

**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIER, OTONOMI PEKERJAAN,  
DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI  
PADA WIDYAIKWARA  
DI LEMBAGA DIKLAT PEMERINTAH INSTANSI PUSAT**



**EMMA RAHMAWIATI  
7617049447**

**Disertasi yang Ditulis untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan  
untuk Mendapatkan Gelar Doktor**

**PASCASARJANA  
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA  
2020**

**PERSETUJUAN PANITIA UJIAN DIPERSYARATKAN UNTUK  
UJIAN TERBUKA DISERTASI PROMOSI DOKTOR**

Promotor

Co-Promotor



Prof. Dr. Mukhneri Mukhtar, M.Pd.

Tanggal: 12/10 - 2020



Prof. Dr. Suparno Eko Widodo, MM.

Tanggal :

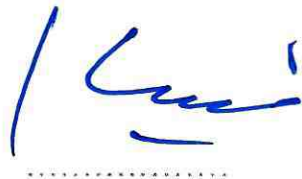
Nama

tanda tangan

tanggal

Dr. Komarudin, M.Si.

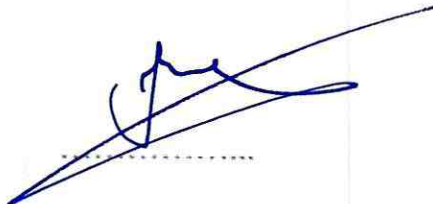
Ketua<sup>1</sup>



23-10-2020

Prof. Dr. Nadiroh, M.Pd.

Sekretaris<sup>2</sup>



20-10-2020

Nama : Emma Rahmawati

No. Registrasi : 7617049447

Program Studi : Manajemen Pendidikan

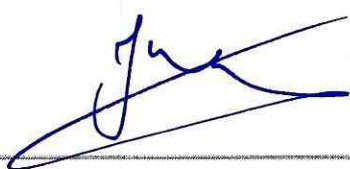
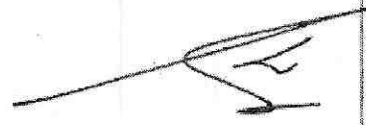
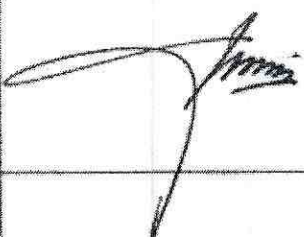


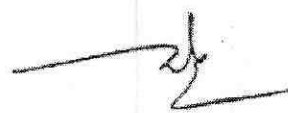
Tanggal Lulus :

<sup>1</sup>. Rektor Universitas Negeri Jakarta

<sup>2</sup>. Direktur Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta

## BUKTI PENGESAHAN PERBAIKAN UJIAN TERTUTUP

Nama : Emma Rahmawati  
No. Registrasi : 7617049447  
Program Studi : Manajemen Pendidikan

No.	Nama	Tanda Tangan	Tanggal
1.	<u>Prof. Dr. Nadiroh, M.Pd.</u> (Ketua Dewan Penguji/Direktur Pascasarjana UNJ)		20/10-2020
2.	<u>Dr. Suryadi</u> (Sekretaris Dewan Penguji/Koordinator Program Studi Manajemen Pendidikan)		
3.	<u>Prof. Dr. Mukhneri Mukhtar, M.Pd</u> (Promotor)		20/10-2020
4.	<u>Prof. Dr. Suparno Eko Widodo, M.Pd.</u> (Kopromotor)		
5.	<u>Prof. Dr. Bedjo Sujanto, M.Pd</u> Penguji		
6.	<u>Prof. Aan Komariah, M.Pd.</u> Penguji Luar		11-10-2020

**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIER, OTONOMI PEKERJAAN, DAN  
KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI PADA WIDYAIKWARA  
DI LEMBAGA DIKLAT PEMERINTAH INSTANSI PUSAT**

