



JUDUL

**PENGARUH *GLASS CEILING* DAN *PROFESSIONAL SELF EFFICACY* TERHADAP *WORK ENGAGEMENT* DIMEDIASI
OLEH *SUSTAINABLE CAREER DEVELOPMENT* PADA
KEMENTERIAN PERINDUSTRIAN
(STUDI PADA PEGAWAI NEGERI SIPIL PEREMPUAN
LEVEL PELAKSANA DAN SETARA)**

TESIS
**UNIVERSITAS
MERCU BUANA**

HAPSARI PRADANA ISWARI

55123110105

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



JUDUL

**PENGARUH *GLASS CEILING* DAN *PROFESSIONAL SELF EFFICACY* TERHADAP *WORK ENGAGEMENT* DIMEDIASI
OLEH *SUSTAINABLE CAREER DEVELOPMENT* PADA
KEMENTERIAN PERINDUSTRIAN
(STUDI PADA PEGAWAI NEGERI SIPIL PEREMPUAN
LEVEL PELAKSANA DAN SETARA)**

**UNIVERSITAS
TESIS**

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan
Program Studi Magister Manajemen

**HAPSARI PRADANA ISWARI
55123110105**

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

LEMBAR PERNYATAAN

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

Judul : Pengaruh *Glass Ceiling* dan *Professional Self Efficacy* Terhadap *Work Engagement* dimediasi oleh *Sustainable Career Development* Pada Kementerian Perindustrian. (Studi Pada Pegawai Negeri Sipil Perempuan Level Pelaksana dan Setara).

Bentuk Tesis : Penelitian

Nama : Hapsari Pradana Iswari

NIM : 55123110105

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 19 Agustus 2025

Merupakan hasil penelitian dan merupakan hasil karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan oleh 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, 19 Agustus 2025



Hapsari Pradana Iswari

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh *Glass Ceiling* dan *Professional Self Efficacy* Terhadap *Work Engagement* dimediasi oleh *Sustainable Career Development* Pada Kementerian Perindustrian. (Studi Pada Pegawai Negeri Sipil Perempuan Level Pelaksana dan Setara).

Bentuk Tesis : Penelitian

Nama : Hapsari Pradana Iswari

NIM : 55123110105

Program : Magister Manajemen

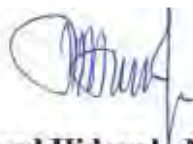
Tanggal : 19 Agustus 2025

Mengesahkan,
Pembimbing



(Dr. Mafizatun Nurhayati, SE, MM)

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Ketua Program Studi Magister Manajemen



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



(Dr. Lenny Christina Nawangsari, MM)

HASIL TURNITIN



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* : HAPSARI PRADANA ISWARI
NIM */Student id Number* : 55123110105
Program Studi */Study program* : S2 Manajemen

dengan judul:
/The title:

“Meningkatkan Work Engagement Melalui Glass Ceiling dan Professional Self Efficacy :
Peran Mediasi Sustainable Career Development”

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:

19 %

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: SINT-0925692

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

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan Tesis dengan judul **“Pengaruh Glass Ceiling dan Professional Self Efficacy Terhadap Work Engagement Dimediasi Oleh Sustainable Career Development Pada Kementerian Perindustrian” (Studi Pada Pegawai Negeri Sipil Perempuan Level Pelaksana dan Setara)**. 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 kepada Ibu Dr. Mafizatul Nurhayati, SE., MM., selaku Dosen Pembimbing Tesis yang telah memberikan waktu, bimbingan, semangat, pengetahuan, serta arahan yang sangat berharga dalam setiap tahapan penyusunan Tesis ini. Dedikasi dan komitmen beliau telah memberikan kontribusi yang sangat berarti dalam memperkaya pemahaman penulis terhadap materi penelitian serta dalam menjaga kualitas ilmiah Tesis ini.

Penyusunan Tesis ini tentunya tidak terlepas dari peran dan kontribusi berbagai pihak yang telah memberikan dukungan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Untuk itu, penulis menyampaikan apresiasi dan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya 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, MM, selaku Ketua Program Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.
4. Dr. Mohammad Ali Iqbal, S.TP, M.Sc selaku dosen penelaah proposal dan dosen penguji penelitian ini.

5. Pof. Dr. Setyo Riyanto, M.M., selaku dosen penelaah pada seminar hasil penelitian ini.
6. Dr. Suprpto, S.P, M.Si, selaku dosen penguji penelitian ini.
7. Seluruh pegawai Kementerian Perindustrian, yang telah berpartisipasi sebagai responden dan memberikan data yang diperlukan dalam penelitian ini.
8. Suami tercinta dan anak-anak tersayang, atas doa, dukungan, dan kesabaran yang telah menjadi sumber semangat selama proses penyelesaian Tesis ini.

