

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP MOTIVASI KERJA
KARYAWAN DUNKIN DONUTS PUSAT DI MEDAN**

TESIS



MUHAMMAD YUSUF

2231021019

**PROGRAM STUDI
MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS BAKRIE
JAKARTA
JULI 2026**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP MOTIVASI KERJA
KARYAWAN DUNKIN DONUTS PUSAT DI MEDAN**

TESIS

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh Magister Manajemen



**MUHAMMAD YUSUF
2231021019**

**PROGRAM STUDI
MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS BAKRIE
JAKARTA
JULI 2026**

HALAMAN PERNYATAAN ORSINALITAS

**Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar.**

Nama : Muhammad Yusuf

NIM : 2231021019

Tanda Tangan : 

Tanggal : 25 Juni 2026

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :
Nama : Muhammad Yusuf
NIM : 2231021019
Program Studi : Magister Manajemen
Judul Tesis : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja karyawan DUNKIN DONUTS Pusat di Medan

Telah berhasil dipertahankan di hadapan dewan penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen – Universitas Bakrie

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Gunardi Endro, Ph.D. ()
Penguji I : Prof. M. Taufiq Amir, SE., MM., Ph.D ()
Penguji II : Dr. Ir. Urip Sedyowidodo, MM, IPM. ()

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 24 Juli 2026

UNGKAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa karena atas berkat dan rahmatNya penulis dapat menyelesaikan Tesis ini. Penulisan Tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Master Manajemen Program Studi magister Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Bakrie. Saya menyadari bahwa sulit untuk menyelesaikan tesis tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan Tesis ini. Oleh karena itu saya mengucapkan terima kasih kepada:

- 1) Bapak Ir. Gunardi Endro, M.B.A., M.Hum., M.Soc.Sci., Ph.D. selaku dosen pembimbing;
- 2) Bapak Arief Bimantoro Suharko., BSEE, M.Sc. Eng, Ph.D. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Bakrie;
- 3) Bapak Prof. M. Taufiq Amir, SE., MM., Ph.D selaku dosen penguji seminar proposal;
- 4) Bapak Dr. Ir. Urip Sedyowidodo, MM, IPM. Selaku dosen penguji sidang;
- 5) Dosen Magister Manajemen Universitas Bakrie yang telah memberikan ilmunya selama masa perkuliahan;
- 6) Mas Gilang selaku staff Fakultas Ekonomi Universitas Bakrie;
- 7) Pihak DUNKIN DONUTS Pusat di Medan yang telah banyak membantu dalam usaha memperoleh data yang saya perlukan;
- 8) Orang tua (Alm), istri, anak dan keluarga saya yang telah memberikan bantuan dan dukungan material dan moral;
- 9) Teman kuliah yang membantu saya dalam menyelesaikan Tesis ini;

Akhir kata, penulis berharap Tuhan yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga Tesis ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Jakarta, 25 Juni 2026



Muhammad Yusuf

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

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

Nama : Muhammad Yusuf
NIM : 2231021019
Program Studi : Magister Manajemen
Jenis Tesis : Kuantitatif

demikian pengembangan ilmu pengetahuan menyetujui untuk memberikan kepada Universitas **Bakrie Hak Bebas Royalti Noneksklusif** (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan DUNKIN DONUTS Pusat di Medan.

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Bakrie berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat dan mempublikasikan Tesis saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta untuk kepentingan akademis.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta

Pada tanggal : 25 Juni 2026

Yang menyatakan

(
_____)

Muhammad Yusuf

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN DUNKIN DONUTS PUSAT DI MEDAN

Muhammad Yusuf

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan yang diterapkan di DUNKIN DONUTS pusat di Medan. Mengevaluasi efektivitas terhadap kinerja karyawan, serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat dalam implementasi strategi tersebut. Dalam penelitian ini metode yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif eksplanatori yaitu pengaruh antara satu variabel dengan variabel lainnya. Teknik pengumpulan data dengan cara survey melalui penyebaran kuesioner. Memakai aplikasi *qualtric* dengan skala sematik diferensial yang diisi oleh karyawan DUNKIN DONUTS pusat di Medan yang bekerja di operasional perusahaan. Teknik sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *sampling jenuh*. Dimana jika jumlah populasi kurang dari 100 orang maka total sampel yang digunakan adalah semua populasi. Selain itu wawancara juga dilakukan untuk memperoleh perspektif yang lebih mendalam mengenai penerapan strategi kepemimpinan di perusahaan. Data yang diperoleh di analisis menggunakan teknik Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS) pada aplikasi Smart-PLS 4. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional secara statistik tidak memiliki berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Variabel lingkungan kerja secara statistik positif dan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Artinya semakin baik lingkungan kerja maka akan dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan dan semakin tinggi pula kinerja karyawan. Dapat mendukung pekerjaan dengan maksimal dan motivasi karyawan yang tinggi pada akhirnya berdampak pada profitabilitas perusahaan. Nilai R squarenya 0,721 artinya lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan sebesar 70,2% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain. Temuan dalam dilakukannya penelitian ini dapat menjadi referensi bagi manajemen DUNKIN DONUTS pusat di Medan. Meningkatkan daya saing perusahaan di industri waralaba makanan cepat saji dan rekomendasi strategis yang dihasilkan. Diharapkan dapat membantu perusahaan dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif dan meningkatkan kesejahteraan karyawan.