EMMA RAHMAWIATI  
No.Reg.: 7617049447

**ABSTRAK**

Widyaiswara merupakan aktor kunci (*key actor*) sebagai pendidik, pengajar, dan pelatih Aparatur Sipil Negara (ASN). Namun demikian, peran tersebut tidak dilakukan secara optimal karena status/jabatan/posisinya kurang mendapat perhatian dari manajemen Lembaga Diklat. Hal tersebut dimanifestasikan oleh para widyaiswara dalam beberapa gejala berupa (1) rendahnya komitmen dalam berorganisasi, (2) kurangnya pemenuhan otonomi pekerjaan, (3) kurangnya kepuasan kerja, serta (4) sulitnya memenuhi angka kredit kenaikan pangkat. Hal tersebut merepresentasikan ketidakharmonisan hubungan antara pegawai dan institusi pemberi kerja sehingga perlu dilakukan telaah perilaku organisasi. Di satu sisi, pendekatan studi perilaku organisasi di negara-negara lain cenderung menempatkan subjek penelitian dalam ranah instansi swasta/ perusahaan. Sebagai alternatif, penelitian ini menyorot perilaku organisasi dengan pendekatan serupa namun dalam konteks perilaku ASN Indonesia dengan mengukur pengaruh pengembangan karier, otonomi pekerjaan, dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi widyaiswara di Lembaga Diklat Pemerintah Instansi Pusat. Penelitian dilakukan dengan menerapkan metode kuantitatif dengan teknik pengumpulan data berupa survei terhadap persepsi 108 widyaiswara di Indonesia, mulai Oktober 2015 hingga Agustus 2017. Analisis data dilakukan secara deskriptif (*Weighted Mean Score*) dan inferensial (*Path Analysis*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) pengembangan karier, (2) otonomi pekerjaan, (3) kepuasan kerja, memiliki pengaruh positif langsung terhadap komitmen organisasi.

*Kata kunci: Pengembangan karir, otonomi pekerjaan, kepuasan kerja, komitmen organisasi.*

**THE INFLUENCE OF CAREER DEVELOPMENT, JOB AUTONOMY, AND JOB SATISFACTION TO ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF WIDYAIKWARA (LECTURER): STUDIES ON THE CENTRAL AGENCY OF INDOONESIAN GOVERNMENT TRAINING INSTITUTES**

EMMA RAHMAWIATI  
No.Reg.: 7617049447

**ABSTRACT**

*Widyaiswara (lecturers) hold an important role as a key actor in educating, training, and coaching the State Civil Apparatus (ASN). However, this role is not performed optimally because the State Agency of Education and Training (Lembaga Diklat) does not uphold their status/position/post. This propensity could be seen in a number of symptoms, e.g. The Widyaiswaras have (1) low commitment in organisation, (2) lack of fulfilment in job autonomy, (3) lack of job satisfaction, and (4) difficulty in complying the preferment credit. These symptoms represent the relationship disharmony between the employee and the employer institution so that an organisational behaviour study needs to be carried out. On the one hand, the organisational behaviour study approach in other countries tends to place research subjects in the realm of private/corporate institutions. As an alternative, this study highlights organisational behaviour with a slightly similar approach but in the context of Indonesian ASN's behaviour by measuring the influence of career development, job autonomy, and job satisfaction to the Widyaiswara's organisational commitment in the Central Agency of Indonesian Government Training Institute. The study was conducted by applying quantitative methods with data collection techniques in the form of a survey of 108 Widyaiswara in Indonesia, from October 2015 to August 2017. Data analysis was carried out descriptively (Weighted Mean Score) and inferentially (Path Analysis). The results show that (1) career development, (2) job autonomy, (3) job satisfaction has a direct positive influence on organisational commitment indeed.*

**Keywords:** *career development, job autonomy, satisfaction, organizational commitment*

## SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA ILMIAH

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Lengkap : Emma Rahmawati  
NIM : 7617049447  
Tempat/Tanggal Lahir : Bandung, 24 April 1954  
Program : Doktor  
Program Studi : Manajemen Pendidikan

Dengan ini menyatakan bahwa disertasi dengan judul “Pengaruh Pengembangan Karier, Otonomi Pekerjaan, dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pada Widyaiswara di Lembaga Diklat Pemerintah Instansi Pusat” merupakan karya saya sendiri, tidak mengandung unsur plagiat dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Demikianlah pernyataan ini dibuat dalam keadaan sadar dan tanpa ada unsur paksaan dari siapapun, Apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai dengan peraturan yang berlaku di Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta.

