

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA PADA PT. HARINDRA SURYA SEMPURNA

Anastasya Septiani dan Fransisca Andreani

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomi, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121–131, Surabaya 60236

E-mail: anastasyaseptiani@gmail.com ; andrea@petra.ac.id

Abstrak-Latar belakang pada penelitian ini adalah terdapat banyaknya perusahaan yang berdiri di Indonesia dengan gaya kepemimpinannya yang berbeda-beda. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui pengaruh dari gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada PT. Harindra Surya Sempurna. Penelitian yang dilakukan ini juga didasari oleh adanya *research gap* yang menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang negatif namun signifikan terhadap kinerja karyawan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis kuantitatif. Hasil yang telah diperoleh dari penelitian ini memberikan 3 pengaruh yaitu kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: Kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, kinerja karyawan

PENDAHULUAN

Berdirinya sebuah perusahaan merupakan tempat untuk dapat melakukan proses input (pemasukan) agar dapat menghasilkan sebuah output atau keluaran. Suatu perusahaan harus mampu memberikan dan mengembangkan inovasi-inovasi yang baru agar dapat bertahan dan mampu menghadapi permasalahan maupun persaingan global yang cukup ketat pada saat ini dan juga adanya perubahan yang terjadi di pasar (Savelsbergh, Gevers, van der Heijden, dan Poell, 2012). Adanya inovasi yang baik ini akan membuat perusahaan dapat bersaing dan bertahan dalam berkompetisi dengan pesaingnya. Kinerja seorang karyawan mempunyai peran penting dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan kinerja karyawan yang baik maka dapat membantu perusahaan untuk maju dan berkembang. Fenomena yang terjadi pada PT. Harindra Surya Sempurna terkait gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan menurut salah satu karyawan melalui hasil wawancara mengatakan belum cukup berpengaruh. Hal ini akan berdampak terhadap kinerja karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Oleh karena itu seorang pemimpin dalam sebuah perusahaan harus mampu

memberikan motivasi maupun dorongan pada karyawannya agar dapat memberikan hasil yang terbaik untuk kelangsungan perusahaan.

Kepemimpinan transformasional menurut Jyoti dan Dev (2015) merupakan sebuah pendekatan yang memandang arah tujuan organisasi yang ditetapkan serta membantu dalam menentukan perubahan baik secara internal maupun eksternal. Kepemimpinan transformasional akan memotivasi para bawahannya agar dapat melakukan pekerjaannya lebih lama sehingga dapat menghasilkan lebih banyak diluar harapan atau ekspektasi mereka. Namun, gaya kepemimpinan seperti ini akan menjadi sia-sia apabila tidak ada bawahan atau pengikut yang mempercayainya sebagai pemimpin yang mampu mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik lagi. Sedangkan pengertian kepemimpinan transformasional menurut Deinert, Hooman, Boer, Voelpel, dan Gutermann (2015) merupakan seseorang yang mampu memberikan nilai moral bagi para bawahannya untuk dapat mencapai tujuan utama serta kemampuan untuk mempengaruhi para bawahannya mencapai kepentingan mereka dalam sebuah organisasi agar dapat memberikan kinerja yang optimal. Kepemimpinan transformasional berarti dapat menjadi pemimpin yang harus mengalami perubahan untuk memberikan inovasi-inovasi baru yang dapat membantu majunya sebuah perusahaan.

Motivasi kerja merupakan sebuah keadaan yang akan mendorong serta mengarahkan seorang karyawan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh sebuah organisasi atau perusahaan (Mangkunegara dan Octorend, 2015). Adanya sebuah motivasi kerja akan menjadikan seorang karyawan memiliki tujuan atau target dalam melakukan pekerjaan dan tanggung jawabnya dalam sebuah organisasi. Breaugh, Ritz, dan Alfes (2017) mengatakan bahwa kepuasan dalam motivasi kerja didasari oleh tiga kebutuhan yang mendasar yaitu pembawaan dari tiap individu, esensial, dan secara keseluruhan atau universal dari pekerjaannya. Nilai dan tindakan yang dilakukan

tersebut merupakan sesuatu yang tidak terlihat secara nyata yang pada dasarnya memberikan kekuatan bagi individu untuk bersikap dalam mencapai tujuannya.

