



**PENGARUH MUTASI, KOMPENSASI DAN PROMOSI
TERHADAP MOTIVASI PEGAWAI KEMENTERIAN
KEUANGAN DI JAKARTA DENGAN *TURNOVER*
INTENTION SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

TESIS

**Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk menyelesaikan Program Studi
Magister Manajemen**

**UNI
MERCU BUANA**
LENI ANDRAYANI
55121110101

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA**

2023

ABSTRAK

Pegawai sebagai bagian dari Sumber daya manusia (SDM) disebut aset yang memegang peranan paling penting dalam mencapai tujuan suatu perusahaan. Pegawai adalah aset yang dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan, banyak penelitian menyebutkan bahwa dengan memberikan mutasi dan kompensasi, pegawai akan mencapai tujuan yang ditetapkan oleh organisasi dan akan dapat memberikan hasil yang efektif serta performa yang optimal. Sehingga perlu ada penilaian terhadap pengaruh mutasi, kompensasi, promosi terhadap motivasi pegawai saat bekerja. Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini akan membahas tentang pengaruh mutasi, upah dan promosi terhadap motivasi kerja pegawai Kementerian Keuangan di Jakarta. Dengan melakukan penelitian dari beberapa literatur dan penelitian sebelumnya, penulis mendapatkan hipotesa yakni mutasi, kompensasi dan promosi sebagai variabel independen, berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai. Berangkat dari hipotesa tersebut, dengan menggunakan model metode kuantitatif, data penelitian dihasilkan dari survei terhadap 165 responden. Survei dilakukan terbatas pada pegawai Kementerian Keuangan yang ditempatkan di Jakarta. Berdasarkan hasil analisa didapatkan hanya variabel kompensasi dan mutasi yang mempengaruhi signifikansi dari motivasi pegawai, dimana hal lainnya adalah promosi berpengaruh positif atas terjadinya peristiwa turnover intention pegawai. Dengan hasil dua variabel yang berpengaruh positif dan signifikan, penulis memberikan saran yang diharapkan menjadi perbaikan bagi pelaksanaan pola mutasi dan pemberian kompensasi.

Kata Kunci: *Mutasi, Kompensasi, Promosi, Motivasi, Pegawai, Turnover Intention*



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

ABSTRACT

Employees as part of Human Resources (HR) are called assets that play the most important role in achieving the goals of an institution. Employees are assets owned by an organization or institution, and many studies state that by providing mutations and compensation, employees will achieve the goals set by the organization and will be able to provide effective results and optimal performance. Therefore, there needs to be an assessment of the effect of mutation, compensation, and promotion on employee motivation at work in the Ministry of Finance Jakarta. By looking research from several literatures and previous studies, the authors obtained a hypothesis such as mutation, compensation and promotion as independent variables, the result are the variables have positive and significant effect on employees' motivation. Using a quantitative method, the research data was generated from a survey of 165 respondents. The survey was conducted in Ministry of Finance employees worked in Jakarta. Based on the results of the analysis, it was found that only the compensation and mutation variables affected the significance of employees' motivation, where the other thing was that promotion had a positive effect on the occurrence of employee turnover intention. With the result, there are two variables that have a positive and significant effect, the authors suggested that are expected to be improvements for the implementation of mutation patterns and compensation

Keywords : *Mutations, Compensation, Promotion, Motivation, Employees, Turnover Intention.*



LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Mutasi Kerja, Kompensasi dan Promosi Terhadap Motivasi Pegawai Kementerian Keuangan di Jakarta Dengan *Turnover Intention* Sebagai Variabel Mediasi
Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan
Nama : Leni Andrayani
NIM : 55121110101
Program : Magister Manajemen
Tanggal : 16 Agustus 2023

Mengesahkan
Pembimbing



(Dr. Deden Kurniawan, S.H., M.H., M.E)

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



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

**Ketua Program Studi Magister
Manajemen**



(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 Mutasi Kerja, Kompensasi dan Promosi Terhadap Motivasi Pegawai Kementerian Keuangan di Jakarta Dengan *Turnover Intention* Sebagai Variabel Mediasi
Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan
Nama : Leni Andrayani
NIM : 55121110101
Program : Magister Manajemen
Tanggal : 16 Agustus 2023