Kata kunci: Gaya kepemimpinan Transformasional, Manajemen sumber daya manusia, Waralaba, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja Karyawan

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of transformational leadership style and work environment on employee motivation as applied at the Dunkin' Donuts headquarters in Medan. It also seeks to evaluate the effectiveness of these factors on employee performance and identify supporting and inhibiting factors in the implementation of these strategies. This study employs an explanatory quantitative approach to examine the relationship between one variable and another. Data collection was conducted via a survey using a questionnaire. The Qualtrics application was used with a semantic differential scale, completed by employees at the DUNKIN DONUTS headquarters in Medan who work in the company's operations. The sampling technique used in this study was saturation sampling. Where the population size is less than 100 people, the total sample used is the entire population. In addition, interviews were conducted to gain a deeper understanding of the implementation of leadership strategies within the company. The data collected were analyzed using the Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS) technique in the Smart-PLS 4 software. The results of this study indicate that transformational leadership style has no statistically significant positive effect on employee work motivation. A positive work environment has a statistically significant effect on employee work motivation. The better the work environment, the higher the employees' work motivation and performance. It also enables employees to perform their jobs to the best of their ability, and high employee motivation ultimately impacts the company's profitability. The R-squared value of 0.721 indicates that the work environment accounts for 70.2% of the variation in employee work motivation, while the remaining variation is attributed to other variables. The findings of this study can serve as a reference for the central management of DUNKIN DONUTS in Medan. They aim to enhance the company's competitiveness in the fast-food franchise industry and provide strategic recommendations. It is hoped that this will help the company create a more conducive work environment and improve employee well-being.

Keywords: Transformational Leadership Style, Human Resource Management, Franchise, Work Environment, Employee Work Motivation

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi Masalah	7
1.3 Rumusan Masalah	10
1.4 Tujuan Penelitian.....	10
1.5 Manfaat Penelitian.....	10
1.5.1 Manfaat Akademis	10
1.5.2 Manfaat Praktis.....	11
1.5.3 Manfaat Industri dan Bisnis	11
BAB II.....	12
TINJAUAN PUSTAKA	12
2.1 Tinjauan Teori	12
2.1.1 Konsep Kepemimpinan.....	13
2.1.2 Konsep Kepemimpinan Transformasional	14
2.1.3 Konsep Lingkungan.....	17
2.1.4 Konsep Lingkungan kerja	18
2.1.5 Konsep Motivasi.....	19
2.1.6 Konsep Motivasi kerja Karyawan	20
2.2 Penelitian Terdahulu	23
2.3 Hipotesis	27

2.3.1	Pengaruh Gaya kepemimpinan transformasional Terhadap Motivasi Kerja Karyawan	27
2.3.2	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan	28
2.4	KERANGKA BERFIKIR	28
BAB III.....		29
METODOLOGI PENELITIAN		29
3.1	Jenis Penelitian.....	29
3.2	Populasi Dan Sampel.....	30
3.2.1	Populasi.....	30
3.2.2	Sampel.....	30
3.3	Pengumpulan Data	31
3.4	Teknik Analisis Data.....	32
3.5	Operasionalisasi Variabel Penelitian	35
BAB IV		37
HASIL DAN PEMBAHASAN		37
4.1	Sejarah dan Ringkasan Perusahaan	37
4.1.1	Sejarah Singkat Perusahaan	37
4.1.2	Sejarah Di Indonesia.....	38
4.2	Visi dan Misi Perusahaan.....	39
4.2.1	Visi.....	39
4.2.2	Misi.....	39
4.3	Tujuan Perusahaan.....	40
a.	Menjaga Kepuasan Pelanggan Dari Segi Produk.....	40
b.	Palayanan Prima Yang Diberikan Karyawan	40
c.	Menjadi <i>Leader Market</i> di Indonesia	40
4.4	Strategi Perusahaan	41
a.	Pengembangan Produk (<i>Product Development</i>)	41

