaluasi Model .....                                                                                                                                                                                                        | 144 |
| 4.1.3.1 Evaluasi Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) .....                                                                                                                                                                    | 144 |
| 4.1.3.2 Evaluasi Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ) .....                                                                                                                                                                    | 152 |
| 4.1.3.3 Evaluasi Keباikan dan Kecocokan Model.....                                                                                                                                                                                | 159 |
| 4.2 Pembahasan.....                                                                                                                                                                                                               | 163 |
| 4.2.1 Pengembangan Kompetensi, komunikasi organisasi, budaya kerja BerAKHLAK, kinerja pegawai, dan pengembangan karir berbasis sistem merit pada ASN Lingkup Kecamatan di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tasikmalaya..... | 163 |
| 4.2.1.1 Pengembangan kompetensi pada ASN Lingkup Kecamatan di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tasikmalaya.....                                                                                                             | 163 |
| 4.2.1.2 Komunikasi Organisasi pada ASN Lingkup Kecamatan di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tasikmalaya.....                                                                                                               | 165 |
| 4.2.1.3 Budaya kerja BerAKHLAK pada ASN Lingkup Kecamatan di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tasikmalaya.....                                                                                                              | 166 |
| 4.2.1.4 Kinerja Pegawai pada ASN Lingkup Kecamatan di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tasikmalaya .....                                                                                                                    | 167 |
| 4.2.1.5 Pengembangan Karir pada ASN Lingkup Kecamatan di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tasikmalaya .....                                                                                                                 | 168 |

|                                                                                                                                                                                                                                   |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 4.2.2 Pengaruh Pengembangan Kompetensi, Komunikasi Organisasi dan Budaya Kerja BerAKHLAK terhadap Kinerja Pegawai pada ASN Lingkup Kecamatan di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tasikmalaya .....                          | 169 |
| 4.2.2.1 Pengaruh Pengembangan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada ASN di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tasikmalaya .....                                                                                            | 169 |
| 4.2.2.2 Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada ASN di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tasikmalaya .....                                                                                              | 171 |
| 4.2.2.3 Pengaruh Budaya Kerja BerAKHLAK terhadap Kinerja Pegawai pada ASN di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tasikmalaya .....                                                                                             | 173 |
| 4.2.3 Pengaruh Pengembangan Kompetensi, Komunikasi Organisasi dan Budaya Kerja BerAKHLAK terhadap Pengembangan Karir Berbasis Sistem Merit pada ASN Lingkup Kecamatan di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tasikmalaya ..... | 174 |
| 4.2.3.1 Pengaruh Pengembangan Kompetensi terhadap Pengembangan Karir Berbasis Sistem Merit pada ASN Lingkup Kecamatan di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tasikmalaya .....                                                 | 174 |
| 4.2.3.2 Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Pengembangan Karir Berbasis Sistem Merit pada ASN Lingkup Kecamatan di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tasikmalaya .....                                                   | 175 |
| 4.2.3.3 Pengaruh Budaya Kerja BerAKHLAK terhadap Pengembangan Karir Berbasis Sistem Merit pada ASN Lingkup Kecamatan di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tasikmalaya .....                                                  | 177 |
| 4.2.4 Pengaruh Kinerja Pegawai terhadap Pengembangan Karir Berbasis Sistem Merit pada ASN Lingkup Kecamatan di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tasikmalaya.....                                                            | 178 |
| 4.2.5 Pengaruh Pengembangan Kompetensi, Komunikasi Organisasi, Budaya Kerja BerAKHLAK terhadap Pengembangan Karir Berbasis Sistem Merit melalui Kinerja Pegawai pada ASN                                                          |     |

|                                                                                                                               |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| Lingkup Kecamatan di Lingkungan Pemerintah Daerah<br>Kabupaten Tasikmalaya .....                                              | 179        |
| 4.2.5.1 Pengaruh Pengembangan Kompetensi terhadap<br>Pengembangan Karir Berbasis Sistem Merit melalui<br>Kinerja Pegawai..... | 179        |
| 4.2.5.2 Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap<br>Pengembangan Karir Berbasis Sistem Merit melalui<br>Kinerja Pegawai.....   | 179        |
| 4.2.5.3 Pengaruh Budaya Kerja BerAKHLAK terhadap<br>Pengembangan Karir Berbasis Sistem Merit melalui<br>Kinerja Pegawai.....  | 180        |
| 4.2.6 <i>Novelty</i> .....                                                                                                    | 181        |
| <b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN .....</b>                                                                                         | <b>182</b> |
| 5.1 Simpulan .....                                                                                                            | 182        |
| 5.2 Saran .....                                                                                                               | 184        |
| 5.2.1 Bagi Pemerintah.....                                                                                                    | 184        |
| 5.2.2 Bagi Peneliti Lain .....                                                                                                | 186        |
| <b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>                                                                                                    | <b>187</b> |
| <b>LAMPIRAN.....</b>                                                                                                          | <b>195</b> |

