

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KEPERCAYAAN KEPADA PIMPINAN DAN PERFORMA INDIVIDU

Johan Triyadi¹, Ardian Adhiatma²
Universitas Islam Sultan Agung^{1,2}
johantriyadi@std.unissula.ac.id¹

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan memberikan analisa empirik mengenai kepemimpinan transformasional, kepercayaan terhadap pemimpin dan Performa individu, hal ini bisa Menjadi sumber referensi untuk pengembangan *soft skill* di tema kepemimpinan khususnya Manajer Restoran. Literatur saat ini langka tentang peran kepemimpinan dalam meningkatkan kepercayaan terhadap pemimpin dan kinerja individu di industri restoran . sampel pada penelitian ini 233 *crew* dan staff restoran digunakan untuk menilai pemimpin mereka yaitu manajer restoran dan dianalisa menggunakan SEM PLS 3. Hasil penelitian menunjukkan pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan kepercayaan terhadap pemimpin, dan performa individu. Dan kepercayaan terhadap pemimpin juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap performa individu. Selain itu faktor kharisma dan inspirasional pemimpin berkontribusi kuat untuk meningkatkan *ability* dan integritas *crew* dan staff dalam mempengaruhi benefit dan outcomes individu.

Kata kunci : Kepemimpinan Transformasional, Kepercayaan Terhadap Pemimpin, Performa Individu, Restoran

ABSTRACT

This study aims to provide empirical analysis regarding transformational leadership, trust in leaders and individual performance, this can be a source of reference for the development of soft skills in the leadership theme, especially restaurant managers. The current literature is scarce on the role of leadership in enhancing leader trust and individual performance in the restaurant industry. The sample in this study was 233 crew and restaurant staff used to assess their leaders, namely restaurant managers and analyzed using SEM PLS 3. The results showed a positive and significant influence between transformational leadership and trust in leaders, and individual performance. And trust in leaders also has a positive and significant effect on individual performance. In addition, the charisma and inspirational factors of leaders contribute strongly to increasing the ability and integrity of crew and staff in influencing individual benefits and outcomes.

Keywords: Transformational Leadership, Trust in Leaders, Individual Performance, Restaurant

PENDAHULUAN

Pada era digital saat ini, perkembangan teknologi semakin berkembang pesat dan cepat. Agar tetap dapat mengikuti perkembangan tersebut perusahaan dituntut untuk peka terhadap perubahan yang terjadi, impresi suatu perusahaan nampak diperoleh dari Sumber Daya Manusia (SDM) yang dimiliki oleh sebagai salah satu faktor dari capability organisasi tersebut. SDM merupakan elemen substansial dalam suatu organisasi. Melalui

SDM sebagai penggerak suatu organisasi ke arah yang linier dengan visi misi perusahaan baik dari segi strategi maupun dari segi fungsional. Organisasi melakukan banyak upaya untuk memenuhi kebutuhan mereka yang ada dan meningkatkan kinerja karyawan untuk memastikan produktivitas dan konduktivitas di tempat kerja mereka. Namun, organisasi juga harus mempersiapkan kebutuhan mereka yang akan datang untuk menghadapi tantangan yang akan datang (Argote, 1999). Karyawan dianggap sebagai aset bisnis berwujud yang mendorong aktivitas dan operasi sehari-hari organisasi Kelangsungan dan efektivitas organisasi bergantung pada seberapa kuat dan produktif para pekerja (Sparrow & Cooper, 2014re).

Pada tahun 2022, kinerja industri makanan dan minuman per kuartal di setiap tahun mengalami kontraksi atau penurunan sebesar minus 1,03 %. Lalu untuk pertumbuhan tahunan sektor industri makanan dan minuman sampai kuartal 4 2022 tumbuh membaik. Kinerja pertumbuhan yang berubah positif ini melanjutkan kinerja tahun sebelumnya yang juga selalu positif. Eskalasi terhadap sektor industri restoran dan rumah makan seperti pada fenomena diatas tidak lepas karena seiring perubahan sosial dalam pemulihannya masa pandemi COVID-19 menuju ke new normal. Pada era new normal mengubah prosedur dan perilaku akan awas bahaya covid 19 sehingga memicu munculnya inovasi teknologi yang membantu para pengusaha untuk memberikan pelayanan baik kepada customer namun tetap memperhatikan nilai efisiensi dan efektivitas , atau bahkan memperkuat nilai operasional *excellent* dari perusahaan.. hal ini senada dengan ungkapan Direktur Jenderal Industri Agro Kementerian Perindustrian, Putu Juli Ardika, mengatakan bahwa di tahun 2022 ini terdapat kenaikan sebesar 3,68% pada segi pertumbuhan sektor industri restoran dan rumah makan, meningkat 0,73% dari tahun sebelumnya di tahun 2021 lalu yang hanya sebesar 2,95%.

"Mie Gacoan" adalah sebuah merk dagang dari jaringan restaurant mie pedas no 1 di indonesia, Dengan visi perusahaan untuk Menjadi brand F&B retail terbaik dan terbesar dengan standard pelayanan, produk, dan kebersihan bertaraf internasional, menjadi dasar PT. Pesta Pora Abadi memperhatikan Sumber Daya Manusia. Sebagai faktor yang cukup elementer dinamika manusia dalam berorganisasi jelas membutuhkan sistem khusus dari manajemen untuk menilik baik itu perilaku di tempat kerja, kebiasaan individu maupun hubungan antar personal dan tim, agar seimbang dengan tujuan semua sumber daya manusia yang ada bisa memaksimalkan potensi diri dan memberikan output positif yang diharapkan bekerja menuju tingkat kinerja yang tinggi. Beberapa faktor bisa menjadi penghambat rendahnya kerja sama dan kinerja tim yang elemen kritisnya adalah faktor kepercayaan anggota terhadap anggota yang lain serta kepercayaan pada tim itu sendiri (Shen & Chen, 2007).

Di tahun 2023 existing jumlah restoran mie gacoan seluruh Indonesia adalah 85 resto dan semakin bertambah sesuai dengan road mapping bisnis yang Di dalam manajemen PT Pesta Pora Abadi sehingga tidak terhidarkan terdapat rencana grand opening restoran setiap tahun dengan rata rata 2- 3 resto dalam 1 bulan, hal ini menjadi tantangan di departemen *human resources* guna mempersiapkan tenaga kerja sumber daya manusia untuk mampu mengimbangi perkembangan dan pertumbuhan bisnis dari perusahaan, khususnya untuk para manager restoran yang menjadi kritikal point guna mengatur awal persiapan, proses operasional sampai dengan restoran siap menerima pelanggan baru. Salah satu strategi perusahaan untuk mempersiapkan para manager adalah dengan *grooming up* dari bawah maupun rotasi manager yang sudah berpengalaman bekerja di restoran wilayah lain, artinya setiap kali terdapat grand opening restoran baru setidaknya ada satu orang yang sudah pernah mengelola restoran dulu, hal

ini guna efektifitas waktu untuk proses transfer pengetahuan kepada *crew* dan staff yang baru direkrut sehingga operasional restoran dapat berjalan sesuai dengan rencana yang sudah ditentukan. Hal yang perlu ditekankan juga dilakukan terhadap dinamika interpersonal dengan kelompok dalam lingkungan kerja, kepercayaan dilihat sebagai salah satu elemen kiritis. Ketika nilai kepercayaan tidak nampak, karyawan yang akan sukar mengambil resiko, inisiatif dan hasilnya cenderung rendah dari manfaat kolaborasi dari kerja sama. Tantangan inilah yang harus dihadapi oleh para manger sehingga didalan mengelola operasional restoran tidak terjadi kendala yang menyebabkan *force majour* didalam restoran, sebab pengelolaan manajemen restoran sangat mempengaruhi proses pelayanan khususnya didalam perusahaan *food and baverage*.

