

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

Salah satu teori dasar yang dapat digunakan untuk menjelaskan hubungan antara kepemimpinan temporal dan ketangguhan mental adalah teori kontingensi kepemimpinan. Teori ini menyatakan bahwa efektivitas kepemimpinan tergantung pada kesesuaian antara gaya kepemimpinan dan situasi yang dihadapi. Sehubungan dengan kondisi lingkungan bisnis yang membuat waktu semakin menjadi sumber daya langka, Kepemimpinan temporal (Mohammed & Nadkarni, 2011; Myer & Mohammed, 2012).

Kepemimpinan temporal akan meningkat seiring jalannya waktu mengenai komunikasi berbasis waktu sepanjang siklus tim dengan mengikutsertakan mekanisme eksplisit seperti penetapan tujuan, perencanaan, penyesuaian tugas, dan evaluasi. (Gevers 2009). Perkembangan kepemimpinan temporal dari waktu ke waktu seperti yang dikemukakan oleh Lord & Dinh (2014), mengenai keahlian perlu diperiksa secara berkala karena merupakan aspek yang penting.

2.2. Kepemimpinan Temporal

Kepemimpinan temporal dapat diartikan sebagai gaya kepemimpinan yang berfokus pada manajemen waktu dan tugas. Dalam konteks ini, kepemimpinan

temporal yang berorientasi pada tugas memiliki dampak positif yang signifikan pada evaluasi kinerja tim. Kepemimpinan temporal ditandai dengan kemampuan pemimpin tim untuk efektif menyesuaikan kegiatan anggota tim agar sesuai dengan parameter waktu eksternal, dengan tujuan memaksimalkan efektivitas organisasi.

Selain dampak langsungnya terhadap kinerja, Lord & Dinh (2014) menyoroti pentingnya mempertimbangkan efek tidak langsung yang tersebar sepanjang waktu dan orang. Mereka juga menekankan nilai perspektif proses informasi di semua tingkat analisis, menunjukkan bahwa kepemimpinan temporal tidak hanya memengaruhi hasil kinerja langsung, tetapi juga memiliki dampak terhadap proses komunikasi dan pertukaran informasi dalam organisasi. Kepemimpinan temporal berbeda dari gaya kepemimpinan tradisional yang cenderung bersifat statis, rigid, dan reaktif. Gaya kepemimpinan tradisional mengandalkan perencanaan, rutinitas, dan prosedur yang baku, serta menghindari risiko dan ketidakpastian. Gaya kepemimpinan tradisional mungkin cocok untuk situasi yang stabil, terprediksi, dan sederhana, tetapi tidak efektif untuk situasi yang kompleks, tidak pasti, dan berubah-ubah (Ancona *et al.*, 2001).

2.2.1. Karakteristik Kepemimpinan Temporal

Kepemimpinan temporal memiliki beberapa karakteristik, antara lain (Castillo & Trinh, 2018):

- a) Memiliki orientasi waktu yang beragam, yaitu mampu memperhatikan masa lalu, masa kini, dan masa depan secara seimbang dan relevan.
- b) Memiliki kesadaran waktu yang tinggi, yaitu mampu mengenali, mengukur, dan mengelola waktu secara efisien dan efektif.
- c) Memiliki kepekaan waktu yang baik, yaitu mampu menyesuaikan gaya kepemimpinan sesuai dengan ritme, siklus, dan momentum waktu yang berbeda-beda.
- d) Memiliki keterampilan waktu yang baik, yaitu mampu menggunakan waktu sebagai sumber daya, alat, dan strategi untuk mencapai tujuan.

2.3. Ketangguhan Mental

Ketangguhan mental adalah sifat kepribadian yang mempengaruhi perilaku individu dalam stres, tekanan, peluang, dan tantangan dan telah ditemukan untuk meningkatkan kinerja karyawan (Jackman *et al.*, 2020). Ketangguhan mental merupakan faktor penting dalam menentukan kinerja, prestasi, dan kesejahteraan individu. Ketangguhan mental dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti lingkungan, pengalaman, kepribadian, dan dukungan sosial (Clough & Strycharczyk, 2012).

Ketangguhan mental berbeda dari konsep psikologis lain yang serupa, seperti stres, koping, dan resiliensi. Stres adalah reaksi fisiologis dan psikologis terhadap stimulus yang menimbulkan tekanan atau ancaman. Koping adalah proses kognitif dan perilaku yang digunakan untuk mengatasi stres. Resiliensi adalah kemampuan untuk pulih atau bangkit kembali setelah mengalami stres atau trauma. Ketangguhan mental adalah sikap atau mindset yang mendorong seseorang untuk menghadapi stres, menggunakan koping yang efektif, dan meningkatkan resiliensi (Crust, 2008).