Merupakan hasil penelitian dan merupakan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana 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, 16 Agustus 2023



(Leni Andrayani)

PERNYATAAN *SIMILARITY CHECK*

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh

Nama : Leni Andrayani
NIM : 55121110101
Program Studi : Magister Manajemen

dengan judul “**Pengaruh Mutasi, Kompensasi Dan Promosi Terhadap Motivasi Pegawai Kementerian Keuangan Di Jakarta Dengan *Turnover Intention* Sebagai Variabel Mediasi**”, telah dilakukan pengecekan *similarity* dengan sistem Turnitin pada tanggal 7 Juli 2023, didapatkan nilai persentase sebesar 23%.

Jakarta, 9 Juli 2023
Administrator Turnitin


Arie Pangudi, A.Md

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan judul “Pengaruh Mutasi Kerja, Kompensasi dan Promosi Terhadap Motivasi Pegawai Kementerian Keuangan di Jakarta Dengan *Turnover Intention* Sebagai Variabel Mediasi”. Tesis ini merupakan syarat untuk menyelesaikan Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Mercu Buana.

Penyusunan Tesis ini tidak lepas dari bimbingan, bantuan, dukungan dan motivasi yang sangat berharga dan berarti dari berbagai pihak, khususnya Bapak Dr. Deden Kurniawan, S.H., M.H., M.E selaku dosen pembimbing tesis yang telah sabar memberikan pengetahuan, saran, semangat, bimbingan, serta waktunya yang selalu siap untuk dapat ditemui kapanpun dan dimanapun tanpa sedikitpun menyulitkan mahasiswa saat bimbingan.

Pada kesempatan ini, penulis juga menghanturkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan Tesis ini, terutama kepada:

1. Prof. Dr. Andi Adriansya, M.Eng, selaku Rektor Universitas Mercu Buana.
2. Ibu Dr. Nurul Hidayah, M.Si., Ak selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.
3. Ibu Dr. Lenny Christina Nawangsari, M.M., selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen, Pascasarjana, Universitas Mercu Buana.
4. Seluruh dosen pengajar Universitas Mercu Buana khususnya Program Pascasarjana yang telah mendidik dan memberikan ilmunya kepada penulis, serta seluruh

pegawai Universitas Mercu Buana yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu namanya.

5. Ibu, suami dan keempat anak-anak penulis atas do'a, dukungan, perhatian dan ruang waktu bagi penulis.
6. Teman-teman magister manajemen khususnya teman-teman sekelas sejak semester 1 dengan segala semangat, *sharing session* dan tawa canda yang menguatkan semangat untuk mengikuti studi ini dari awal hingga akhir.

Penulis menyadari bahwa Tesis ini masih terdapat banyak kekurangan dari sisi objek yang diteliti, penulisan maupun tata bahasa, oleh karena itu kritik dan saran sangat dibutuhkan dan diharapkan untuk kesempurnaan penulisan ini di masa yang akan datang. Semoga penelitian ini dapat bermanfaat dan berguna sebagai sumber informasi bagi semua pihak yang membutuhkan.

Akhir kata, semoga proposal Tesis ini bermanfaat dan dapat menambah pengetahuan khususnya bagi penulis dan pembaca pada umumnya. Terima kasih.

Jakarta, 16 Agustus 2023



(Leni Andrayani)

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
LEMBAR PERNYATAAN	iv
PERNYATAAN SIMILARITY CHECK	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Identifikasi Masalah	20
1.3. Perumusan Masalah	20
1.4. Tujuan Penelitian	21
1.5. Kontribusi Penelitian	22
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS	24
2.1. Kajian Teori	24
2.1.1. Aparatur Sipil Negara	24
2.1.2. Mutasi	30
2.1.3. Kompensasi	36
2.1.4. Promosi	43
2.1.5. <i>Turnover Intention</i>	45
2.1.6. Motivasi	49
2.2. Penelitian Terdahulu	51
2.3. Pengembangan Hipotesis	57