Manajer restoran adalah sebuah posisi kritikal yang tinggi pada sebuah operasional restoran dimana manajer akan bertugas untuk mengkoordinir seluruh kegiatan bawahannya agar sesuai dengan tujuan. Kesenambungan restoran tsangat terkait dari peran karyawannya dimana mereka diatur dan diarahkan oleh pemimpin yang lazim disebut Manajer Restoran. Peran Restaurant Manager meliputi *area back of house* (BOH) dan *front of house* (FOH). Tak heran jika *jobdesk* dan tanggung jawab yang diembannya banyak. Karakter figur dari seorang manajerpun harus energik, adaptif, inovatif, dan kompeten .

Manajer restoran diwajibkan mempunyai kemampuan transformasional leadership. Menurut Du et al (2013) pemimpin transformasional adalah pemimpin yang mengartikulasikan visi masa depan bersama, merangsang pengikut secara intelektual, dan mengakui perbedaan antar karyawan. menurut Rao (2014) menyebut kepemimpinan transformasional sebagai proses mengembangkan orang dan organisasi dengan mencapai tujuan dan sasaran yang ditetapkan dan memperkuat nilai dan etika di antara orang-orang.

Sumber daya manusia semakin berperan besar bagi kesuksesan dalam perusahaan. Setiap perusahaan menyadari bahwa unsur manusia dalam setiap perusahaan dapat memberikan keunggulan dalam bersaing, mereka membuat strategi dan inovasi agar dapat mencapai tujuan perusahaan. Oleh sebab itu, sumber daya manusia adalah salah satu unsur yang penting bagi perusahaan. Karena perannya untuk menginflementasi strategi sangat penting karena sebagai subjek pelaksana dari strategi perusahaan. Dengan ini mereka mempunyai potensi seperti suatu keahlian, pikiran dan lain-lain sebagainya disuatu perusahaan bisa dimanfaatkan dan dioptimalkan potensinya agar dapat mencapai tujuan. Orang yang menduduki jabatan dalam suatu perusahaan baik sebagai anggota ataupun pimpinan merupakan faktor yang terpenting karena berkaitan antara yang lain pada setiap perusahaan. Keberhasilan suatu perusahaan dipengaruhi oleh faktor manusia selaku yang melakukan dan melaksanakan dari pekerjaan yang dilakukan tersebut. Pentingnya kepercayaan telah ditetapkan dalam literatur. Dalam organisasi, kepercayaan sangat penting karena mempengaruhi keberhasilan kerjasama dan efisiensi dalam organisasi

METODOLOGI PENELITIAN

Kami mengusulkan, Penelitian bersifat kuantitatif, yaitu. studi ilmiah sistematis tentang kausalitas bagian dan fenomena dan hubungan di antara mereka. Atau penelitian yang menekankan pengujian teori dengan cara mengukur secara numerik variabel-variabel yang termasuk dalam penelitian dan menganalisis data dengan menggunakan metode statistik yang mencakup dua anteseden. Pertama, kami menguji hubungan antara dua anteseden

Kuesioner ini didistribusikan secara manual, dan para peserta diberitahu tentang tujuan penelitian. Pengukuran Penelitian ini menggunakan total lima variabel yang diukur pada skala tipe Likert lima poin (1 = sangat setuju, sampai 5 = tidak setuju). Semua item dilaporkan sendiri dan ditanggapi dalam pengaturan studi lapangan yang tidak dibuat-buat. Setelah studi percontohan singkat, lima kuesioner yang andal dan valid diadaptasi menjadi satu kuesioner untuk memastikan bahwa bahasanya cukup jelas dan pertanyaannya terkait langsung dengan penelitian.

Analisis Data Statistik Deskriptif

SEM PLS 3 digunakan untuk analisis data, yang menyelidiki hubungan sebab akibat dan menguji hipotesis antara konstruksi yang diamati dan laten dalam model penelitian yang diusulkan. SEM dapat dibagi menjadi dua submodel: model pengukuran dan model struktural. Model pengukuran mendefinisikan hubungan antara variabel yang teramati dan tidak teramati, sedangkan model struktural mengidentifikasi hubungan antara variabel yang tidak teramati/laten dengan menentukan variabel laten mana yang secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi perubahan variabel laten lain dalam model (Byrne, 2001; Hair et al., 2010).

Kami menggunakan SEM PLS 3 untuk melakukan analisis awal dan membersihkan data. Penelitian untuk missing value dilakukan dengan memanfaatkan mean replacement karena pola *missing value* dilakukan secara acak dengan luasan kurang dari 5%, seperti yang direkomendasikan oleh Hair et al., (2010). Selanjutnya, outlier dinilai mengikuti rekomendasi dari Tabachnick dan Fidell (2007), dan tidak menemukan outlier potensial. Dengan demikian, kumpulan data akhir yang terdiri dari 211 tanggapan digunakan untuk memperoleh hasil penelitian ini. Sebelum menguji konsistensi, rasionalitas, struktur jalur, dan sejumlah asumsi terkait normalitas dan multikolinearitas, kami memeriksa bias metode umum dengan mengikuti rekomendasi. Kemudian, proses dua langkah diadopsi sebagai prosedur analitis untuk penelitian ini, menilai model pengukuran dan mengevaluasi model struktural. diminta untuk menilai item yang terkait dengan variabel pada kuesioner. Keandalan Alpha untuk konstruk ini adalah ($\bar{y} = 0,919$).

Pada langkah pertama, kami menghitung reliabilitas, diskriminan, dan validitas konvergen. Konsistensi internal instrumen penelitian dikonfirmasi dengan menghitung nilai Cronbach's alpha (\bar{y}) dari semua konstruk yang diteliti, yang menunjukkan hasil yang signifikan dan dalam kisaran yang dapat diterima, sehingga konsistensi internal ditemukan sesuai. Validitas konvergen dihitung dengan mengikuti dua kriteria, yaitu composite reliability (CR) dan average variance extract (AVE). Kedua tes mengungkapkan hasil yang dapat diterima dalam rentang normal. Selain itu, rasio HTMT juga dihitung berdasarkan rekomendasi terbaru karena adanya kritik terhadap hasil CR. Hasil rasio HTMT juga ditemukan di bawah ambang batas yang dapat diterima, yang menegaskan validitas diskriminan. Menilai model pengukuran membutuhkan perhitungan sifat psikometrik seperti reliabilitas, validitas diskriminan, dan reliabilitas konvergen. Konsistensi internal instrumen penelitian diukur dengan menghitung nilai Cronbach's alpha (\bar{y}) dari semua konstruk yang diteliti. Semua nilai yang dihitung signifikan dan memenuhi ambang minimum ($>0,70$) sesuai rekomendasi (Nunnally & Bernstein, 1994). Selain itu, pembebanan luar dari semua item yang ditambahkan harus lebih besar dari 0,40. Validitas konvergen menunjukkan korelasi suatu ukuran dengan tindakan alternatifnya dan dihitung dengan menggunakan dua kriteria, yaitu reliabilitas komposit (CR) dan varians rata-rata yang diekstrak (AVE). Mengikuti rekomendasi dari

penelitian sebelumnya, batas minimum yang dapat diterima untuk CR adalah 0,70 dan untuk AVE adalah 0,50 ke atas.