b. Diversifikasi Horizontal (<i>Horizontal difersification</i>).....	41
c. Diversifikasi Konglomerat (<i>Conglomerate Diversification</i>)	41
4.5 Peraturan Perusahaan	42
4.6 Menu DUNKIN DONUTS	43
4.7 Struktur Organisasi.....	43
4.8 Hasil Penelitian	44
4.8.1. Ringkasan Umum Responden	44
4.8.2 Ringkasan Deskriptif Responden	45
4.8.2.1 Jenis kelamin laki-Laki paling tinggi sebesar 59%	46
4.8.2.2 Pendidikan S1 sebesar 47%.....	46
4.8.2.3 Usia 33 > sebesar 75%.....	47
4.8.2.4 Lama bekerja 4-6 tahun dan 10> tahun sebesar 34%.	47
4.9 Kriteria Skala Penilaian	48
4.10 Analisis Deskriptif Variabel.....	48
4.10.1 Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	48
4.10.2 Variabel Lingkungan Kerja	49
4.10.3 Variabel Motivasi Kerja Karyawan	50
4.11 Analisis Inferensial	50
4.11.1 Analisis nilai <i>Loading Factor</i>	51
4.11.2 Analisis Nilai (AVE) <i>Avarage Variance Extracted</i>	52
4.12 Discriminant Validity.....	53
4.12.1 Cross Loading	54
4.12.2 Latent Variable Correlation	55
4.12.3 Fornell-Larcker.....	56
4.13 Uji Reabilitas	56
4.13.1 Cronbach's alpha	56

4.13.2 Composite Reability	57
4.13.3 Uji Model Fit	57
4.14 Inner Model.....	58
4.14.1 R Square.....	58
4.14.2 Uji Signifikan (Hipotesis)	59
4.15 Uji T Statistik	60
4.16 <i>Effect Size</i>	61
4.17 Pembahasan	62
4.17.1 Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja karyawan DUNKIN DONUTS pusat di Medan.....	62
4.17.2 Pengaruh Lingkungan kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan DUNKIN DONUTS pusat di Medan	66
4.17.3 Batasan dan konsentrasi penelitian.....	68
4.18 Implikasi Managerial.....	69
BAB V.....	71
KESIMPULAN DAN SARAN	71
5.1 Kesimpulan	71
5.1.1 Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja karyawan DUNKIN DONUTS pusat di Medan.....	71
5.1.2 Pengaruh Lingkungan kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan DUNKIN DONUTS pusat di Medan	71
5.2 Hambatan dan Keterbatasan	73
5.3 Saran	73
DAFTAR PUSTAKA.....	75
LAMPIRAN	80

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Teori Gaya Kepemimpinan Transformasional	17
Tabel 2.2 Teori Lingkungan Kerja	19
Tabel 2.3 Teori Motivasi Kerja	23
Tabel 2.4 Penelitian Terdahulu	25
Tabel 3.1 Jenis Penelitian dan kriteria sampel.....	31
Tabel 3.2 Teknik Analisis Data	34
Tabel 3.3 Operasionalisasi Variabel Penelitian.....	35
Tabel 4.1 Peraturan perusahaan	42
Tabel 4.2 Menu DUNKIN DONUTS	43
Tabel 4.3 Rangkuman Kriteria Responden	45
Tabel 4.4 Kriteria skala penilaian	48
Tabel 4.5 Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	49
Tabel 4.6 Variabel Lingkungan Kerja	50
Tabel 4.7 Variabel Motivasi Kerja Karyawan	50
Tabel 4.8 Analisis Loading Factor	52
Tabel 4.9 Analisis Nilai (AVE) <i>Avarage Variance Extracted</i>	53
Tabel 4.10 Discriminant Validity	54
Tabel 4.11 Hasil Uji Cross Loading.....	55
Tabel 4.12 Hasil Latent Variable Correlation	55
Tabel 4.13 Hasil Fornell-Larcker.....	56
Tabel 4.14 Cronbach's alpha	57
Tabel 4.15 Uji model fit	58
Tabel 4.16 Hasil Uji R Square Motivasi Kerja Karyawan	59
Tabel 4.17 Hasil uji T statistik Boothstrapping path cosfficients	61
Tabel 4.18 Effect Size	61

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian	28
Gambar 3.1 Skala Semantik Diferensial	32
Gambar 4.1 Counter DUNKIN DONUTS Pertama di Indonesia.....	38
Gambar 4.2 Struktur Organisasi	44
Gambar 4.3 Grafik Jenis Kelamin Responden	46
Gambar 4.4 Grafik Pendidikan Responden.....	46
Gambar 4.5 Grafik Usia Responden	47
Gambar 4.6 Grafik Usia Responden	47
Gambar 4.7 Hasil Uji Signifikan Boothstrapping	60

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian	80
Lampiran 2 Tampilan link kuesioner	83
Lampiran 3 Tampilan depan Tangkap Layar kuesioner	83
Lampiran 4 Transkrip Wawancara	84
Lampiran 5 Tabel Kriteria Responden	85
Lampiran 6 Tabel Kriteria Skala Penilaian	86
Lampiran 7 Tabel Nilai Rata-rata Variabel Independen Dan Dependen.....	86
Lampiran 8 Tabel Hasil Tabulasi Silang	87
Lampiran 9 Hasil Outer Model Smart-PLS 4.....	88
Lampiran 10 Hasil Inner Model Smart-PLS 4	90