



**PENGARUH *CAREER DEVELOPMENT* DAN
ORGANIZATIONAL JUSTICE TERHADAP *SUSTAINABLE
ENGAGEMENT*: PERAN MEDIASI *PERCEIVED
ORGANIZATIONAL SUPPORT***
(Studi pada PT Enviromate Technology International)

TESIS

Tommy Budi Hendrawan
55122120037

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI & BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2025**



**PENGARUH *CAREER DEVELOPMENT* DAN
ORGANIZATIONAL JUSTICE TERHADAP *SUSTAINABLE
ENGAGEMENT*: PERAN MEDIASI *PERCEIVED
ORGANIZATIONAL SUPPORT***
(Studi pada PT Enviromate Technology International)

TESIS

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan
Program Studi Magister Manajemen

Tommy Budi Hendrawan
55122120037

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI & BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA**

2025

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of career development and organizational justice on sustainable engagement, with perceived organizational support (POS) as a mediating variable, among employees of PT Enviromate Technology International (ETI), an engineering, procurement, and construction (EPC) company in Indonesia. The research population consisted of 229 permanent employees with a minimum tenure of three years, and a sample of 149 respondents was selected using a convenience sampling technique. Data were collected through a structured questionnaire with a 5-point Likert scale and analyzed using Structural Equation Modeling–Partial Least Square (SEM-PLS) with SmartPLS software. The results indicate that career development has a significant positive effect on sustainable engagement both directly and indirectly through POS, while organizational justice does not have a direct effect but exerts a significant indirect effect through POS. Furthermore, POS emerged as the main driver of sustainable engagement, with supervisor support identified as the most dominant dimension. The findings conclude that structured career development and organizational justice, when accompanied by perceived organizational support, are crucial in strengthening long-term employee engagement. This study contributes theoretically to the human resource management literature and provides practical implications for companies in designing career development programs, fostering fairness, and reinforcing organizational support to ensure sustainability and competitiveness.

Keywords: Career Development, Organizational Justice, Perceived Organizational Support, Sustainable Engagement, Social Exchange Theory.

U N I V E R S I T A S
M E R C U B U A N A

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh career development dan organizational justice terhadap sustainable engagement, dengan perceived organizational support (POS) sebagai variabel mediasi, pada karyawan PT Enviromate Technology International (ETI) yang bergerak di sektor EPC (engineering, procurement, and construction). Populasi penelitian adalah 229 karyawan tetap dengan masa kerja minimal tiga tahun, dan diperoleh sampel sebanyak 149 responden yang dipilih dengan teknik convenience sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner berskala Likert 5 poin dan dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling–Partial Least Square (SEM-PLS) dengan SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa career development berpengaruh positif baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap sustainable engagement melalui POS, sementara organizational justice tidak berpengaruh langsung, tetapi memiliki pengaruh signifikan secara tidak langsung melalui POS. Selain itu, POS terbukti menjadi penggerak utama keterlibatan berkelanjutan, dengan dukungan atasan sebagai dimensi paling dominan. Simpulan penelitian ini menegaskan bahwa pengembangan karier yang terarah dan keadilan organisasi yang disertai dukungan nyata dapat memperkuat keterlibatan karyawan dalam jangka panjang. Temuan ini memberikan kontribusi teoretis bagi literatur manajemen SDM serta implikasi praktis bagi perusahaan dalam merancang strategi pengembangan karier, membangun budaya adil, dan memperkuat dukungan organisasi untuk menjaga keberlanjutan dan daya saing.

Kata Kunci: Pengembangan Karier, Keadilan Organisasi, Dukungan Organisasi yang Dirasakan, Keterlibatan Berkelanjutan, Teori Pertukaran Sosial.

U N I V E R S I T A S
M E R C U B U A N A

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh *Career Development* dan *Organizational Justice* terhadap *Sustainable Engagement*: Peran Mediasi *Perceived Organizational Support* (Studi pada PT Enviromate Technology International)
Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan
Nama : Tommy Budi Hendrawan
NIM : 55122120037
Program : Magister Manajemen
Tanggal : 26 Agustus 2025

Mengesahkan

Pembimbing



(Dr. M. Ali Iqbal, S.TP., M.Sc.)

U N I V E R S I T A S

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Ketua Program Studi Magister Manajemen



(Dr. Nurul Hidayah, M.Si., Ak.)