Model Fit

Agar model memenuhi kriteria model fit, nilai SMSR harus kurang dari 0,05 (Cangur dan Ercan, 2015). Namun berdasarkan penjelasan dari situs SMARTPLS, batasan atau kriteria model fit antara lain: Nilai RMS Theta atau Root Mean Square Theta $< 0,102$, Nilai SRMR atau Standardized Root Mean Square $< 0,10$ atau $< 0,08$ dan Nilai NFI $> 0,9$.

Model struktural

Langkah selanjutnya adalah penilaian model struktural. Pada langkah ini, bootstrapping dari 211 sampel diterapkan untuk menghitung nilai t, yang menunjukkan hasil yang memuaskan dalam standar, rentang yang dapat diterima, dan dengan demikian tiga hipotesis pertama untuk hubungan langsung dari penelitian. Selain itu, VIF juga dihitung, mengungkapkan hasil yang diharapkan, dan tidak ada masalah multikolinearitas yang ditemukan. menilai model struktural untuk menilai dan melaporkan temuan yang digambarkan dari PLS-SEM 3.

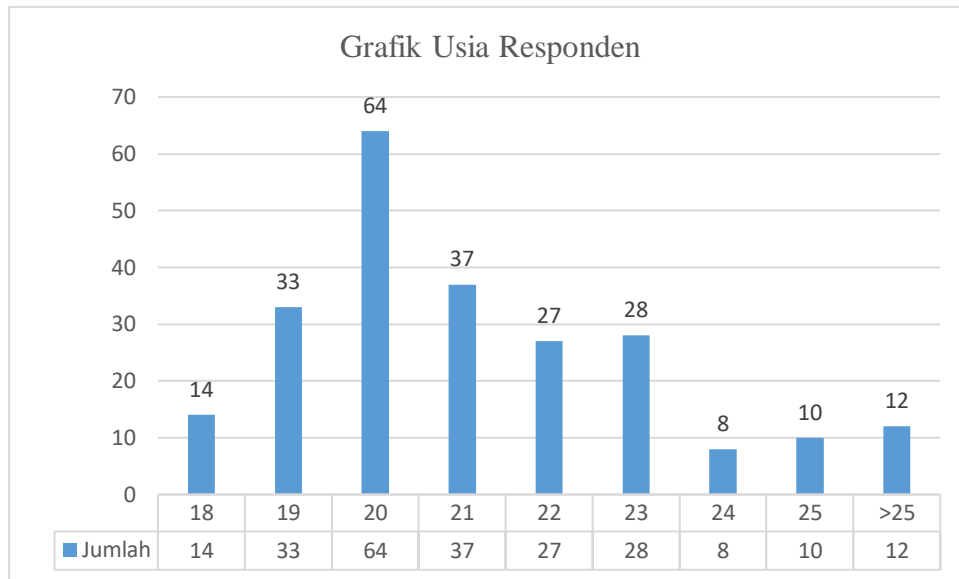
HASIL PENELITIAN

Dalam penelitian ini memberikan kuesioner kepada *crew* dan staff restoran mie gacoan di Semarang yang dijawab oleh 245 orang dan dapat diolah sebanyak 233 kuesioner. kuesioner disebarikan melalui link google form yang diberikan kepada pic restoran untuk disebarikan dan di isi oleh responden. Seluruh kuesioner yang disebarikan dan diisi oleh responden dapat digunakan semua untuk diolah ke *Microsoft excel* dan dalam alat uji SEM PLS 3. Karakteristik responden dalam penelitian ini didapatkan melalui jawaban yang telah diberikan oleh responden di lembar kuesioner yang sudah diterima kembali peneliti. Didapatkan hasil bahwa responden yang menjawab, dengan kisaran usia 18 – 25 tahun, dan dapat diketahui juga bahwa responden rata – rata sudah bekerja minimal 6 bulan s/d 12 bulan hal ini dikarenakan baru 18 bulan mie gacoan expand di area jawa tengah khususnya di Semarang. Kesimpulannya adalah responden yang didapatkan oleh peneliti adalah mereka yang berada dalam usia kerja.

Tabel 1
Umur Responden

Usia	Jumlah	%
18 Tahun	14	6%
19 Tahun	33	14%
20 Tahun	64	27%
21 Tahun	37	16%
22 Tahun	27	12%
23 Tahun	28	12%
24 Tahun	8	3%
25 Tahun	10	4%
Lebih dari 25 Tahun	12	5%

Sumber : data primer yang diolah



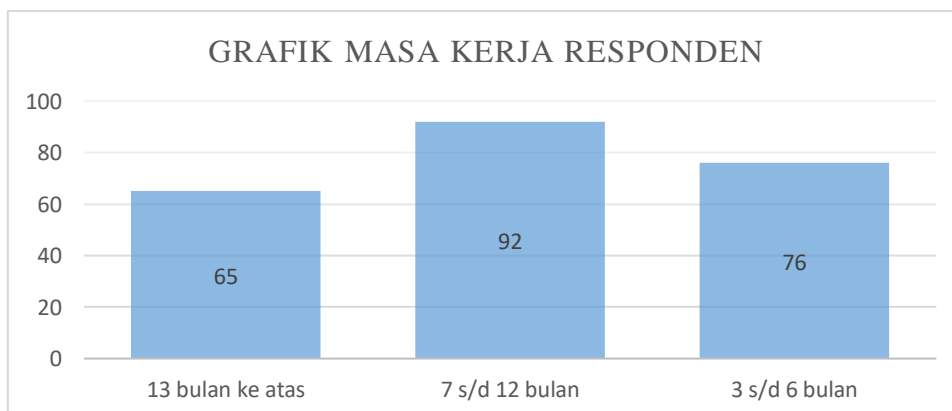
Gambar 1 Grafik Usia Responden

Dari tabel dan grafik diatas menunjukkan bahwa 20 tahun ada usia responden yang paling banyak dengan 64 orang atau sebesar 24%, hal ini menunjukkan usia produktif untuk para crew dan staff restoran dimana notabene pekerjaan mereka yang banyak menggunakan tenaga , selain itu hal ini juga diakibatkan karena restoran mie gacoan baru expand di area semarang sejak bulan agustus 2021 sehingga rata rata para pekerjanya masih di usia 22 tahun.