Kinerja karyawan menurut Rusu, Avasilacai, dan Hutu (2016) merupakan faktor terpenting karena keberadaannya dapat membantu untuk meningkatkan ketegasan serta memanfaatkan kapasitas sumber daya manusia yang ada. Menurut Pawirosumarto, Sarjana, dan Gunawan (2017) mengatakan bahwa lingkungan kerja secara fisik akan menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja serta kualitas karyawan. Oleh sebab itu lingkungan kerja yang ada harus diciptakan sebaik mungkin agar seseorang dapat melakukan pekerjaannya dengan baik. Seperti yang dikatakan oleh Altindag dan Kosedagi (2015), kinerja karyawan dapat ditunjukkan sebagai upaya atau usaha efektif yang dilakukan agar dapat mencapai sebuah tujuan maupun keberhasilan dalam menyelesaikan pekerjaan. Dengan demikian hasil kerja yang diperoleh dari sebuah proses manajemen suatu perusahaan dapat dibuktikan secara nyata dan jelas.

Rumusan Masalah

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja?
2. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan?

Tujuan Penelitian

1. Untuk menguji apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.
2. Untuk menguji apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
3. Untuk menguji apakah motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

LANDASAN TEORI

Pemimpin transformasional adalah pemimpin yang dapat melakukan perubahan terhadap nilai dasar, kepercayaan, dan sikap dari pengikutnya sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaannya di luar tingkat minimum organisasi (Podsakoff, MacKenzie, Moorman, dan Fetter, 1990, p. 108). Saat perusahaan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk membuat pilihan dengan upaya untuk mencurahkan perhatian pada pekerjaannya, maka gaya kepemimpinan transformasional yang ada akan secara positif mempengaruhi motivasi kerja. Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dengan motivasi kerja saling terkait dan berpengaruh positif (Masi dan Cooke, 2000; Shamir, House dan Arthur, 1993).

H₁: Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja

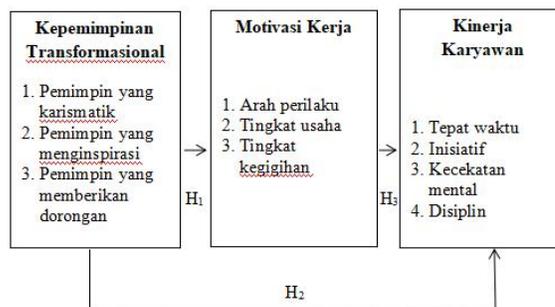
Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh Andreani dan Petrik (2016) kepemimpinan transformasional dengan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan. Menurut Yukl (2010) pemimpin dengan gaya transformasional akan meningkatkan kinerja seorang karyawan karena pemimpin seperti ini mampu menimbulkan rasa aman bagi para karyawannya sehingga akan memotivasi karyawan untuk melakukan yang terbaik diluar kemampuan mereka. Pemimpin yang transformasional menurut Imran dan Anis-ul-Haque (2011) adalah pemimpin yang mampu memotivasi karyawannya untuk bisa melakukan pekerjaannya dengan baik dan dapat berkontribusi lebih pada perusahaan.

H₂: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Seorang karyawan yang memiliki semangat dan dorongan baik dari dalam dirinya maupun dari pihak perusahaan maka karyawan tersebut akan cenderung untuk melakukan pekerjaannya dengan sungguh-sungguh (Kasmir, 2016, p. 190). Adanya semangat yang dimiliki oleh seorang karyawan akan menghasilkan kinerja yang baik juga bagi perusahaan. Penelitian yang telah dilakukan oleh Hasbullah dan Rumansyah (2011) menyatakan bahwa motivasi dengan kinerja karyawan berpengaruh positif.

H₃: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berikut merupakan kerangka penelitian yang digunakan dalam penelitian ini:



Gambar 1.1 Kerangka Penelitian
Sumber : Stone, 2005; George, J.M., dan Jones, 2005, p. 175; Suwondo dan Sutanto, 2015

METODE PENELITIAN

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja pada PT. Harindra Surya Sempurna yang berada di bawah kepemimpinan yang sama. Pengukuran sampel yang digunakan dalam penelitian ini dilakukan menurut Augusty (2014) dengan syarat pengambilan sampelnya yaitu:

1. Teknik *Maximum Likelihood Estimation* yaitu 100-200 sampel
 2. Pedomannya yaitu 5-10 kali
- Jumlah indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah 10 dan dikalikan 7 sehingga minimal jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 70. Sedangkan untuk penyebaran kuesioner dilakukan secara *online* yaitu melalui *google form*.