Penulis menyadari bahwa Tesis ini masih memiliki keterbatasan baik dari segi teori maupun metodologi. Oleh karena itu, segala kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan guna penyempurnaan di masa yang akan datang. Semoga karya ilmiah ini dapat memberikan manfaat dan kontribusi positif, khususnya dalam pengembangan ilmu manajemen dan praktik kebijakan sumber daya manusia.

Jakarta, 2 Juli 2025

UNIVERSITAS
MERCU BUANA



Hapsari Pradana Iswari

ABSTRACT

This study aims to examine the influence of the glass ceiling and professional self-efficacy on work engagement, with sustainable career development as a mediating variable among female staff-level employees at the Ministry of Industry, Indonesia. A quantitative survey method was employed, collecting data from 114 respondents using validated questionnaires. The data were analyzed using Structural Equation Modeling–Partial Least Square (SEM-PLS). The results show that the glass ceiling has a significant negative effect on sustainable career development but does not directly affect work engagement. In contrast, professional self-efficacy has a significant positive effect on both sustainable career development and work engagement. Furthermore, sustainable career development significantly mediates the relationship between professional self-efficacy and work engagement but does not mediate the effect of the glass ceiling on work engagement. This study contributes theoretically by strengthening the understanding of the role of sustainable career development in enhancing women's work engagement in the public sector. The practical implication emphasizes the importance of fostering professional self-efficacy and providing sustainable career development support to improve female employees' engagement and active participation at work.

Keywords : Glass Ceiling, Professional Self-Efficacy, Sustainable Career Development, Work Engagement, Female Civil Servants.



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *glass ceiling* dan *professional self-efficacy* terhadap *work engagement* dengan *sustainable career development* sebagai variabel mediasi pada pegawai perempuan level pelaksana atau yang setara di Kementerian Perindustrian. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Data dikumpulkan dari 114 responden melalui kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Teknik analisis data yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling–Partial Least Square* (SEM-PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *glass ceiling* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *sustainable career development*, namun tidak berpengaruh langsung terhadap *work engagement*. Sementara itu, *professional self-efficacy* berpengaruh positif signifikan terhadap *sustainable career development* dan *work engagement*. Selain itu, *sustainable career development* terbukti memediasi pengaruh *professional self-efficacy* terhadap *work engagement*, tetapi tidak memediasi pengaruh *glass ceiling* terhadap *work engagement*. Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dalam memperkuat pemahaman mengenai peran pengembangan karier berkelanjutan dalam meningkatkan keterlibatan kerja pegawai perempuan di sektor publik, dan implikasi praktis yaitu menekankan pentingnya penguatan efikasi diri dan dukungan pengembangan karier berkelanjutan untuk mendorong partisipasi aktif serta keterlibatan kerja pegawai perempuan.

Kata Kunci : *Glass Ceiling*, *Professional Self-Efficacy*, *Sustainable Career Development*, *Work Engagement*, Pegawai Perempuan.

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

DAFTAR ISI

JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	iii
LEMBAR PERNYATAAN	iv
HASIL TURNITIN	v
KATA PENGANTAR.....	vi
ABSTRAK	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I.....	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	17
1.3 Tujuan Penelitian	19
1.4 Kontribusi Penelitian.....	20
BAB II.....	22
TINJAUAN PUSTAKA.....	22
2.1 <i>Grand Theory: Job – Demand Resources Model (JD-R Model)</i>	22
2.1.1 Teori Dasar.....	22
2.2 Tujuan Pembangunan Berkelanjutan.....	23
2.2.1 Pengertian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan.....	23
2.2.2 Tujuan Utama Tujuan Pembangunan Berkelanjutan	24
2.2.3 Relevansi Dengan Topik Keberlanjutan	24
2.3 <i>Work Engagement</i>	26
2.3.1 Pengertian <i>Work Engagement</i>	26
2.3.2 Dimensi dan Indikator <i>Work Engagement</i>	26
2.4 <i>Sustainable Career Development</i>	28
2.4.1 Pengertian <i>Sustainable Career Development</i>	28
2.4.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi <i>Sustainable Career Development</i>	29