Tabel 2
Masa Kerja Responden

Masa Kerja	Jumlah	%
lebih dari 12 bulan	65	28%
6 s/d 12 bulan	92	39%
2 s/d 6 bulan	76	33%

Sumber : data primer yang diolah



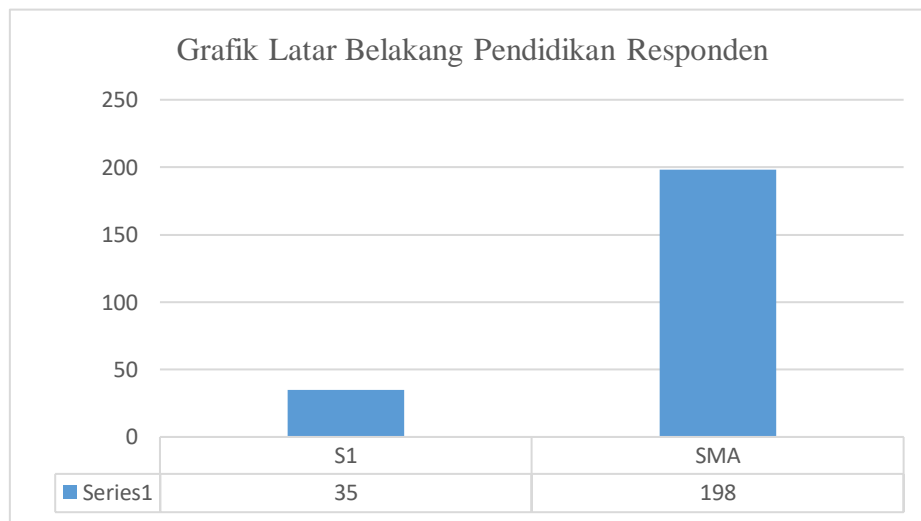
Gambar 2. Grafik Masa Kerja Resonden

Dari tabel dan grafik diatas menunjukkan bahwa 6 bulan sampai dengan 12 bulan masa kerja responden yang paling banyak dengan 92 orang atau sebesar 39%, hal ini menunjukkan responden cukup untuk bisa menilai dan merasakan apa yang dialami dalam rentang masa kerja itu, selain itu hal ini juga diakibatkan karena restoran mie gacoan baru expand di area semarang sejak bulan agustus 2021 sehingga 72% sudah diatas 6 bulan bekerja.

Tabel 3
Latar Belakang Pendidikan Responden

Latar Belakang Pendidikan	Jumlah	%
S1	35	15%
SMA	198	85%

Sumber : data primer yang diolah



Gambar 3 Grafik Latar Belakang Pendidikan Responden

Dari tabel dan grafik diatas menunjukkan bahwa lulusan latar belakang pendidikan mendominasi dengan 198 orang yang paling banyak atau sebesar 85%, hal ini menunjukkan memang lulusan sma diperuntukkan untuk *crew resto* sedangkan S1 lebih kepada staff restoran,

Analisis Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif yang dihasilkan meliputi mean, median, minimum, maximum dan standard deviation. Nilai standar deviasi dikatakan baik jika nilainya lebih kecil dibandingkan dengan nilai rata-rata. Adapun hasil Uji Diskriptif berdasarkan pengolahan SEM PLS versi 3 dapat dilihat sebagai berikut

Tabel 4
Statistik Deskriptif**Final Results**

Path Coefficients Mean, STDEV, T-Values, P-Values

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kepemimpinan Transformasional -> Kepercayaan Terhadap Pemimpin	0,571	0,582	0,067	8,580	0,000
Kepemimpinan Transformasional -> Performa Individu	0,367	0,379	0,084	4,398	0,000
Kepercayaan Terhadap Pemimpin -> Performa Individu	0,271	0,265	0,101	2,688	0,004

Tabel 5
statistik deskriptif

	Mean	Median	Min	Max	Standard Deviation	Excess Kurtosis	Skewness	Number of Observations Used
Kepemimpinan Transformasional	0,000	-0,710	-0,710	3,202	1,000	0,634	1,323	233,000
Kepercayaan Terhadap Pemimpin	0,000	-0,583	-0,583	4,290	1,000	2,959	1,883	233,000
Performa Individu	0,000	-0,653	-0,653	6,000	1,000	2,620	1,391	233,000

Dengan melihat hasil nilai mean yang didapat melalui statistik deskriptif (Data dikatakan berdistribusi normal jika nilai Skewness di antara: (-1 --- +1) atau (-2 --- +2) , dari tabel di atas standart deviasi 0.067 > 0.58 nilai mean untuk kepemimpinan transformasional dan standart deviasi variabel lain lebih kecil dari nilai mean bisa disimpulkan bahwa data terdistribusi normal.

Penilaian Model Pengukuran

Menilai model pengukuran membutuhkan outer loading untuk kevalidan nilai indicator, dan perhitungan sifat psikometrik seperti reliabilitas, validitas diskriminan, dan reliabilitas konvergen, seperti yang direkomendasikan.

Outer Loadings

Indicator Variabel Kepemimpinan transformasional, kepercayaan terhadap pemimpin , dan performa individu semua memiliki nilai diatas 0.6. yang berarti bahwa kesemua indicator pengukuran tersebut valid.

Tabel 6
Outer Loadings

Outer Loadings	Kepemimpinan Transformasional	Kepercayaan Terhadap Pemimpin	Performa Individu
Ability		0,805	
Benefits			0,727
Impact			0,701
Input			0,709
Inspirational	0,805		
Integritas		0,808	
Kebajikan		0,791	
Kharisma	0,752		
Motivasi	0,689		
Outcomes			0,767
Output			0,623
Proses			0,686
Stimulasi Intelektual	0,715		

Berdasarkan tabel diatas didalam variabel kepemimpinan transformasional dimana inspirasional dengan nilai outer loading 0.805 dan indikator kharisma dengan nilai 0.752 merupakan indikator tertinggi yang menunjukkan bahwa kedua item tersebut merupakan pengukuran yang bisa dipertahankan guna membantu meningkatnya variabel kepercayaan terhadap pemimpin dan performa individu, hal ini tercermin ketika seorang pemimpin memberikan artikulasi kepada pengikutnya dengan cara motivasi inspirasional melalui pembawaan yang berkharisma dengan menekankan nilai etika kepercayaan, sehingga menjadi pemicu ilmiah bagi pengikutnya untuk meningkatkan nilai kepercayaan, sehingga para pengikut menjadi termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaan secara individu dengan baik, selanjutnya untuk variabel kepercayaan terhadap pemimpin indikator *ability* dengan nilai outer loading 0.805 dan indikator integritas dengan nilai outer loading 0.808 menjadi indikator yang bisa dipertahankan guna memberikan pengaruh terbesar dalam meningkatkan performa individu, itu mengartikan bahwa ketika seseorang memiliki kemampuan dasar dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan bisa mengerjakan sesuatu secara efektif maka hal ini menunjang performa secara individu, sedangkan ketika nilai integritas seseorang tinggi hal ini menunjukkan bahwa nilai etika, moral dan kejujuran itu membuat seseorang itu konsisten terhadap kebenaran akan hal yang dilakukan, sehingga dapat disimpulkan bahwa ketika kemampuan dasar atau *ability* yang baik dan di topang nilai integritas yang tinggi mendasari seseorang untuk selalu bisa diandalkan dan dipercaya disetiap pekerjaannya dan berkomitmen untuk selalu cenderung mengemban amanah dengan baik, sehingga bisa menjadi fondasi meningkatnya nilai kepercayaan.