Dalam analisis deskriptif digunakan nilai *mean* atau rata-rata. Pengolahan dan analisis data menggunakan metode *Partial Least Square* (PLS) dengan *software* SmartPLS 3. Terdapat 2 jenis validitas dalam PLS yaitu *convergent validity* atau AVE dan *discriminant validity* dengan nilai minimal 0,5 agar dapat dinyatakan valid. Sedangkan pada analisis inner model terdapat *t-statistics* dimana harus memiliki nilai yang lebih dari 1,65 agar hipotesis dapat diterima (Hair, 2008). Apabila nilai yang dihasilkan lebih kecil dari 1,65 maka hipotesis akan ditolak. Ghozali (2014) mengatakan bahwa sebuah variabel laten yang dependen dengan interpretasi yang sama dengan regresi akan diukur menggunakan *R-square* sedangkan *Q-square predictive relevance* akan dipakai dalam mengukur model yang konstruktif. Nilai dari R^2 akan menghasilkan seberapa besar presentase dari sebuah variabel dependen (Y) yang dijabarkan melalui variabel independen (X). Skor akan ditunjukkan melalui nilai T-statistic yang harus memiliki nilai > 1.65 bagi hipotesis *one-tailed*

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Kuesioner yang telah diisi oleh responden hanya memakan waktu kurang lebih satu minggu dan sudah terisi sebanyak 76 kuesioner. Penyebaran kuesioner ini dilakukan oleh salah seorang karyawan kemudian dibagikan pada rekan kerja lainnya. Responden pada penelitian ini memiliki usia rata – rata 18-28 tahun.

Tabel 1
Profil Responden

Usia	SD	SMP	SMA	S1	S2	S3	Total
18-28 tahun	-	-	12	24	-	-	36
29-39 tahun	-	-	12	18	-	-	30
40-50 tahun	-	-	3	6	-	-	9
51-61 tahun	-	-	1	-	-	-	1
>62 tahun	-	-	-	-	-	-	-
Total	0	0	28	48	0	0	76

Dapat dilihat dan disimpulkan bahwa di dalam penelitian yang dilakukan ini sebagian besar didominasi

oleh responden yang memiliki pendidikan terakhir pada tingkat SMA dan S1.

Tabel 2
Pendapatan Responden

Pendapatan	Jumlah
< Rp. 3.000.000,00	-
Rp. 3.000.001,00 - Rp. 5.000.000,00	41
Rp. 5.000.001,00 - Rp. 10.000.000,00	33
> Rp. 10.000.001,00	2
Total	76

Dapat dilihat bahwa responden yang terdapat dalam penelitian ini sebagian besar didominasi dengan jumlah pendapatan sebesar Rp. 3.000.001,00 - Rp. 5.000.000,00 dengan jumlah responden sebanyak 41 orang.

Pembahasan
Tabel 3
Hasil Mean Kepemimpinan Transformasional

Indikator	Pernyataan	Mean	SD	Keterangan
X1	Pemimpin PT. Harindra Surya Sempurna memiliki antusiasme yang tinggi dalam bekerja	3,98	0,98	Tinggi
X2	Pemimpin PT. Harindra Surya Sempurna mampu berkomunikasi dengan baik dan dapat dipercaya	4,11	0,87	Tinggi
X3	Pemimpin PT. Harindra Surya Sempurna mampu memberikan semangat kerja yang baik	4,09	0,85	Tinggi
Total		4,06	0,9	Tinggi

Melalui tabel 3 dapat dilihat bahwa yang memiliki nilai *mean* tertinggi terdapat pada indikator X2 dengan nilai 4,11 dan standar deviasi 0,87 yang termasuk dalam kategori tinggi. Sedangkan untuk nilai *mean* keseluruhan variabel kepemimpinan transformasional sebesar 4,06 dan standar deviasi 0,9 yang juga termasuk kategori tinggi.

Tabel 4
Hasil Mean Motivasi Kerja

Indikator	Pernyataan	Mean	SD	Keterangan
Z1	Karyawan memiliki keinginan untuk menyelesaikan pekerjaan	3,92	0,81	Tinggi
Z2	Karyawan selalu ingin bekerja lebih baik lagi dari hari sebelumnya	3,76	1,06	Tinggi
Z3	Karyawan tetap gigih dalam bekerja meski lingkungan kurang mendukung	3,72	1,02	Tinggi
Total		3,8	0,96	Tinggi

Dari tabel 4 dapat diketahui bahwa nilai *mean* terbesar terdapat pada indikator Z1 dengan nilai *mean* 3,92 dan standar deviasi 0,81. Sedangkan untuk total nilai *mean* keseluruhan variabel motivasi kerja adalah 3,8 dan standar deviasi sebesar 0,96 dimana termasuk dalam kategori tinggi.

