

**PERAN MEDIASI MOTIVASI KERJA PADA PENGARUH  
PENGATURAN KERJA YANG FLEKSIBEL DAN  
KEPEMIMPINAN MELAYANI TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN SELAMA PANDEMI COVID-19**

**Tesis**

Diajukan Guna Memenuhi Persyaratan  
Untuk Memperoleh Gelar Magister Manajemen



Oleh  
Puspita Arum Pamungkas  
20191020027

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA  
2022**

## PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Puspita Arum Pamungkas

NIM : 20191020005

Judul : Peran Mediasi Motivasi Kerja pada Pengaruh Pengaturan Kerja yang Fleksibel dan Kepemimpinan Melayani terhadap Kinerja Karyawan selama Pandemi Covid-19

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Usulan penelitian ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik di institusi manapun.
2. Usulan penelitian ini adalah pemikiran, penelitian, dan hasil analisis saya sendiri dengan arahan tim pembimbing.
3. Usulan penelitian ini tidak mencantumkan karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali dituliskan sesuai kaidah rujukan maupun kutipan yang benar.

Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat ketidakbenaran dalam pernyataan ini, saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah saya peroleh karena karya ini, serta sanksi lain sesuai dengan norma yang berlaku.

Yogyakarta, April 2022

embuat pernyataan,



Puspita Arum Pamungkas

NIM. 20191020005

## HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN

"And whosoever fears Allah and keeps his duty to Him,  
He will make a way for him to get out (from every  
difficulty).

And He will provide for him from sources he never could  
imagine. And whosoever puts his trust in Allah, then He  
will suffice him. Verily, Allah will accomplish His  
purpose. Indeed Allah has set a measure for all  
things."

(Surah At-Talaq 65:2-3)

Tesis ini penulis persembahkan untuk Ibu tercinta yang  
selalu mendukung dan mendoakan untuk kesuksesan  
putrinya.

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rezeki, rahmat, dan karunia-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan tesis yang berjudul “Peran Mediasi Motivasi Kerja pada Pengaruh Pengaturan Kerja yang Fleksibel dan Kepemimpinan Melayani terhadap Kinerja Karyawan selama Pandemi Covid-19”. Tesis ini disusun sebagai syarat akademis dalam menyelesaikan program studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada yang terhormat :

1. Bapak Dr. Ir. Gunawan Budiyanto, M.P selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
2. Bapak Ir. Sri Atmaja P. Rosyidi, S.T., M.Sc.Eng., Ph.D, P.Eng. IPM. selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Yogyakarta
3. Ibu Dr. Arni Surwanti., M.Si., selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Yogyakarta
4. Bapak Profesor Dr. Siswoyo Haryono, MM. M.Pd (Alm) dan ibu Meika Kurnia Puji Rahayu DA, S.E, M.Si., Ph.D. selaku pembimbing I dan II, yang senantiasa meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk membimbing, memberikan arahan, semangat, motivasi dan solusi selama proses penyelesaian tesis ini sehingga dapat dilalui dengan menyenangkan.
5. Seluruh Dosen dan staff Program Studi Magister manajemen yang ikut berperan dalam proses perkuliahan dan selalu membantu kelancaran dalam urusan akademik.
6. Segenap responden dan rekan-rekan penulis yang telah membantu penelitian penulis sehingga dapat berjalan dengan lancar
7. Seluruh teman-teman Magister Manajemen UMY, sukses dunia akhirat untuk kita semua.

Semoga semua peran dari seluruh pihak atas ilmu yang bermanfaat mendapat balasan dari Allah SWT., dan dapat menjadi amal jariyah hingga di akhirat kelak. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat untuk kita semua.

Yogyakarta, April 2022

Yang membuat pernyataan,



Puspita Arum Pamungkas

NIM. 20191020005

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iv
HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI .....	viii
DAFTAR GAMBAR .....	x
DAFTAR TABEL .....	xi
DAFTAR LAMPIRAN .....	xii
<i>ABSTRACT</i> .....	xiii
INTISARI .....	xiv
BAB I PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah .....	4
C. Tujuan Penelitian .....	5
D. Manfaat Penelitian .....	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....	7
A. Landasan Teori .....	7
B. Hipotesis .....	19
C. Model Penelitian .....	26
BAB III METODE PENELITIAN.....	35
A. Objek dan Subjek Penelitian .....	28
B. Populasi dan Sampel Penelitian .....	28
C. Teknik Pengambilan Data .....	29
D. Definisi Operasional Variabel Penelitian .....	29
E. Uji Kualitas Instrumen .....	31

F. Analisa Data dan Uji Hipotesis .....	32
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....	35
A. Gambaran Umum Subyek Penelitian .....	35
B. Gambaran Umum Obyek Penelitian .....	39
C. Uji Kualitas Instrumen .....	40
D. Karakteristik Responden .....	45
E. Deskripsi Variabel Penelitian .....	47
F. Analisa Data dan Pengujian Hipotesis Menggunakan SEM .....	53
G. Pembahasan .....	57
BAB V KESIMPULAN, SARAN DAN KETERBATASAN PENELITIAN..	64
A. Kesimpulan .....	64
B. Keterbatasan Penelitian .....	65
C. Saran .....	65
DAFTAR PUSTAKA .....	67
LAMPIRAN	

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Model Penelitian .....	26
Gambar 3.1. Tampilan output model Pengukuran Tahap Pertama .....	40
Gambar 3.2. Tampilan output model Pengukuran Tahap Kedua .....	41



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Gap Penelitian .....	3
Tabel 3.1 Definisi operasional variabel .....	30
Tabel 4.1 Hasil Uji Validitas Variabel Tahap 1 .....	41
Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas Variabel Tahap 2 .....	43
Tabel 4.3 Hasil Uji Discriminant Validity - Nilai AVE .....	44
Tabel 4.4 Hasil Uji Reliabilitas .....	45
Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	46
Tabel 4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	46
Tabel 4.7 Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan .....	46
Tabel 4.8 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	47
Tabel 4.9 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	47
Tabel 4.10 Kategori dan interval data responden .....	48
Tabel 4.11 Deskripsi Variabel Flexible Work Arrangement .....	48
Tabel 4.12 Deskripsi Variabel Servant Leadership .....	50
Tabel 4.13 Deskripsi Variabel Motivasi .....	51
Tabel 4.14 Deskripsi Variabel Kinerja .....	52
Tabel 4.15 Hasil Uji R-square .....	53
Tabel 4.16 Path Coefficient Variabel .....	55
Tabel 4.17 <i>Indirect Effect</i> .....	56

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian .....	77
Lampiran 2. Karakteristik Responden Penelitian .....	79
Lampiran 3. Hasil Pengukuran Validitas dan Reliabilitas Tahap Pertama .....	80
Lampiran 4. Hasil Pengukuran Validitas dan Reliabilitas Tahap Kedua .....	82
Lampiran 5. Hasil Pengukuran R-Square .....	85
Lampiran 6. Hasil Uji Hipotesis ( <i>Inner Weight</i> ) .....	86