2.3.1 Karakteristik Ketangguhan Mental

Ketangguhan mental memiliki beberapa karakteristik, antara lain (Gucciardi *et al.*, 2015):

- a) Memiliki keyakinan yang kuat terhadap kemampuan dan kualitas diri sendiri, serta mampu mengatasi keraguan dan ketakutan.
- b) Memiliki komitmen yang tinggi terhadap tujuan dan tugas yang dihadapi, serta mampu bertahan dan berusaha keras untuk mencapainya.
- c) Memiliki tantangan yang positif terhadap situasi yang sulit atau berisiko, serta mampu memanfaatkan peluang dan belajar dari kesalahan.
- d) Memiliki kontrol yang baik terhadap emosi, pikiran, dan tindakan yang memengaruhi kinerja, serta mampu mengendalikan hal-hal yang dapat diubah dan menerima hal-hal yang tidak dapat diubah.

2.4. Penelitian Terdahulu

Berikut adalah penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian tentang kepemimpinan temporal dan ketangguhan mental.

Tabel 2.1.
Penelitian Terdahulu

No.	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Kesimpulan
1.	<p><i>Temporal leadership theory: A review and research agenda</i></p> <p>Castillo, J. C., & Trinh, M. P. (2018)</p>	<p>a) Variabel Independen <i>Temporal leadership practice</i></p> <p>b) Variabel Dependen <i>Organizational Performance</i></p> <p>c) Variabel Mediasi <i>Communication Effectiveness</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Penelitian ini mengidentifikasi empat dimensi dari kepemimpinan temporal, yaitu orientasi waktu, kesadaran waktu, kepekaan waktu, dan keterampilan waktu. • Gap penelitian ini adalah kurangnya studi empiris yang menguji hubungan antara dimensi kepemimpinan temporal dan variabel-variabel lain.
2.	<p><i>Developing mental toughness: Perceptions of</i></p>	<p>a) Variabel Independen <i>Competitive Experience</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Penelitian ini merupakan studi kualitatif yang mengeksplorasi

	<p><i>elite female gymnasts</i></p> <p>Jackman, P. C., Fitzpatrick, G., Lane, A. M., & Swann, C. (2020)</p>	<p>b) Variabel</p> <p>Dependen</p> <p><i>Mental toughness score</i></p> <p>c) Variabel</p> <p>Mediasi</p> <p><i>Psychological Skills Training</i></p>	<p>persepsi atlet senam wanita elit tentang pengembangan ketangguhan mental.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Penelitian ini juga menemukan bahwa ketangguhan mental berdampak positif pada kinerja, kepercayaan diri, dan kesejahteraan atlet. • Gap penelitian ini adalah kurangnya studi kuantitatif yang mengukur dan membandingkan tingkat ketangguhan mental.
3.	<p><i>Temporal leadership, team processes, and</i></p>	<p>a) Variabel</p> <p>Independen</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Penelitian mengusulkan model dua fase dari proses

	<p><i>project team task performance</i></p> <p>Ahmad N. Siddiquei, Cynthia D. Fisher, George A. Hrivnak (2022)</p>	<p><i>Temporal leadership</i></p> <p>b) Variabel Dependen</p> <p><i>Project team task performance</i></p> <p>c) Variabel Mediasi</p> <p><i>Task coordination</i></p>	<p>tim, perencanaan temporal oleh pemimpin dan pengingat temporal.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Penelitian ini juga menunjukkan bahwa proses transisi tim memediasi hubungan antara perencanaan temporal pemimpin pada awal proyek dan kinerja tugas tim pada akhir proyek. • Gap penelitian ini adalah kurangnya studi yang memberi mediasi hubungan antara pengingat temporal pada pertengahan proyek dan kinerja tugas tim pada akhir proyek.
--	--	--	--

4.	<p><i>It's Time for Temporal Leadership: Individual, Dyadic, Team, and Organizational Effects.</i></p> <p>Susan Mohammed dan Kent K. Alipour (2014)</p>	<p>a) Variabel Independen <i>Temporal leadership</i></p> <p>b) Variabel Dependen <i>Project team task performance</i></p> <p>c) Variabel Mediasi <i>Involvement team member</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Penelitian ini mengungkapkan bahwa kepemimpinan temporal penting dalam berbagai tingkat organisasi. • Penelitian ini juga menunjukkan bahwa kepemimpinan temporal memengaruhi kognisi temporal bersama, budaya, iklim organisasi, serta kinerja individu dan tim. • Gap penelitian ini adalah kurangnya penjelasan mengenai mekanisme atau
----	---	---	--

			proses yang mendasari dampak kepemimpinan temporal.
--	--	--	--

Sumber: Olah Data Peneliti (2023)