(Dr. Lenny Christina Nawangsari, M.M.)

LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini:

Judul : Pengaruh *Career Development* dan *Organizational Justice* terhadap *Sustainable Engagement*: Peran Mediasi *Perceived Organizational Support* (Studi pada PT Enviromate Technology International)

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Tommy Budi Hendrawan

NIM : 55122120037

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 26 Agustus 2025

Merupakan hasil penelitian dan merupakan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahan data yang disajikan telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 26 Agustus 2025



Tommy Budi Hendrawan

PERNYATAAN SIMILARITY CHECK



PERNYATAAN PENGECEKAN PLAGIASI (SIMILARITY) KARYA ILMIAH /SIMILARITY CHECK STATEMENT FOR SCIENTIFIC WORKS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh
/The undersigned, hereby declare that the scientific work written by

Nama /Name : TOMMY BUDI HENDRAWAN
NIM /Student id Number : 55122120037
Program Studi /Study program : S2 Manajemen

dengan judul:
/The title:

“Membangun Keterikatan Karyawan yang Berkelanjutan di Industri EPC: Peran Pengembangan Karier, Keadilan Organisasi, dan Dukungan Organisasi yang Dirasakan”

telah dilakukan pengujian plagiasi (*similarity*) dengan sistem **Turnitin** pada tanggal:
/Has undergone a plagiarism (similarity) check using the Turnitin system on the date:

03 September 2025

didapatkan nilai persentase sebesar:
and the similarity percentage obtained was:

13 %

Jakarta, 03 September 2025

Kepala Administrasi/ Tata Usaha
FEB Universitas Mercu Buana
/Head of FEB Administrator



scan or click here for verify

Ahmad Faqih, S.E., M.M.

PIC: Yohan | No. Registrasi: SIMT-0925683

Dokumen digital ini telah diverifikasi menggunakan QR code.
/This digital document has been verified using a QR code.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan judul “Pengaruh *Career Development* dan *Organizational Justice* terhadap *Sustainable Engagement*: Peran Mediasi *Perceived Organizational Support* (Studi pada PT Enviromate Technology International)”. Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mercu Buana.

Penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Dr. M. Ali Iqbal, S.TP., M.Sc., selaku Dosen Pembimbing Tesis, yang telah meluangkan waktu, memberikan bimbingan, arahan, semangat, pengetahuan, serta nasihat yang sangat bermanfaat demi terselesaikannya tesis ini. Penyusunan tesis ini juga tidak terlepas dari bantuan, dukungan, dan doa dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan tesis ini, terutama kepada:

1. Prof. Dr. Ir. Andi Adriansyah, M.Eng., selaku Rektor Universitas Mercu Buana.
2. Dr. Nurul Hidayah, M.Si., Ak., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mercu Buana.
3. Dr. Lenny Christina Nawangsari, M.M., selaku Ketua Program Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.
4. Dr. Suprpto, S.P., M.Si., selaku ketua penguji ujian akhir Tesis, yang telah memberikan masukan yang sangat berarti untuk perbaikan Tesis ini.
5. Dr. Mafizatul Nurhayati, S.E., M.M., selaku dosen penguji ujian akhir Tesis, yang telah memberikan masukan dan saran agar Tesis ini menjadi lebih baik.
6. Karyawan PT. Enviromate Technology International, yang telah bersedia menjadi responden pada penelitian ini.

7. Teristimewa, kepada kedua orang tua tercinta. Untuk almarhum Ayah, yang meski telah tiada, cintanya tetap hidup dalam setiap langkah dan keputusan penulis. Doa tulus selalu terpanjatkan, semoga Allah SWT senantiasa melapangkan jalan beliau di sisi-Nya, dan mengganjar setiap kasih sayang serta perjuangan hidupnya dengan surga terbaik. Untuk Ibu, yang masih setia mendoakan, mendampingi, dan menjadi sumber kekuatan tanpa syarat. Terima kasih atas ketabahan, pelukan hangat, dan nasihat sederhana yang selalu menenangkan. Semoga Allah membalas segala pengorbanan dengan kesehatan, keberkahan usia, dan kebahagiaan dunia akhirah.