2.4.3 Dimensi dan Indikator <i>Sustainable Career Development</i>	31
2.5 <i>Glass Ceiling</i>	34
2.5.1 Pengertian <i>Glass Ceiling</i>	34
2.5.2 Faktor – faktor yang menyebabkan timbulnya <i>Glass Ceiling</i>	34
2.5.3 Dimensi dan Indikator <i>Glass Ceiling</i>	37
2.6 <i>Professional Self Efficacy</i>	40
2.6.1 Pengertian <i>Professional Self Efficacy</i>	40
2.6.2 Dimensi dan indikator <i>Professional Self Efficacy</i>	43
2.7 Penelitian Terdahulu	44
2.8 Pengembangan Hipotesis.....	59
2.8.1 Pengaruh <i>Glass Ceiling</i> Terhadap <i>Work Engagement</i>	60
2.8.2 Pengaruh <i>Professional Self Efficacy</i> Terhadap <i>Work Engagement</i>	61
2.8.3 Pengaruh <i>Sustainable Career Development</i> Terhadap <i>Work Engagement</i>	61
2.8.4 Pengaruh <i>Glass Ceiling</i> Terhadap <i>Sustainable Career Development</i>	62
2.8.5 Pengaruh <i>Professional Self Efficacy</i> Terhadap <i>Sustainable Career Development</i>	63
BAB III.....	67
METODE PENELITIAN	67
3.1.Desain Penelitian	67
3.2.Definisi dan Operasionalisasi Variabel	68
3.3 Populasi dan Sampel.....	71
3.4 Metode Pengumpulan Data	73
3.5 Metode Analisis Data	75
3.5.1 Analisis Deskriptif	76
3.5.1 Analisis Statistik Inferensial : <i>Structural Equation Modeling - Partial Least Squares</i>	78
BAB IV	86
HASIL DAN PEMBAHASAN	86
4.1 Gambaran Objek Penelitian	86
4.2 Hasil Penelitian.....	96
4.2.1 Deskripsi Responden	96
4.2.2 Hasil Analisis SEM-PLS	99
4.2.3 Pembahasan	128
BAB V	147

KESIMPULAN DAN SARAN	147
5.1 KESIMPULAN.....	147
5.2 SARAN.....	149
DAFTAR PUSTAKA.....	152
DAFTAR LAMPIRAN.....	158



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Jumlah ASN Berdasarkan Jenis Kelamin.....	2
Gambar 2. 1 Tujuan Pembangunan Berkelanjutan	24
Gambar 2. 2 Kerangka Konseptual	59
Gambar 3. 1 Perhitungan Jumlah Sampel Menurut Rumus Slovin	72
Gambar 3. 2 Model Penelitian Dalam SEM PLS.....	79
Gambar 3. 3 Model Dasar Mediasi	84
Gambar 4. 1 Susunan Organisasi Kementerian Perindustrian	91
Gambar 4. 2 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia	96
Gambar 4. 3 Deskripsi Responden Berdasarkan Status Pernikahan	97
Gambar 4. 4 Deskripsi Responden Berdasarkan Status Pendidikan	98
Gambar 4. 5 Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja	99
Gambar 4. 6 Hasil <i>Outer Loadings Running</i> 1.....	108
Gambar 4. 7 Hasil <i>Outer Loadings Running</i> 2.....	108
Gambar 4. 8 <i>Average Variance Extracted</i>	114
Gambar 4. 9 Hasil <i>Bootstrapping T Values</i>	124

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Jumlah PNS Berdasarkan Jenis Kelamin dan Jenis Jabatan	3
Tabel 1. 2 Formasi PNS Berdasarkan Golongan Kepangkatan dan Berdasarkan Jenis Kelamin pada Kementerian Perindustrian	4
Tabel 1. 3 Formasi Pejabat Struktural dan Pelaksana	5
Tabel 1. 4 Hasil Prasurvei	12
Tabel 1. 5 Research GAP	14
Tabel 2. 1 Relevansi Topik Keberlanjutan	25
Tabel 2. 2 Penelitian Terdahulu	44
Tabel 3. 1 Operasionalisasi Variabel	70
Tabel 3. 2 Skala Ordinal dan Skor Jawaban Responden	74
Tabel 3. 3 Demografi Responden	77
Tabel 3. 4 Pedoman Kategorisasi Rata-Rata Skor Penilaian Responden	78
Tabel 3. 5 Ringkasan Rule of Thumb Evaluasi Outer Model	81
Tabel 4. 1 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia	96
Tabel 4. 2 Deskripsi Responden Berdasarkan Status Pernikahan	97
Tabel 4. 3 Deskripsi Responden Berdasarkan Status Pendidikan	98
Tabel 4. 4 Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja	99
Tabel 4. 5 Validitas Konvergen Outer Loadings Running 1	109
Tabel 4. 6 Validitas Konvergen Outer Loadings Running 2	111
Tabel 4. 7 Average Variance Extracted	113
Tabel 4. 8 Validitas Diskriminan Cross Loading	115
Tabel 4. 9 Fornell-Larcker Criterion	116
Tabel 4. 10 Construct Reliability and Validity	117
Tabel 4. 11 R-Square	119
Tabel 4. 12 F-Square	122
Tabel 4. 13 Nilai Path Coefficients, T-Statistics, dan P-Values	125

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	158
Lampiran 2 Tabulasi Data.....	168
Lampiran 3 Print Out Smart PLS.....	172
Lampiran 4 Deskripsi Variabel.....	174