2.5. Hipotesis Penelitian

Mengacu pada Mohammed & Nadkarni (2011), kepemimpinan temporal dapat didefinisikan sebagai peran pemimpin yang membantu dalam perencanaan, penjadwalan, dan sinkronisasi kegiatan tim dengan tujuan meminimalkan konflik temporal. Fokus kepemimpinan ini adalah untuk mendorong anggota tim mencapai kesepakatan tentang pentingnya mematuhi tenggat waktu, menjalankan subtugas dengan kecepatan yang tepat, dan mengalokasikan waktu dengan efisien. Studi terbaru menunjukkan bahwa kognisi temporal bersama, yaitu pemahaman bersama tentang waktu, dapat mengurangi dampak negatif dari keragaman polikronisitas (kecenderungan untuk melakukan banyak tugas sekaligus terhadap evaluasi kinerja tim (Mohammed & Nadkarni, 2011). Meskipun demikian, peran khusus kepemimpinan temporal dalam membantu anggota tim mencapai kesepakatan tentang waktu yang sama masih merupakan area yang perlu lebih dijelajahi. Dalam konteks perusahaan, pimpinan yang diinginkan oleh karyawan adalah mereka yang mampu memberikan motivasi dalam bekerja (DeChurch & Mesmer-Magnus, 2010).-

Pada tingkat organisasi, kepemimpinan temporal dalam tim memiliki dampak positif pada kognisi temporal bersama, berpotensi membentuk budaya dan iklim

perusahaan. Penekanan pada pemenuhan tenggat waktu dan penyelesaian konflik penjadwalan dapat memperkuat efek positif ini. Dengan mengusulkan kognisi temporal bersama sebagai mediator, narasi ini menggambarkan bahwa perspektif proses informasi memberikan kerangka kerja untuk memahami integrasi dinamis informasi dari berbagai sumber dalam membentuk persepsi dan perilaku kepemimpinan. Kesimpulan ini menyoroti peran krusial kepemimpinan temporal dalam membentuk budaya dan iklim organisasi (Lord & Dinh, 2014).

Pemimpin temporal yang efektif berusaha untuk meningkatkan kebutuhan para bawahan. Peningkatan motivasi dapat dicapai dengan menaikkan harapan terhadap kebutuhan dan kinerja, yang pada gilirannya dapat mengarah pada kepuasan kerja. Hasil penelitian Judge & Bono (2000) (dalam Pareke, 2004) kepemimpinan temporal dikenal karena kemampuannya memotivasi dan menginspirasi bawahan untuk mencapai potensi terbaik mereka.

Bukti menunjukkan bahwa kepemimpinan temporal juga dapat memberikan dampak melalui proses tim. Sebagai ilustrasi, studi yang dilakukan oleh Santos *et al.* (2016) menemukan bahwa kepemimpinan temporal dapat mengurangi konflik temporal dalam tim. Sementara itu, riset yang dilakukan oleh Maruping *et al.* (2015) menunjukkan bahwa kepemimpinan temporal dapat membantu mencegah terjadinya penurunan kualitas proses tim saat tim berada di bawah tekanan waktu yang tinggi.

Penerapan perilaku kepemimpinan temporal yang kuat melibatkan penanganan urgensi waktu (kekhawatiran terhadap waktu) dan gaya bekerja yang bervariasi (preferensi individu terhadap alokasi waktu untuk menyelesaikan tugas sesuai

tenggat waktu). Dengan menerapkan perilaku temporal yang kuat, seperti alokasi sumber daya waktu, penetapan jadwal dan tenggat waktu yang jelas, serta sinkronisasi kegiatan, pemimpin tim menciptakan sinergi temporal yang mengurangi masalah yang timbul dari keragaman urgensi waktu. Selain itu, perilaku kepemimpinan temporal yang kuat dapat mengubah keragaman gaya bekerja menjadi pengalaman tim yang konstruktif, menghindari gangguan kinerja tim (Mohammed & Nadkarni, 2011). Secara singkat, kepemimpinan temporal yang kuat "secara dinamis menyesuaikan siklus kerja individu dan mengoordinasikan tim sehingga pekerjaan selesai tepat waktu" (Mohammed & Nadkarni, 2011). Berdasarkan deskripsi tentang ketangguhan mental sebagai kemampuan untuk menghadapi tantangan dan tekanan secara efektif, serta kemampuan untuk tetap mencapai tujuan pribadi atau kinerja obyektif meskipun dihadapkan pada tantangan sehari-hari dan stresor, dapat disimpulkan bahwa ketangguhan mental dapat memiliki pengaruh positif terhadap kepemimpinan temporal (Hardy *et al.*, 2014).