Penulis menyadari sebagai manusia biasa, bahwa penelitian ini tidak lepas dari kesalahan dan kekurangan akibat keterbatasan pengetahuan serta pengalaman. Oleh karena itu, penulis mengharapkan segala bentuk saran serta masukan bahkan kritik yang membangun dari berbagai pihak. Selain itu, dengan segala ketulusan dan kerendahan diri, penulis mohon maaf apabila terdapat kesalahan dan kelemahan dalam Tesis ini. Akhir kata, semoga Tesis ini bermanfaat dan dapat menambah pengetahuan khususnya bagi penulis dan pembaca pada umumnya.

Jakarta, 26 Agustus 2025

U N I V E R S I T A S
MERCU BUANA
Tommy Budi Hendrawan

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	
ABSTRACT	i
ABSTRAK	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
LEMBAR PERNYATAAN	iv
PERNYATAAN SIMILARITY CHECK	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Rumusan Masalah	17
1.3 Tujuan Penelitian	18
1.4 Kontribusi Penelitian	19
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS	21
2.1 <i>Grand Theory: Sosial Exchange Theory</i>	21
2.1.1 Teori Dasar	24
2.1.2 <i>Social Exchange Theory</i> dalam Perspektif <i>Career Development</i> dan <i>Organizational Justice</i> terhadap <i>Sustainable Engagement</i> : Peran Mediasi <i>Perceived Organizational Support</i>	26
2.2 Tujuan Pembangunan Berkelanjutan	28
2.2.1 Pengertian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan	28
2.2.2 Tujuan Utama Pembangunan Berkelanjutan	30
2.2.3 Relevansi <i>Sustainable Engagement</i>	32
2.3 <i>Sustainable Engagement</i>	35
2.3.1 Pengertian <i>Sustainable Engagement</i>	35
2.3.2 Faktor yang mempengaruhi <i>Sustainable Engagement</i>	37
2.3.3 Dimensi dan Indikator <i>Sustainable Engagement</i>	40
2.4 <i>Perceived Organizational Support</i>	45
2.4.1 Definisi <i>Perceived Organizational Support</i>	45
2.4.2 Faktor yang mempengaruhi <i>Perceived Organizational Support</i>	46
2.4.3 Dimensi dan Indikator <i>Perceived Organizational Support</i>	48
2.5 <i>Career Development</i>	50
2.5.1 Definisi <i>Career Development</i>	50
2.5.2 Faktor yang mempengaruhi <i>Career Development</i>	53
2.5.3 Dimensi dan Indikator <i>Career Development</i>	55
2.6 <i>Organizational Justice</i>	56

2.6.1	Definisi <i>Organizational Justice</i>	56
2.6.2	Faktor yang mempengaruhi <i>Organizational Justice</i>	59
2.6.3	Dimensi dan Indikator <i>Organizational Justice</i>	61
2.7	Penelitian Terdahulu	62
2.8	Pengembangan Hipotesis	71
2.8.1	<i>Career Development</i> terhadap <i>Sustainable Engagement</i>	71
2.8.2	<i>Organizational Justice</i> terhadap <i>Sustainable Engagement</i>	72
2.8.3	<i>Career Development</i> terhadap <i>Perceived Organizational Support</i>	73
2.8.4	<i>Organizational Justice</i> terhadap <i>Perceived Organizational Support</i>	74
2.8.5	<i>Perceived Organizational Support</i> terhadap <i>Sustainable Engagement</i>	74
2.8.6	<i>Perceived Organizational Support</i> memediasi pengaruh <i>Career Development</i> terhadap <i>Sustainable Engagement</i>	75
2.8.7	<i>Perceived Organizational Support</i> memediasi pengaruh <i>Organizational Justice</i> terhadap <i>Sustainable Engagement</i>	76
2.9	Kerangka Berpikir.....	77
BAB III	METODE PENELITIAN	79
3.1	Desain Penelitian.....	79
3.2	Definisi dan Operasional Variabel	80
3.2.1	Definisi Naratif.....	80
3.2.2	Operasionalisasi Variabel.....	83
3.3	Populasi dan Sampel Penelitian	85
3.3.1	Populasi.....	85
3.3.2	Sampel.....	85
3.4	Metode Pengumpulan Data	87
3.5	Metode Analisis Data	88
3.5.1	Analisis Deskriptif	88
3.5.2	Analisis Structural Equation Modeling (SEM)-Partial Least Square (PLS Deskriptif).....	88
3.5.3	Evaluasi Pengujian Hipotesis (Estimasi Koefisien Jalur).....	90
3.5.4	Uji Sobel.....	91
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN.....	92
4.1	Gambaran Umum Objek Penelitian	92
4.1.1	Sejarah Perusahaan.....	92
4.1.2	Lingkup dan Bidang Usaha.....	94
4.1.3	Sumber Daya.....	96
4.1.4	Tantangan Bisnis.....	98