Jakarta, 14 September 2020

Yang menyatakan,



Emma Rahmawati

NIM : 7617049447

**PERNYATAAN *COPYRIGHT TRANSFER***  
**TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Negeri Jakarta, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Emma Rahmawati  
No Registrasi : 7617049447  
Program Studi : Manajemen Pendidikan  
Fakultas : Pascasarjana UNJ  
Jenis karya : Disertasi

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Negeri Jakarta Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty Free Right*) atas Disertasi saya yang berjudul: “Pengaruh Pengembangan Karier, Otonomi Pekerjaan, dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pada Widyaiswara di Lembaga Diklat Pemerintah Instansi Pusat” beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini, Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan memublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilih Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta

Pada tanggal : 14 September 2020

Yang menyatakan



(Emma Rahmawati)

## KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Allah Subhanahu Wa Ta'ala penulis panjatkan karena atas rahmat dan ridho-Nya disertasi dengan judul Pengaruh Pengembangan Karier, Otonomi Pekerjaan, dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pada Widyaiswara di Lembaga Diklat Pemerintah Instansi Pusat, dapat diselesaikan.

Disertasi ini disusun untuk memenuhi salah satu persyaratan guna memperoleh gelar Doktor pada Program Studi Manajemen Pendidikan di Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta.

Penulis menyadari bahwa penyusunan disertasi ini tidak akan terwujud tanpa bantuan dan dukungan dari berbagai pihak, karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan apresiasi dan terima kasih yang mendalam terutama kepada Bapak Prof. Dr. Mukhneri Mukhtar, M.Pd. selaku Promotor, dan Bapak Prof. Dr. Suparno Eko Widodo, MM. selaku Co-Promotor yang telah memberikan bantuan dan dukungan berupa pemikiran, pengarahan, dan bimbingan untuk terselesaikannya disertasi ini. Penulis juga menyampaikan rasa hormat dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Dr. Komarudin, M.Si. selaku Rektor Universitas Negeri Jakarta atas kebijakan dan fasilitasi untuk program Pascasarjana.
2. Prof. Dr. Nadiroh, M.Pd., selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta, atas izin dan fasilitasi untuk penyelesaian program studi Manajemen Pendidikan Strata Tiga.
3. Dr. Suryadi, selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta beserta segenap jajarannya yang terus berupaya meningkatkan pelayanan yang terbaik bagi para mahasiswanya.
4. Prof. Dr. Bedjo Sujanto, M.Pd, dan Prof. Dr. Aan Komariah Halimi, M.Pd, selaku penguji yang telah memberikan kritik dan saran yang konstruktif guna penyempurnaan Naskah Disertasi ini.
5. Seluruh Dosen Program Studi Manajemen Pendidikan pada Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta.



6. Prof. Dr. Mustopadidjaja, MPIA., sebagai Kepala Lembaga Administrasi Negara yang menerbitkan izin belajar kepada penulis.
7. Para Widyaiswara Lembaga Diklat Pemerintah Instansi Pusat atas kesediaannya menjadi responden untuk penelitian ini.
8. Suami dan kedua anak penulis: Eddy Setiadi Soemantri, Aditya Pradana, dan Ivan Aditya yang selalu mendukung dan mendoakan agar penulis dapat menyelesaikan jenjang pendidikan strata tiga.

Penulis juga menyadari masih banyak terdapat kekurangan dalam disertasi ini, oleh karena itu kritik dan saran sangat penulis harapkan untuk penyempurnaan penelitian dan karya ilmiah yang akan datang.

Sebagai akhir kata, penulis berharap kiranya disertasi ini dapat memberikan manfaat bagi kita semua, baik untuk pengembangan kebijakan pembinaan Widyaiswara di Lembaga Administrasi Negara sebagai Instansi Pembina jabatan fungsional Widyaiswara, maupun untuk pengembangan ilmu pengetahuan di bidang Manajemen Pendidikan.