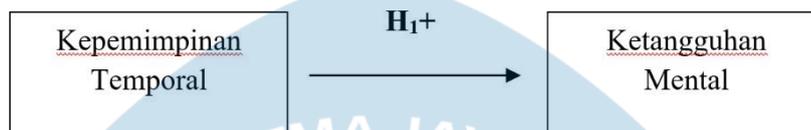
Ketangguhan mental yang tinggi memungkinkan seseorang untuk tetap tenang dan fokus dalam menghadapi situasi yang memerlukan manajemen waktu yang efektif, terutama dalam konteks urgensi waktu. Seseorang yang memiliki ketangguhan mental yang baik mungkin lebih mampu mengatasi tekanan, menjaga produktivitas tim, dan membuat keputusan dengan cepat dan tepat dalam situasi yang memerlukan manajemen waktu yang efisien (Gucciardi, *et al.*, 2015).

Berdasarkan alasan ini, penulis mengusulkan:

Hipotesis 1: Kepemimpinan temporal berpengaruh positif terhadap ketangguhan mental.

2.6. Kerangka Penelitian

Kerangka yang digunakan peneliti dalam meneliti kepemimpinan temporal terhadap ketangguhan mental adalah sebagai berikut:



Gambar 2.1.

Kerangka Penelitian

Zaccaro dan Horn (2003), menggambarkan kepemimpinan temporal sebagai kemampuan pemimpin untuk memahami dan mengelola waktu dengan bijak sesuai dengan tuntutan situasional. Mereka menyatakan bahwa kepemimpinan temporal mencakup ketiga dimensi waktu, yaitu masa lalu, masa kini, dan masa depan, serta kemampuan pemimpin untuk mengintegrasikan perspektif waktu ini dalam pengambilan keputusan dan pengelolaan tugas sehari-hari. Pemimpin yang mampu menyeimbangkan ketiga dimensi waktu ini dapat memanfaatkan pembelajaran dari masa lalu, merespon tuntutan dan peluang masa kini, serta merencanakan untuk mencapai tujuan masa depan.

Dalam konteks kepemimpinan temporal, Bender *et al.* (2017) menyoroti pentingnya ketepatan waktu dan adaptabilitas. Mereka menekankan bahwa pemimpin yang efektif harus responsif terhadap perubahan kondisi dan mampu beradaptasi dengan cepat. Pemimpin tersebut juga harus memiliki kemampuan untuk memprioritaskan tugas berdasarkan urgensi dan pentingnya, memastikan

bahwa sumber daya dan perhatian diberikan pada hal-hal yang krusial pada waktu yang tepat.

Ketangguhan mental bisa dikatakan sebagai sumber psikologis positif yang diterapkan seseorang untuk menghadapi berbagai tekanan dan situasi yang menantang (Barnard *et al.*, 2023). Ketangguhan mental sering didefinisikan sebagai sifat tahan banting dari seseorang. Sifat ini sering dikaitkan dengan kemampuan seseorang untuk melindungi dirinya dari dampak buruk stress kerja yang berlebihan dan kemungkinan memburuknya kondisi kesehatan dan kemampuan kerja (Eschleman *et al.*, 2010).

Konsep ketangguhan mental, yang menjadi fokus penelitian dan perhatian para ahli di berbagai bidang, mengacu pada ketahanan individu dalam menghadapi tekanan, tantangan, dan kegagalan. Ahli psikologi Amerika Serikat, Angela Duckworth, menggambarkan ketangguhan mental sebagai kombinasi antara daya tekad yang kuat, ketahanan terhadap kegagalan, dan ketekunan dalam menghadapi perjalanan hidup yang sulit. Duckworth menekankan bahwa ketangguhan mental seringkali lebih penting daripada kecerdasan atau bakat alamiah dalam mencapai kesuksesan jangka panjang.

Dari sudut pandang kesehatan mental, Rutter (2012) menggambarkan ketangguhan mental sebagai kemampuan untuk pulih secara efektif dari stres, traumatisasi, atau peristiwa sulit lainnya. Dalam pandangannya, individu yang memiliki ketangguhan mental memiliki kemampuan untuk menjaga keseimbangan emosional dan kognitifnya, bahkan dalam situasi yang penuh tekanan. Pemimpin yang membantu bawahan untuk mengelola sumber daya "waktu", contohnya

memberikan prioritas dan waktu untuk menyelesaikan pekerjaan, akan membuat pegawai mempunyai kapasitas untuk mengelola stres dan tuntutan kerja mereka. Adanya kapasitas untuk mengelola stres membuat karyawan dapat menahan lebih banyak tekanan dan tuntutan pekerjaan lebih tangguh.