Selanjutnya didalam variabel performa individu indikator *outcomes* dengan nilai outer loading 0.767 dan indikator *benefits* dengan nilai 0.727 menjadi indikator tertinggi dibanding lainnya, hal ini menunjukkan ketika kepemimpinan transformasional berperan positif dalam performa individu, seseorang itu akan menampilkan tau menunjukkan

hasil kerja dan perilaku yang positif, untuk meningkatnya produktifitas kedisiplinan, kepatutan menjalankan standart operasional prosedur dan menunjukkan tingkat kerjasama yang baik sehingga benefit atau manfaat yang didapat juga semakin baik, hal ini dikarenakan kepemimpinan yang cenderung menekankan pendekatan dengan etika dan kesopanan guna mempengaruhi para pengikutnya, Benefit atau manfaat timbul karena seseorang telah melakukan sesuatu pekerjaan, sehingga seseorang tersebut berhak mendapatkan dari suatu hal yang telah dikerjakan tersebut, terlebih lagi Benefit non finansial yang didapat berupa imbalan atau hasil yang diterima seseorang ketika seseorang tersebut telah menyelesaikan pekerjaannya dalam bentuk rasa senang, rasa pencapaian dan lain sebagainya.

Cronbach's alpha, reliabilitas komposit

Konsistensi internal instrumen penelitian diukur dengan menghitung nilai *Cronbach's alpha* dari semua konstruk yang diteliti. Semua nilai yang dihitung signifikan dan memenuhi ambang minimum ($>0,70$) sesuai rekomendasi. Selain itu, pembebanan luar dari semua item yang ditambahkan harus lebih besar dari 0, yang memenuhi hasil pembebanan kami. Oleh karena itu, konsistensi internal ditemukan cocok. Validitas konvergen menunjukkan korelasi suatu ukuran dengan tindakan alternatifnya dan dihitung dengan menggunakan dua kriteria, yaitu reliabilitas komposit (CR) dan varians rata-rata yang diekstrak (AVE). Mengikuti rekomendasi dari penelitian sebelumnya, batas minimum yang dapat diterima untuk CR adalah 0,70 dan untuk AVE adalah 0,50 ke atas.

Tabel 7
Construct Reliability dan Validity

Construct Reliability and Validity	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Kepemimpinan Transformasional	0,726	0,731	0,830	0,550
Kepercayaan Terhadap Pemimpin	0,723	0,727	0,843	0,642
Performa Individu	0,796	0,797	0,854	0,695

Dari tabel diatas ketiga variabel memiliki tingkat reliabilitas yang dapat diterima, hal ini ditunjukkan dengan nilai *Cronbach's alpha* kepemimpinan transformasional $0.726 > 0.7$, nilai Cronbach's alpha kepercayaan terhadap pemimpin $0.723 > 0.7$, Cronbach's alpha performa individu $0.796 > 0.7$, dan juga tingkat validitas konvergen yang baik dengan nilai AVE kepemimpinan transformasional $0.550 > 0.5$, nilai AVE kepercayaan terhadap pemimpin $0.62 > 0.5$, nilai AVE performa individu $0.69 > 0.5$, sehingga secara keseluruhan variasi keseluruhan item pengukuran yang dikandung mencapai 62.3 %.

Discriminant Validity, HTMT dan Cross Loading

Evaluasi Fornell-Lacker ini dilakukan untuk evaluasi validitas diskriminan, dimana validitas diskriminan adalah bentuk evaluasi untuk memastikan bahwa variabel secara teori berbeda dan terbukti secara pengujian statistik, untuk kriteria *Fornell-Lacker* bahwa akar AVE harus lebih besar daripada variabel korelasi.

Table 8
Discriminan Validity

Discriminant Validity Fornell-Larcker Criterion	Kepemimpinan Transformasional	Kepercayaan Terhadap Pemimpin	Performa Individu
Kepemimpinan Transformasional	<u>0,742</u>		
Kepercayaan Terhadap Pemimpin	0,571	<u>0,801</u>	
Performa Individu	0,522	0,480	<u>0,703</u>

Dalam tabel diatas menunjukkan Validitas diskriminan dari variable kepemimpinan transformasional memiliki nilai akar AVE 0.742 lebih tinggi dibanding variabel lain, sehingga item variabel kepemimpinan transformasional terpenuhi. variabel kepercayaan terhadap pemimpin memiliki nilai akar AVE 0.742 lebih tinggi dibanding variabel lain, sehingga item variabel kepercayaan terhadap pemimpin terpenuhi. . variabel performa individu memiliki nilai akar AVE 0. lebih tinggi dibanding variabel lain, sehingga item variabel performa individu terpenuhi.

Tabel 9
HTMT

Heterotrait- Monotrait Ratio (HTMT)	Kepemimpinan Transformasional	Kepercayaan Terhadap Pemimpin	Performa Individu
Kepemimpinan Transformasional			
Kepercayaan Terhadap Pemimpin	0,778		
Performa Individu	0,675	0,618	

Hair et al (2019) merekomendasikan HTMT kerna ukuran validitas diskriminan ini dinilai lebih sensitive atau akurat dalam mendeteksi validitas diskriminan , Rasio korelasi Heterotrait-Monotrait (HTMT) untuk validitas diskriminan juga telah dihitung dan disajikan pada Tabel. Hasilnya menunjukkan nilai HTMT kepemimpinan transformasional $0.77 < 0.85$ rasio, yang memastikan fakta diskriminan

Dengan demikian, hasil penelitian kami menunjukkan semua nilai CR dan AVE sampai pada tingkat yang memuaskan Kami mengikuti prosedur yang direkomendasikan oleh untuk menghitung validitas diskriminan. Menurut aturan praktis ini, akar kuadrat dari rata rata arians yang diekstraksi (AVE) harus lebih tinggi dari korelasi antara semua konstruksi. Dengan demikian, setelah membandingkan akar kuadrat dari AVE dari setiap konstruk dengan semua konstruk lainnya, kami menemukan bahwa konstruk tersebut lebih unggul, mengonfirmasikan bahwa konstruk tersebut memenuhi tingkat minimum yang dapat diterima (lihat Tabel). Oleh karena itu, temuan penelitian dari penelitian ini menunjukkan bahwa model pengukuran memiliki hasil yang memuaskan untuk reliabilitas, validitas konvergen, dan validitas diskriminan

Tabel 10
Cross Loadings

Cross Loadings	Kepercayaan	Kepercayaan	Performa Individu
	Transformasional	Terhadap Pemimpin	
Ability	0,459	<u>0,805</u>	0,340
Benefits	0,352	0,407	<u>0,727</u>
Impact	0,387	0,307	<u>0,701</u>
Input	0,314	0,274	<u>0,709</u>
Inspirational	<u>0,805</u>	0,449	0,364
Integritas	0,494	<u>0,808</u>	0,440
Kebajikan	0,413	<u>0,791</u>	0,366
Kharisma	<u>0,752</u>	0,478	0,433
Motivasi	0,689	0,364	0,371
Outcomes	0,380	0,398	<u>0,767</u>
Output	0,437	0,334	<u>0,623</u>
Proses	0,301	0,273	<u>0,686</u>
Stimulasi Intelektual	<u>0,715</u>	0,390	0,375