Tabel 5
Hasil *Mean* Kinerja Karyawan

Indikator	Pernyataan	Mean	SD	Keterangan
Y1	Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu	3,81	0,79	Tinggi
Y2	Karyawan mampu membuat solusi alternatif untuk menyelesaikan masalah	3,51	0,99	Sedang
Y3	Karyawan mampu memahami arahan yang diberikan oleh pemimpin	3,71	1,09	Tinggi
Y4	Karyawan selalu datang dengan tepat waktu	3,57	0,94	Sedang
Total		3,65	0,95	Sedang

Dapat dilihat dari tabel 5 bahwa nilai *mean* terbesar terletak pada indikator Y1 dengan nilai sebesar 3,81 dan standar deviasi 0,79. Sedangkan untuk nilai *mean* secara keseluruhan memiliki nilai sebesar 3,65 dan standar deviasi sebesar 0,95 dimana termasuk kategori sedang.

Hasil Uji Reliabilitas
Tabel 6

	Composite Reliability	Cronbach Alpha	AVE
Kepemimpinan Transformasional	0,841	0,717	0,640
Motivasi Kerja	0,792	0,608	0,559
Kinerja Karyawan	0,836	0,739	0,561

Tabel di atas menunjukkan bahwa setiap variabel memiliki nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* yang lebih dari 0,6 dimana hal ini menunjukkan bahwa semua variabel dalam penelitian ini telah memenuhi persyaratan. Selain itu, pengukuran lainnya juga dapat dilakukan dengan memakai nilai AVE dengan nilai minimal yaitu 0,5 tetapi bila nilainya terdapat 0,4 masih dapat diterima. Dalam penelitian ini, hasil nilai AVE untuk semua variabel memiliki nilai lebih dari 0,5 dan validitas konvergen memenuhi syarat (Sekaran et al., 2016, p.290).

Tabel 7
Skor Cross Loading

Variabel	Pernyataan	Skor Cross Loading	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional	Pemimpin PT. Harindra Surya	0,868	Valid
	Sempurna memiliki antusiasme yang tinggi dalam bekerja		
Kepemimpinan Transformasional	Pemimpin PT. Harindra Surya	0,778	Valid
	Sempurna mampu berkomunikasi dengan baik dan dapat dipercaya		
Kepemimpinan Transformasional	Pemimpin PT. Harindra Surya	0,749	Valid
	Sempurna mampu memberikan semangat kerja yang baik		

Motivasi Kerja	Karyawan memiliki keinginan untuk menyelesaikan pekerjaan	0,771	Valid
	Karyawan selalu ingin bekerja lebih baik lagi dari hari sebelumnya	0,746	Valid
Kinerja Karyawan	Karyawan tetap gigih dalam bekerja meski lingkungan kurang mendukung	0,726	Valid
	Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu	0,676	Valid
Kinerja Karyawan	Karyawan mampu membuat solusi alternatif untuk menyelesaikan masalah	0,779	Valid
	Karyawan mampu memahami arahan yang diberikan oleh pemimpin	0,749	Valid
	Karyawan selalu datang dengan tepat waktu	0,786	Valid

Tabel 7 menunjukkan bahwa pada *outer* model yang pertama semua indikator memiliki hasil yang lebih dari 0,5 sehingga semua indikator dalam penelitian ini terpakai dan tidak ada yang tereliminasi. Indikator yang di eliminasi bila memiliki nilai yang kurang dari 0,5.

Evaluasi Inner Model
Tabel 8
Hasil Uji R-Square

	R ²
Kinerja Karyawan	0,302
Motivasi Kerja	0,230

Berdasarkan tabel 8 diketahui bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh

terhadap kinerja karyawan sebesar 0,302 atau sebesar 30,2% dan sisanya 69,8% dipengaruhi oleh variabel lainnya diluar model penelitian yang diberikan. Sedangkan kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja sebesar 0,230 atau 23% dan sisanya 77% dijelaskan oleh variabel lain yang ada pada model penelitian lain.