Jakarta, 15 Oktober 2020

Penulis,

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>PERSETUJUAN PEMBIMBING</b> .....	ii
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	iii
<b>ABSTRAK</b> .....	iv
<b>ABSTRACT</b> .....	v
<b>PERNYATAAN ORISINALITAS</b> .....	vi
<b>PERNYATAAN PUBLIKASI</b> .....	vii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	viii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	x
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xiii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xiv
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xvi
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Pembahasan Penelitian .....	14
1.3 Rumusan Masalah .....	15
1.4 Tujuan Penelitian .....	15
1.5 <i>State of The Arts</i> .....	16
1.6 <i>Road Map</i> Penelitian .....	20
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b> .....	21
2.1 Kajian Teori .....	21
2.1.1 Komitmen Organisasi .....	25
2.1.2 Konsep Pengembangan Karier .....	68
2.1.3 Konsep Otonomi dalam Pekerjaan .....	73
2.1.4 Konsep Kepuasan Kerja .....	77
2.2 Penelitian yang Relevan .....	79
2.2.1 Hasil Penelitian tentang Komitmen Organisasi .....	79
2.2.2 Hasil Penelitian tentang Pengembangan Karier .....	82

2.2.3 Hasil Penelitian tentang Otonomi dalam Pekerjaan ...	83
2.2.4 Hasil Penelitian tentang Kepuasan Kerja .....	86
2.3 Kerangka Berpikir .....	88
2.3.1 Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Komitmen Organisasi .....	88
2.3.2 Pengaruh Otonomi dalam Pekerjaan terhadap Komitmen Organisasi .....	90
2.3.3 Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Kepuasan Kerja .....	91
2.3.4 Pengaruh Otonomi Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja .....	91
2.3.5 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi .....	92
2.4 Hipotesis Penelitian .....	93
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN</b> .....	94
3.1 Jenis Penelitian .....	94
3.2 Waktu dan Tempat Penelitian .....	94
3.3 Desain Penelitian .....	94
3.4 Sampel .....	95
3.5 Teknik Pengumpulan Data .....	97
3.6 Penyusunan Instrumen Penelitian .....	98
3.7 Teknik Analisis Data .....	108
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN</b> .....	115
4.1 Hasil Penelitian .....	115
4.1.1 Deskripsi Data .....	115
4.1.2 Deskripsi Variabel Penelitian .....	119
4.1.3 Pengujian Persyaratan Analisis .....	130
4.1.4 Pengujian Hipotesis .....	136
4.2 Pembahasan .....	147

4.3 Keterbatasan Penelitian .....	156
<b>BAB V SIMPULAN DAN REKOMENDASI .....</b>	<b>157</b>
5.1 Simpulan .....	157
5.2 Rekomendasi .....	159
5.2.1 Rekomendasi Teoretis .....	159
5.2.2 Rekomendasi Praktis .....	159
5.2.3 Rekomendasi bagi Penelitian Selanjutnya .....	163
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>164</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN .....</b>	<b>171</b>
<b>RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>245</b>



## DAFTAR GAMBAR

No	JUDUL GAMBAR	HAL
1.1	Jumlah Pegawai Negeri Sipil di Indonesia .....	3
1.2	Jumlah Pegawai Negeri Sipil di Indonesia Berdasarkan Pendidikan.....	4
1.3	<i>Road Map</i> Penelitian.....	20
2.1	<i>Model of The Impact of Satisfied and Dissatisfied Employess</i> .....	21
2.2	<i>Model Regrest and Hindsight Effects on Satisfaction</i> .....	22
2.3	<i>Effects of Perceived Discrimination on Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Organizational Citizenship Behavior</i> .....	23
2.4	<i>The Role of The Seven Dimensions of Job Satisfaction to Organizational Commitment</i> .....	24
2.5	<i>Model of Organizational Commitment</i> .....	24
2.6	Model Penelitian .....	25
3.1	Rancangan Model Penelitian .....	95
4.1	Diagram Jalur antar Variabel yang Dihipotesiskan.....	137
4.2	Hasil Perhitungan Koefisien Jalur pada Struktur 1 .....	139
4.3	Hasil Perhitungan Koefisien Jalur pada substruktur 2 .....	141
4.4	Hasil Perhitungan Koefisien Jalur pada Model Struktur 3 .....	143
4.5	Model Diagram Jalur Secara Lengkap Pengaruh Pengembangan karir ( $X_1$ ), Otonomi pekerjaan ( $X_2$ ), dan Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) terhadap Komitmen Organisasi ( $X_4$ ) .....	144