Untuk nilai cross loading diatas , bisa disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional lebih besar dibanding nilai indicator variabel lain, dengan indikator inspirasional 0.8 , charisma 0.75 , motivasi 0.68 dan stimulasi intelektual 0.71 , sedangkan untuk variabel kepercayaan terhadap pemimpin indikator ability 0.80 , integritas 0.80 dan kebajikan 0.79 lebih tinggi dibanding nilai indicator variabel lain yang diukurnya, lalu variabel performa individu dengan indikator Benefit 0.72, impact 0.70 , input 0.70 , outcomes 0.76 dan output 0.62 79 lebih tinggi dibanding nilai indicator variabel lain yang diukurnya , sehingga kesimpulan seluruh item varibel memiliki nilai lebih tinggi disbanding dengan variabel yang diukurnya.

Model Fitt

Menurut Ghozali (2011), uji goodness of fit (uji kelayakan model) dilakukan untuk mengukur ketepatan fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai aktual secara statistik. Model Fit dalam Partial Least Square Sesuai dengan tabel model fit dibawah, maka nilai RMS Theta atau Root Mean Square Theta $0,184 > 0,102$ dan Nilai NFI $0,748 < 0,9$. Maka berdasarkan kedua penilaian model tersebut, tidak memenuhi kriteria **model fit**. Dan berdasarkan Nilai SRMR atau Standardized Root Mean Square, nilainya sebesar $0,084 < 0,10$ maka **model fit**. Sehingga dapat disimpulkan bahwa **model fit dengan data**

Tabel 11
Model fitt

Model_Fit	Saturated Model	Estimated Model
Fit Summary		
SRMR	0,084	0,084
d_ULS	0,642	0,642
d_G	0,180	0,180

Chi-Square	242,427	242,427
NFI	0,748	0,748
<hr/>		
rms Theta		
rms Theta	0,184	

Model structural
Pengujian Multikolinieritas

Setelah penilaian model pengukuran, langkah selanjutnya adalah mengevaluasi model struktural. Model struktural dinilai dengan menerapkan bootstrapping dari 500 sampel untuk menghitung nilai-t pada Tabel dan faktor Inflasi Varians (VIF) yang direkomendasikan oleh Hair et al. (2019). Hasil VIF disajikan pada Tabel . Semua hasil menunjukkan skor VIF kurang dari ambang batas minimum yang dapat diterima yaitu kurang dari 5, yang menegaskan bahwa penelitian tidak memiliki masalah dengan multikolinieritas.

Collinearity Statistics (VIF)
 Outer VIF Values

	VIF
KP 1	1,488
KP 2	1,460
KP 3	1,344
KT 1	1,318
KT 2	1,339
KT 3	1,652
KT 4	1,378
PI 1	1,639
PI 2	1,605
PI 3	1,252
PI 4	1,713
PI 5	1,527
PI 6	1,456

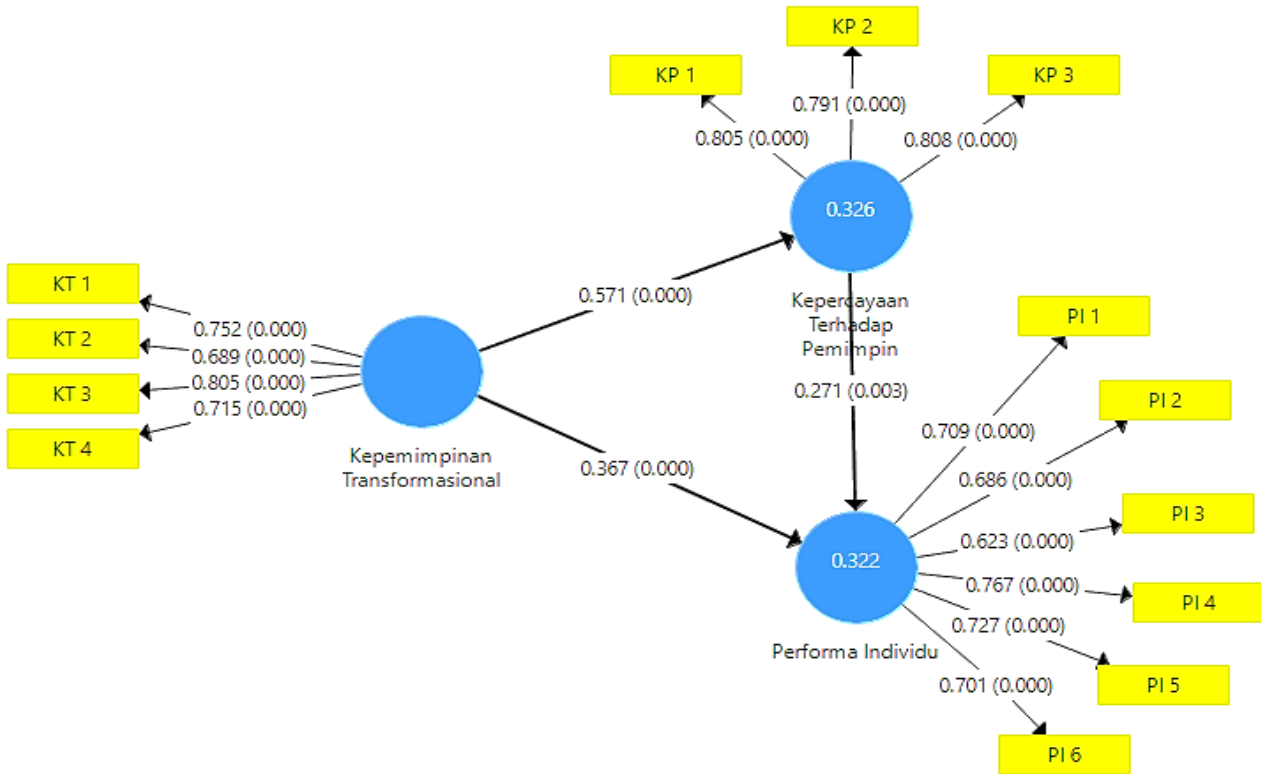
Inner VIF Values

	Kepemimpinan Transformasional	Kepercayaan Terhadap Pemimpin	Performa Individu
Kepemimpinan Transformasional		1,000	1,484
Kepercayaan Terhadap Pemimpin			1,484
Performa Individu			

Berdasarkan nilai inner VIF diatas menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional terhadap kepercayaan pemimpin nilai inner VIF nya adalah $1.0 > 5$, variabel kepemimpinan transformasional terhadap performa individu nilai inner VIF nya

adalah $1.48 > 5$, variabel kepercayaan terhadap pemimpin dengan variabel performa individu nilai inner VIF nya adalah $1.48 > 5$, bisa disimpulkan bahwa seluruh variabel tingkat multikolinieritas rendah, hasil ini menguatkan bahwa hasil estimasi parameter dalam SEM PLS bersifat robust atau tidak bias