2.3.1. Hubungan Antar Variabel	57
2.3.2. Rerangka Konseptual	60
BAB III METODE PENELITIAN	63
3.1. Desain Penelitian	63
3.2. Definisi dan Operasionalisasi Variabel	63
3.2.1. Definisi Variabel	63
3.2.2. Operasionalisasi Variabel	65
3.3. Populasi dan Sampel Penelitian	67
3.3.1. Populasi	67
3.3.2. Sampel dan Teknik Sampel	67
3.4. Metode Pengumpulan Data	68
3.5. Skala Pengukuran	68
3.6. Metode Analisa Data	69
3.6.1. Uji Instrumen	69
3.6.2. <i>Partial Least Square</i> (PLS)	70
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	74
4.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian	74
4.1.1. Profil Kementerian Keuangan Republik Indonesia	74
4.1.2. Tugas dan Fungsi Kementerian Keuangan Republik Indonesia.....	75
4.1.3. Visi dan Misi Kementerian Keuangan Republik Indonesia.....	76
4.2. Hasil Analisis Statistik Deskriptif	77
4.2.1. Deskriptif Jawaban Responden	77
4.3. Hasil Analisis Data <i>Partial Least Square</i> (PLS)	82
4.3.1. Evaluasi <i>Measurement (Outer)</i> Model	83
4.3.2. Pengujian Model Struktural atau Uji Hipotesis (<i>Inner</i> Model)	92
4.3.3. Pembahasan Hasil Penelitian	96

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	102
5.1. Kesimpulan	102
5.2. Saran	105
DAFTAR PUSTAKA	109
LAMPIRAN	



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

DAFTAR TABEL

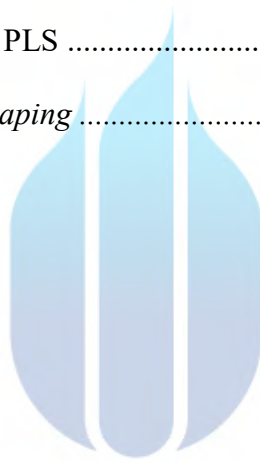
Tabel	Judul	Halaman
1.1	Organisasi Kementerian Keuangan	6
1.2	Data <i>Internal Job Vacancy</i>	12
2.1	Resume Penelitian Terdahulu	49
3.1	Tabel Operasionalisasi Variabel	65
3.2	Skala Penelitian	69
4.1	Uji Deskriptif Jawaban Kuisisioner Variabel Mutasi	77
4.2	Uji Deskriptif Jawaban Kuisisioner Variabel Kompensasi	78
4.3	Uji Deskriptif Jawaban Kuisisioner Variabel Promosi	79
4.4	Uji Deskriptif Jawaban Kuisisioner Variabel Motivasi	81
4.5	Uji Deskriptif Jawaban Kuisisioner Variabel <i>Turnover Intention</i>	81
4.6	Hasil Pengujian <i>Convergent Validity</i>	83
4.7	Hasil Pengujian <i>Convergent Validity</i> (Modifikasi)	86
4.8	Hasil Uji <i>Average Variance Extracted</i> (AVE)	88
4.9	Hasil Pengujian <i>Discriminant Validity</i> (<i>Cross Loading</i>)	89
4.10	Hasil Pengujian <i>Discriminant Validity</i> (<i>Fornell Lacker Criterion</i>)	90
4.11	Hasil Pengujian <i>Discriminant Validity</i> (<i>Heterotrait Monotrait Ratio</i>)	91
4.12	Hasil Pengujian Composite Reliability dan Cronbach's Alpha	91

4.13	Hasil Pengujian Nilai R-Square (R^2) Variabel Endogen	93
4.14	Hasil Pengujian Redudansi Validasi-Silang Konstruk	94
4.15	Hasil Pengujian Hipotesis	95
4.16	Hasil Pengujian Hipotesis (<i>Specific Indirect Effects</i>)	95



DAFTAR GAMBAR

Gambar	Judul	Halaman
1.1	<i>Struktur Organisasi Kementerian Keuangan Republik Indonesia</i>	7
1.2	<i>Negative Growth</i> SDM Kementerian Keuangan	13
2.2	Rerangka Konseptual	61
4.2	Hasil Algoritma PLS	85
4.3	Hasil Algoritma PLS	87
4.4	Hasil Uji <i>Boostraping</i>	96



UNIVERSITAS
MERCU BUANA