4.1.5	Proses/Kegiatan Fungsi Bisnis.....	101
4.2	Statistik Deskriptif	104
4.2.1	Deskripsi Responden.....	104
4.3	Hasil Analisis Structural Equation Model-Partial Least Square (SEM-PLS).....	107
4.3.1	Pembuatan Model Partial Least Square	107
4.3.2	Uji Model Pengukuran (Outer Model).....	107
4.3.3	Uji Model Struktural (Inner Model).....	115
4.4	Pembahasan.....	126
4.4.1	<i>Career Development</i> terhadap <i>Sustainable Engagement</i>	126
4.4.2	<i>Organizational Justice</i> terhadap <i>Sustainable Engagement</i>	129
4.4.3	<i>Career Development</i> terhadap POS	132
4.4.4	<i>Organizational Justice</i> terhadap POS	135
4.4.5	POS terhadap <i>Sustainable Engagement</i>	137
4.4.6	<i>Career Development</i> terhadap <i>Sustainable Engagement</i> dimediasi POS.....	140
4.4.7	<i>Organizational Justice</i> terhadap <i>Sustainable Engagement</i> dimediasi POS.....	142
4.5	Implikasi Manajerial	144
4.5.1	<i>Career Development</i>	145
4.5.2	<i>Organizational Justice</i>	145
4.5.3	<i>Perceived Organizational Support</i>	146
4.5.4	<i>Sustainable Engagement</i>	147
BAB V	SIMPULAN DAN SARAN.....	149
5.1	Simpulan	149
5.2	Saran.....	151
5.2.1	Saran untuk PT Enviromate Technology International... 151	
5.2.2	Saran untuk Peneliti Selanjutnya	153
	DAFTAR PUSTAKA.....	156
	LAMPIRAN.....	167
	DAFTAR RIWAYAT HIDUP	182

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Data turnover pt eti.....	4
Tabel 1.2	Hasil exit interview pt eti	4
Tabel 1.3	Pra-survei <i>sustainable engagement</i>	5
Tabel 1.4	Pra-survei faktor yang mempengaruhi <i>sustainable engagement</i>	7
Tabel 1.5	Pra-survei indikator.....	9
Tabel 2.1	Relevansi topik penelitian dengan sdgs	33
Tabel 2.2	Penelitian terdahulu.....	63
Tabel 3.1	Operasionalisasi variabel	83
Tabel 4.1	Karakteristik berdasarkan jenis kelamin	104
Tabel 4.2	Karakteristik berdasarkan kelompok usia	104
Tabel 4.3	Karakteristik berdasarkan jabatan.....	105
Tabel 4.4	Karakteristik berdasarkan masa kerja	105
Tabel 4.5	Karakteristik berdasarkan pendidikan terakhir	106
Tabel 4.6	Hasil pengujian outer loading	108
Tabel 4.7	Reliabilitas dan validitas konstruk	111
Tabel 4.8	Fornell-Larcker criterion.....	112
Tabel 4.9	Cross loadings	113
Tabel 4.10	Heterotrait-Monotrait ratio (HTMT).....	114
Tabel 4.11	R square.....	115
Tabel 4.12	F square	116
Tabel 4.13	Q square	117
Tabel 4.14	GoF inner model	118
Tabel 4.15	Hasil bootstrapping second order.....	120

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Tujuan pembangunan berkelanjutan	31
Gambar 2.2 Kerangka pemikiran	77
Gambar 4.1 Model penelitian.....	107
Gambar 4.2 Hasil pengujian convergent validity menggunakan loading factor.....	109
Gambar 4.3 Hasil pengujian convergent validity (modifikasi) menggunakan loading factor.....	110
Gambar 4.4 Hasil pengujian bootstrapping (second order)	119