## DAFTAR TABEL

| Tabel | Judul                                                                                                      | Halaman |
|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| 2. 1  | Penelitian Terdahulu .....                                                                                 | 81      |
| 3. 1  | Daftar Kecamatan .....                                                                                     | 103     |
| 3. 2  | Operasional Variabel.....                                                                                  | 110     |
| 3. 3  | Notasi, Predikat Pernyataan Positif dan Nilai.....                                                         | 117     |
| 3. 4  | Notasi, Predikat Pernyataan Negatif dan Nilai .....                                                        | 117     |
| 4. 1  | Interpretasi Skor setiap pernyataan.....                                                                   | 130     |
| 4. 2  | Klasifikasi dan Rekapitulasi Persepsi Responden<br>Mengenai Pengembangan Kompetensi.....                   | 130     |
| 4. 3  | Interpretasi Variabel Pengembangan Kompetensi .....                                                        | 132     |
| 4. 4  | Klasifikasi dan Rekapitulasi Persepsi Responden<br>Mengenai Komunikasi Organisasi.....                     | 133     |
| 4. 5  | Interpretasi Variabel Komunikasi Organisasi .....                                                          | 134     |
| 4. 6  | Klasifikasi dan Rekapitulasi Persepsi Responden<br>Mengenai budaya kerja BerAKHLAK .....                   | 135     |
| 4.7   | Interpretasi Variabel budaya kerja BerAKHLAK.....                                                          | 137     |
| 4. 8  | Klasifikasi dan Rekapitulasi Persepsi Responden<br>Mengenai kinerja pegawai .....                          | 138     |
| 4. 9  | Interpretasi Variabel kinerja pegawai.....                                                                 | 139     |
| 4.10  | Klasifikasi dan Rekapitulasi Persepsi Responden<br>Mengenai pengembangan karir berbasis sistem merit ..... | 140     |
| 4.11  | Interpretasi Variabel Pengembangan karir berbasis<br>sistem merit.....                                     | 142     |
| 4.12  | Nilai <i>Convergent Validity</i> .....                                                                     | 146     |
| 4. 13 | <i>Cross Loadings</i> .....                                                                                | 148     |
| 4. 14 | <i>Fornell Lacker Criterion</i> .....                                                                      | 150     |
| 4. 15 | Nilai Reliabilitas .....                                                                                   | 151     |

|       |                                                                             |     |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------|-----|
| 4. 16 | <i>Inner Variance Inflation Factor (VIF)</i> .....                          | 152 |
| 4. 17 | Hasil Uji Hipotesis <i>Direct Effect</i> Teknik <i>Boostrapping</i> .....   | 153 |
| 4. 18 | Hasil Uji Hipotesis <i>Indirect Effect</i> Teknik <i>Boostrapping</i> ..... | 156 |
| 4. 19 | Nilai <i>F Square</i> .....                                                 | 158 |
| 4. 20 | Nilai <i>R Square</i> .....                                                 | 160 |
| 4. 21 | <i>Q Square Predict</i> .....                                               | 161 |
| 4. 22 | <i>Indeks Goodness of Fit</i> .....                                         | 162 |

## DAFTAR GAMBAR

| Gambar | Judul                                                                | Halaman |
|--------|----------------------------------------------------------------------|---------|
| 1.1    | Penilaian Sistem Merit Kab. Tasikmalaya Tahun 2024.....              | 4       |
| 1.2    | Capaian Sistem Merit Aspek Pengembangan Karir, Promosi dan Mutasi .. | 5       |
| 1.3    | Laporan Penilaian Kinerja.....                                       | 8       |
| 1.4    | Indeks Profesionalitas ASN Tahun 2023 dan 2024 .....                 | 10      |
| 1.5    | Penilaian Budaya Kerja BerAKHLAK Tahun 2024.....                     | 13      |
| 2.1    | Pola Karir Instansional Kabupaten Tasikmalaya.....                   | 73      |
| 2.3    | Kerangka Pemikiran .....                                             | 99      |
| 3.1    | Struktur Organisasi Kecamatan.....                                   | 107     |
| 3.2    | Model Penelitian SEM .....                                           | 123     |
| 4.1    | Model Analisis Data .....                                            | 143     |
| 4.2    | Hasil Uji Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ).....               | 145     |

## DAFTAR LAMPIRAN

| Lampiran | Judul                                | Halaman |
|----------|--------------------------------------|---------|
| 1        | Jadwal Penelitian.....               | 195     |
| 2        | Kuesioner Penelitian .....           | 196     |
| 3        | Rekapitulasi Jawaban Kuesioner ..... | 201     |
| 4        | <i>Output SmartPLS 4.1.0.9</i> ..... | 221     |