## DAFTAR TABEL

No	JUDUL TABEL	HAL
1.1	<i>Indonesia's HDI and Component Indicators for 2018 Relative to Selected Countries and Groups</i> .....	1
2.1	Konsep Komitmen Organisasi Menurut Pandangan Para Ahli ..	26
2.2	Konsep Pengembangan Karir Menurut Pandangan Para Ahli ...	70
2.3	Konsep Otonomi Pekerjaan Menurut Pandangan Para Ahli .....	74
2.4	Konsep Kepuasan Kerja Berdasarkan Pandangan Para Ahli .....	77
2.5	Aliran/Bidang Ilmu Penelitian Empiris Komitmen Organisasional.....	80
3.1	Kisi-Kisi Instrumen Komitmen Organisasi .....	98
3.2	Kisi-kisi Instrumen Pengembangan Karier .....	101
3.3	Kisi-kisi Instrumen Otonomi Pekerjaan .....	104
3.4	Kisi-kisi Instrumen Kepuasan Kerja .....	106
3.5	Interpretasi Nilai WMS .....	110
4.1	Proses Penyebaran Kuesioner dan Responsi .....	115
4.2	Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	116
4.3	Deskripsi Responden Berdasarkan Usia .....	116
4.4	Deskripsi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	117
4.5	Deskripsi Responden Berdasarkan Alamat Surat Elektronik ( <i>E-mail</i> ).....	118
4.6	Lama Bertugas Responden Sebagai Widyaiswara .....	118
4.7	Bidang Ilmu yang dimiliki Widyaiswara berdasarkan Latar Belakang Pendidikan Formal terakhir .....	119
4.8	Interpretasi Nilai WMS .....	120
4.9	Rekapitulasi Hasil Yang Dicapai Masing-masing Variabel .....	120
4.10	Hasil <i>Weighted Mean Score</i> Variabel X4 .....	121
4.11	Hasil <i>Weighted Mean Score</i> Variabel X1.....	125
4.12	Hasil <i>Weighted Mean Score</i> Variabel X2 .....	128

4.13	Hasil <i>Weighted Mean Score</i> Variabel Kepuasan Kerja X3 .....	129
4.14	Uji Satu Sampel Kolmogorov-Smirnov .....	131
4.15	Hasil Pengujian Analisis Kolinearitas dan Arah Hubungan Antar Variabel Dengan Metode ANOVA .....	132
4.16	Hasil Pengujian Analisis Linearitas dan arah Hubungan antar Variabel Dengan Metode ANOVA .....	133
4.17	Hasil Pengujian Analisis Linearitas dan Arah Hubungan antar Variabel dengan ANOVA .....	133
4.18	Hasil Pengujian Analisis Linearitas dan Arah Hubungan antar Variabel dengan ANOVA .....	134
4.19	Hasil Pengujian Analisis Linearitas dan Arah Hubungan antar Variabel ANOVA . .....	134
4.20	Hasil Pengujian Analisis Linearitas dan Arah Hubungan antar Variabel dengan ANOVA .....	135
4.21	Rangkuman Hasil Uji Linearitas .....	135
4.22	Rangkuman Hasil Uji Signifikan .....	136
4.23	Matrik Korelasi antar Variabel .....	138
4.24	Rangkuman Hasil Uji Signifikasi Koefisien pada Substruktur 1...	140
4.25	Rangkuman Hasil Uji Signifikansi Coefficients pada Substruktur 2 .....	142
4.26	Rangkuman Hasil Uji Signifikansi Coefficients pada Substruktur 3 .....	143
4.27	Rangkuman Hasil Uji Hipotesis Statistik .....	147

## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Kuesioner untuk Uji Coba Validitas dan Reliabilitas .....	171
Lampiran 2. Hasil Uji Coba Kuesioner .....	196
Lampiran 3. Instrumen Penelitian.....	221
Lampiran 4. Ukuran Sampel Penelitian .....	240
Lampiran 5. Riwayat Hidup .....	245