Pengujian Hipotesis



Gambar 4 Kerangka Kerja

Tabel 13
Confidence Interval

Confidence Intervals	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Confidence Interval	
			1.0%	99.0%
Kepemimpinan Transformasional -> Kepercayaan Terhadap Pemimpin	0,571	0,582	0,391	0,726
Kepemimpinan Transformasional -> Performa Individu	0,367	0,379	0,157	0,579
Kepercayaan Terhadap Pemimpin -> Performa Individu	0,271	0,265	0,019	0,488

Tabel 14
f Square

	Kepemimpinan Transformasional	Kepercayaan Terhadap Pemimpin	Performa Individu
Kepemimpinan Transformasional		0,484	0,134
Kepercayaan Terhadap Pemimpin			0,073
Performa Individu			

Tabel 15
Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Path Coefisien	P Value	99 % one tail		f Square
			Batas Bawah	Batas Atas	
H1 Kepemimpinan Transformasional → Kepercayaan terhadap Pemimpin	0.571	0.000	0,391	0,726	0,484
H1 positif signifikan , semakin tinggi seorang manager restoran memiliki nilai kepemimpinan transformasional maka hal ini berpengaruh positif terhadap kepercayaan terhadap pemimpin , dalam selang taraf signifikan 99% besar pengaruh kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kepercayaan terhadap pemimpin terletak antara 0.413 sampai 0.701. dengan begitu kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh kuat dan dalam level structural f square 0.48 (Hair et al 2021)					
H2 Kepemimpinan Transformasional → Performa Individu	0.367	0.000	0,157	0,579	0,134
H2 positif signifikan , semakin tinggi rasa percaya bawahan kepada pemimpinnya maka hal ini berpengaruh positif terhadap performa individu , dalam selang taraf signifikan 99% besar pengaruh kepercayaan kepada pemimpinnya dalam meningkatkan performa individu terletak antara 0.188 sampai 0.506. dengan begitu kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh sedang dan dalam level structural f square 0.13 (Hair et al 2021)					
H3 Kepercayaan terhadap Pemimpin → Performa Individu	0.271	0.003	0,025	0,475	0,073
H3 positif signifikan , semakin tinggi seorang manager restoran memiliki nilai kepemimpinan transformasional maka hal ini berpengaruh positif terhadap kepercayaan terhadap pemimpin , dalam selang taraf signifikan 99% besar pengaruh kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan performa individu terletak					

antara 0.025 sampai 0.701. dengan begitu kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh lemah dan dalam level structural f square 0.073 (Hair et al 2021)

Untuk menilai relevansi prediktif dari model yang dipelajari, kami mengikuti prosedur sistematis yang disarankan oleh Ref. dan mengevaluasi ukuran redundansi lintas-divalidasi (Q^2) karena sifat eksogen variabel endogen. Relevansi prediktif dilakukan untuk memvalidasi model dan menghindari pencampuran model yang valid dan tidak valid. Aturan praktis menyatakan bahwa nilai Q^2 harus lebih besar dari nol; model penelitian dengan lebih besar dari nol memiliki relevansi prediktif yang baik. Temuan kami menunjukkan bahwa model penelitian saat ini memiliki relevansi prediktif yang baik.

Tabel 16
Construct Crossvalidated Redundancy

Final Results Total	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
Kepemimpinan Transformasional	932,000	932,000	
Kepercayaan Terhadap Pemimpin	699,000	558,146	0,202
Performa Individu	1398,000	1191,095	0,148

PEMBAHASAN

Penelitian ini berkontribusi pada teori dan praktik manajerial dengan memajukan pemahaman tentang kepemimpinan Transformasional dan pengaruhnya dengan kepercayaan terhadap pemimpin dan performa individu bawahan secara langsung.. Hasil yang didapat dari 233 responden tersebut meliputi crew dan staff restoran mie gacoan di wilayah semarang . Hasilnya menunjukkan hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional dan kepercayaan terhadap pemimpin, kepemimpinan transformasional terhadap performa individu

H1: Ada hubungan positif dan signifikan antara Kepemimpinan Transformasional dengan Kepercayaan kepada Pimpinan.

Pemimpin transformasional adalah pemimpin yang mengartikulasikan visi masa depan bersama, merangsang pengikut secara intelektual, dan mengakui perbedaan antar karyawan. Didalam proses grand opening restoran Nilai transformasional yang dimiliki pemimpin menjadi modal penting untuk para pemimpin mengarahkan , mempengaruhi para pengikutnya untuk bekerja sesuai standart operasional yang sudah dipersiapkan, para manager sudah memiliki modal hardskill dimana dia memahami cara mengelola restoran dan para pekerjanya untuk lalu akan secara langsung memimpin crew dan staff untuk melayani para customer yang datang ke restoran. Sehingga kepemimpinan transformasional menjadi jalur perpindahan pengetahuan , ketrampilan para manager ke pada receiver baik itu para staff dan crew. Namun dari sudut pandang yang dirasakan para receiver ini , muncul perasaan kepercayaan yang disisi lain bisa menjadi stimulus agar para crew dan staff berkembang sesuai dengan pengetahuan dan ketrampilan yang sudah diajarkan, namun cerminan kepercayaan yang rendah juga bisa menjadi mental block dan terhambatnya proses transfer pengetahuan dan ketrampilan sehingga kepercayaan

memainkan peran penting dalam menciptakan iklim yang menguntungkan untuk pertukaran informasi dan generasi ide dalam meningkatkan pembelajaran tim. Iklim organisasi berdampak pada proses tim, dan dapat dijelaskan dalam konteks organisasi sebagai mediator antara sumber daya dan hasil, seperti pembelajaran tim. Dengan demikian diharapkan bahwa semakin tinggi nilai kepemimpinan transformasional maka diikuti oleh meningkatnya nilai dari kepercayaan, Dengan demikian Hipotesis yang dapat diajukan dalam penelitian ini adalah

H2: Ada hubungan positif dan signifikan antara Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dengan Performa Individu

Didalam gaya kepemimpinan transformasional terdapat peran motivasi dan stimulus intelektual guna merangsang perkembangan para pengikutnya untuk bertumbuh dan bekerja secara maksimal sesuai jalur dan target pekerjaan yang sudah ditentukan, artinya ketika para manager restoran memberikan arahan dalam operasional maka dengan sigap dan perasaan termotivasi para pengikut bisa merespon ketrampilan dan pengetahuan yang di berikan oleh pemimpin dalam kondisi dengan kesiapan penuh, sehingga tidak banyak waktu yang terbuang untuk menterjemahkan maksud dan tujuan dari para pemimpin. Hal inilah yang menunjang performa individu para crew dan staff sebagai pengikut pimpinan restoran, ketika performa individu dikatakan sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan kegiatan/ program/ kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam stratejic planning suatu organisasi. Dengan demikian diharapkan bahwa semakin tinggi nilai kepemimpinan transformasional maka diikuti oleh meningkatnya nilai dari performa individu, Dengan demikian Hipotesis yang dapat diajukan dalam penelitian ini adalah