Uji Hipotesis
Tabel 9

Hipotesis	Pengaruh Langsung	Orisinal Sample	T- statistics	P- value	Keterangan
H1	KT→MK	0,479	4,218	0,000	Hipotesis diterima
H2	KT→KK	0,315	1,830	0,034	Hipotesis diterima
H3	MK→KK	0,324	2,350	0,010	Hipotesis diterima

Berdasarkan uji yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa hipotesis pertama berengaruh positif dan signifikan karena memiliki nilai *orisinal sample* 0,479 (positif) dan nilai *t-statistics* 4,218 sehingga hipotesis pertama diterima. Hipotesis kedua memiliki pengaruh positif dan signifikan dengan nilai *original sample* 0,315 (positif) serta memiliki nilai *t-statistics* 1,830 sehingga hipotesis kedua diterima. Sedangkan untuk hipotesis ketiga memiliki pengaruh positif dan signifikan dengan nilai *orisinal sample* 0,324 (positif) dan nilai *t-statistics* 2,350 sehingga hipotesis ketiga diterima.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka kesimpulan dan saran yang dapat diberikan dari penelitian ni adalah:

1. Nilai *mean* terendah pada variabel kepemimpinan transformasional terletak pada pernyataan bahwa pemimpin memiliki antusias yang tinggi dalam melakukan pekerjaannya dengan nilai 3,98. Dalam hal ini responden beranggapan bahwa pemimpin terlihat kurang memiliki semangat kerja dalam memimpin perusahaannya. Menurut penulis pemimpin disini harus lebih memperhatikan cara dan sikapnya dalam memimpin perusahaan agar dapat menjadi contoh yang baik bagi karyawannya. Sedangkan untuk nilai *score loading* terendah pada variabel ini sebesar 0,749.
2. Nilai *mean* terendah dari variabel motivasi kerja terletak pada pernyataan bahwa karyawan tetap giat dalam bekerja walaupun keadaan sekitarnya tidak mendukung. Nilai tersebut sebesar 3,72 dalam hal ini seharusnya karyawan tetap melakukan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik dalam keadaan apapun. Sedangkan untuk nilai *cross loading* terendah pada variabel ini sebesar 0,726.
3. Nilai *mean* terendah pada variabel kinerja karyawan terletak pada pernyataan bahwa karyawan mampu

memecahkan masalah yang sedang terjadi dimana seharusnya karyawan mampu mengambil keputusan dalam hal apapun tanpa harus menunggu pemimpin atau atasan untuk mengarahkannya. Nilai *mean* tersebut sebesar 3,51 dan untuk nilai *cross loading* terendah pada variabel ini sebesar 0,676.

4. Untuk penelitian selanjutnya diharapkan untuk meneliti pengaruh kepemimpinan transformasional dari variabel yang lain di luar yang sudah dipakai dalam penelitian ini.

Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill building approach*. John Wiley & Sons.

Yukl, G. (1999). An evaluation of conceptual weaknesses in transformational and charismatic leadership theories. *Leadership Quarterly*, Vol. 10 (1), pp. 285-305.

DAFTAR REFERENSI

- Andreani, F., & Petrik, A. (2016). Employee performance as the impact of transformational leadership and job satisfaction in PT Anugerah Baru Denpasar. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* Vol.18(1), pp. 25–32.
- Augusty, Ferdinand. (2014). *Metode penelitian manajemen : Pedoman penelitian untuk Skripsi, Tesis dan Disertai Ilmu Manajemen*. Semarang : Universitas Diponegoro
- Breaugh, J., Ritz, A., & Alfes, K. (2017). Work Motivation and Public Service Motivation: Disentangling Varieties of Motivation and Job Satisfaction. *Public Management Review*. Vol. 20(10), pp. 1423-1443.
- Deinert, A., Homan, A. C., D. B., Voelpel, S. C., & Gutermann, D. (2015). Transformational Leadership Sub-Dimensions and Their Link To Leaders' Personality and Performance. *The Leadership Quarterly*. Vol. 26(6), pp. 1095-1120.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babib, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Partial least square. Statsdata statistical data analyst*
- Jyoti, J., & Dev, M. (2015). The impact of transformational leadership on employee creativity: the role of learning orientation. *JournalL of Asia Business Studies*. Vol. 9(1), pp. 77-98.
- Mangkunegara, A. P., & Octorend, T. R. (2015). Effect of Work Discipline, Work Motivation and Job Satisfaction on Employee Organizational Commitment in the Company (Case Study in PT. Dada Indonesia). *Universal Journal of Management*. Vol. 3 (8), 318-328.
- Pawirosumarto, S., Sarjana, P. K., & Gunawan, R. (2017). The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia. *International Journal of Law and Management*. Vol. 59(6), pp. 1337-1358.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *The Leadership Quarterly*, Vol. 1, pp. 107-142.
- Rusu, G., Avasilcăi, S., & Huțu, C.-A. (2016). Organizational Context Factors Influencing Employee Performance Appraisal: A Research Framework. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. Vol. 221(1), pp. 57-65.