H3 : Ada hubungan positif dan signifikan antara Kepercayaan kepada Pimpinan dengan Performa Individu

Ketika hubungan positif dan signifikan antara Kepercayaan kepada Pimpinan dengan Performa Individu hal ini mengubah praktik interaksi, berbagi informasi menjadi lebih menantang, yang memengaruhi performa individu. Nilai tambah kepercayaan menguntungkan pemimpin melalui keunggulan kompetitif. Selain itu kepercayaan juga meningkatkan tumbuhnya nilai kolaborasi dan kerjasama, hal ini tidak bisa dihindarkan dalam pelaksanaan kegiatan penyelesaian masing masing jobdesk dari para crew dan staff dimana mereka perlu bekerjasama secara berkesinambungan mengingat proses operasional food dan beverage tidak memungkinkan dilakukan secara mandiri, itu mengartikan bahwa kepercayaan seseorang menyiratkan bahwa kinerjanya konstruktif dan tidak merugikan siapa pun. Oleh karena itu, dapat terjalin hubungan kerjasama dengan orang tersebut yang bermanfaat bagi semua, sehingga setiap orang menikmati semangat untuk bergaul satu sama lain.

Sementara itu, pemimpin Transformasional memotivasi bawahannya untuk menerima tantangan dan menghargai mereka setelah menghadapi tantangan tersebut. Juga diperlukan aksesibilitas yang mudah dari para pemimpin untuk membahas masalah yang mungkin terjadi saat menghadapi tantangan. Pemimpin transformasional terutama diukur dalam hubungannya dengan efek pemimpin tersebut terhadap para pengikut. Para pengikut dalam kepemimpinan transformasional merasa adanya kepercayaan, kesetiaan dan hormat terhadap pemimpin tersebut dan mereka termotivasi untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik

Oleh karena itu, ini menggambarkan asumsi penelitian kami bahwa ketika bawahan yang bekerja dalam diperlakukan secara positif dan hormat, mereka pasti akan merespons dengan baik dengan meningkatkan kinerja mereka dalam tugas yang diberikan di kelompok masing-masing, ini memotivasi bawahan dan meningkatkan kinerja tugas mereka. Mungkin ini adalah studi pertama yang mencoba memajukan literatur tentang kepemimpinan transformasional, kepercayaan terhadap pemimpin dan kinerja tugas karyawan, di ruang lingkup restoran sehingga merekomendasikan implikasi manajerial untuk praktik.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepercayaan terhadap Pemimpin, Performa Individu. Kepercayaan terhadap Pemimpin berpengaruh positif dan signifikan terhadap Performa Individu .

DAFTAR PUSTAKA

- Abbas, N., Nawaz, A., Ali, M., & Kalim, S. (2020). Asia Pacific Management Review Transformational leadership and civic virtue behavior : Valuing act of thriving and emotional exhaustion in the hotel industry. *Asia Pacific Management Review*, 25(4), 216–225. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2020.05.001>
- Angelina, F. M. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di Hotel Zoom Jemursari Surabaya. *AGORA*, 6(2).
- Alrowwad, A., Obeidat, B. Y., Tarhini, A., & Aqqad, N. (2016). The Impact of Transformational Leadership on Organizational Performance via the Mediating Role of Corporate Social Responsibility: A Structural Equation Modeling Approach. *International Business Research*, 10(1), 199. <https://doi.org/10.5539/ibr.v10n1p199>
- Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19–31. [https://doi.org/10.1016/0090-2616\(90\)90061-s](https://doi.org/10.1016/0090-2616(90)90061-s)
- Bass, B. M., Avolio, B. J., & Goodheim, L. (1987). Biography and the Assessment of Transformational Leadership at the World-Class Level. *Journal of Management*, 13(1), 7–19. <https://doi.org/10.1177/014920638701300102>
- Brown, S., Gray, D., Mchardy, J., & Taylor, K. (2015). Journal of Economic Behavior & Organization Employee trust and workplace performance. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 116, 361–378. <https://doi.org/10.1016/j.jebo.2015.05.001>
- Chammas, C. B., & Hernandez, J. M. da C. (2019). Comparing transformational and instrumental leadership: The influence of different leadership styles on individual employee and financial performance in Brazilian startups. *Innovation and Management Review*, 16(2), 143–160. <https://doi.org/10.1108/INMR-08-2018-0064>
- Chaudhary, S., Dhir, A., Ferraris, A., & Bertoldi, B. (2021). Trust and reputation in family businesses : A systematic literature review of past achievements and future promises. *Journal of Business Research*, 137(August), 143–161. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.07.052>

- Dampak Kepemimpinan Transformasional terhadap Organisasi Tanggung Jawab: Pendekatan Pemodelan Persamaan Struktural Kinerja melalui Peran Mediasi Corporate Social Riset Bisnis Internasional; Vol. 10, No.1; ISSN 2017
- Ghozali, I. (2011). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2017). No Title (7th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., Black, W. C., & Anderson, R. E. (2018). Multivariate Data Analysis (8th ed.). Annabel Ainscow. <https://doi.org/10.1002/9781119409137.ch4>
- Jurnal Online Manajemen Pengetahuan Terapan Publikasi Institut Internasional untuk Manajemen Pengetahuan Terapan Volume 3, Edisi 2, 2015 Kepemimpinan, kepercayaan, dan manajemen pengetahuan dalam kaitannya dengan kinerja organisasi: Mengembangkan instrumen Joanna Paliszkievicz, Universitas Ilmu Kehidupan Warsawa,
- Jahansoozi J. 2006. Organization stakeholder relationships: exploring trust and transparency. Journal of Management Development. Vol. 25 No.10, 2006 pp.942-955.
- Kesari, L., Pradhan, S., & Prasad, N. (2018). Asia Pacific Management Review Pursuit of organisational trust : Role of employee engagement , psychological well-being and transformational leadership. *Asia Pacific Management Review*, 23(3), 227–234. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2017.11.001>
- Mutahar, A. Y., & Rasli, A. (2015). Hubungan Kepemimpinan Transformasional , Organisasi Pembelajaran dan Kinerja Organisasi. 5, 406–411.
- Noruzi, A., Dalfard, V. M., & Azhdari, B. (2012). Relations between transformational leadership , organizational learning , knowledge management , organizational innovation , and organizational performance : an empirical investigation of manufacturing firms. March 2015. <https://doi.org/10.1007/s00170-012-4038-y>
- Rita, M., Randa Payangan, O., Rante, Y., Tuhumena, R., & Erari, A. (2018). Moderating effect of organizational citizenship behavior on the effect of organizational commitment, transformational leadership and work motivation on employee performance. *International Journal of Law and Management*, 60(4), 953–964. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-03-2017-0026>
- Sari-Johanna Karhapää dan Taina Savolainen (2021) Kepercayaan dan kinerja: studi kontekstual perubahan manajemen dalam organisasi swasta dan public Emerald Insight <https://www.emerald.com/insight/1746-5265.htm>
- Wei, A., Meyer, J. P., Ilic-balas, T., Espinoza, J. A., & Pepper, S. (2023). In search of the pseudo-transformational leader : A person-centered approach. *Journal of Business Research*, 158(September 2021), 113675. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113675>