

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional**

##### **1. Definisi Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Persepsi merupakan proses bagaimana seseorang dapat mengenali diri sendiri maupun keadaan di lingkungan sekitarnya melalui stimulus yang diterima seseorang. Persepsi merupakan proses yang diawali oleh penginderaan yang berwujud diterimanya stimulus melalui reseptornya kemudian stimulus diteruskan ke pusat susunan saraf otak. persepsi didapat dari pengalaman tentang objek, peristiwa atau hubungan yang diperoleh dengan menyimpulkan informasi dan menafsirkan pesan. Persepsi yaitu bagaimana seseorang memandang atau mengartikan sesuatu.<sup>18</sup>

Kepemimpinan transformasional bukanlah hal yang baru. Meskipun James MacGregor Burns menciptakannya pada tahun 1978, namun baru akhir-akhir ini istilah ini dikenal secara luas. Jenis kepemimpinan ini sangat penting dalam dunia yang dinamis saat ini.<sup>19</sup>

Istilah kepemimpinan transformasional mengacu pada gaya kepemimpinan di mana para pemimpin organisasi menggunakan karisma mereka untuk menghidupkan kembali dan mengubahnya. Sebagai pemimpin yang karismatik, kepemimpinan transformasional memainkan peran kunci dan menggunakan rencana untuk membantu perusahaan mencapai tujuannya. Selain itu, pemimpin transformasional harus mampu

---

<sup>18</sup> Susanti,(2021), Persepsi dan cara pemberian pendidikan seksual pada anak TK, Indramayu :Adab, 42

<sup>19</sup> Muhammad Subhan Iswahyudi, dkk,(2023), *Gaya Kepemimpinan*,Batam :Yayasan Cendekia Mulia Mandiri, 98

meningkatkan kebutuhan bawahan mereka di atas apa yang sebenarnya mereka butuhkan dan mampu berbagi visi masa depan dengan mereka.<sup>20</sup>

Danim mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai kemampuan seorang pemimpin untuk berkolaborasi dengan melalui orang lain untuk mentransformasikan sumber daya organisasi secara optimal guna mencapai tujuan yang signifikan sesuai dengan target pencapaian yang telah ditetapkan. Menurut Burn kepemimpinan transformasional cirinya adalah Seorang pemimpin yang mengutamakan pencapaian perubahan nilai, kepercayaan, sikap, perilaku, emosi, dan kebutuhan bawahan menuju perbaikan yang lebih baik di masa depan.<sup>21</sup>

Kepemimpin transformasional menurut Robbins & Judge yaitu pemimpin yang mampu memberikan pengaruh yang luar biasa kepada para pengikutnya dan menginspirasi mereka untuk mengesampingkan kepentingan pribadi demi kepentingan organisasi. O'Leary menyatakan bahwa seorang manajer menggunakan kepemimpinan transformasional ketika ia ingin mendorong tim nya untuk mencapai kinerja yang di atas dan di luar standar organisasi demi mencapai tujuan yang baru.<sup>22</sup>

Menurut Bass, kepemimpinan transformasional dicirikan oleh para pengikut yang terinspirasi untuk melakukan hal yang lebih dari apa yang awalnya diharapkan dari mereka dan mereka merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan rasa hormat kepada pemimpin. Sederhananya, kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seorang pemimpin

---

<sup>20</sup> Muhammad Subhan Iswahyudi, dkk, *Gaya Kepemimpinan*, 99

<sup>21</sup> Muhammad Subhan Iswahyudi, dkk, *Gaya Kepemimpinan*, hlm 99

<sup>22</sup> Muhammad Subhan Iswahyudi, dkk, *Gaya Kepemimpinan*, hlm 100

untuk memengaruhi perubahan pada setiap orang yang terlibat atau meningkatkan tingkat kinerja di seluruh bisnis.<sup>23</sup>

## 2. Dimensi- dimensi kepemimpinan transformasional

Empat dimensi kepemimpinan transformasional menurut Bass dan Aviola sebagai berikut:<sup>24</sup>

### a. *Idealices influence*

*Idealices influence* yang dijelaskan sebagai perilaku yang menghasilkan rasa hormat dan rasa percaya diri dari orang yang di pimpinnya. Sebagai pemimpin ia mengutamakan tuntutan tenaga kerja daripada tuntutan pribadi dan dengan bertindak secara moral dan etis. Pemimpin menginspirasi bawahan untuk melampaui model tersebut. Selain bertindak secara moral dan etis di atas rata-rata, para pemimpin menggunakan pengaruh mereka untuk memotivasi orang dan organisasi untuk bekerja mencapai tujuan bersama daripada mengejar keuntungan pribadi. Wawasan dan kesadaran akan misi, kebanggaan, rasa hormat, dan kepercayaan semuanya diberikan oleh para pemimpin. Mereka juga menciptakan visi, menanamkan kebanggaan, dan memenangkan kepercayaan dan rasa hormat dari anggota tim atau karyawan mereka. *Idealiced influence* dihasilkan dari keadaan yang penuh tekanan, kritis, dan berkembang dengan cepat.

---

<sup>23</sup> Muhammad Subhan Iswahyudi, dkk, *Gaya Kepemimpinan*, hlm 101

<sup>24</sup> Ahmad Susanto, *Konsep, Strategi, dan implementasi manajemen peningkatan kinerja guru*, (Surabaya :Prenada Media), 63-64

*b. Inspirational motivation*

Pemimpin mampu memberikan makna hidup untuk mempertahankan kegembiraan dan optimisme karyawan dan memberikan motivasi yang menginspirasi. Ketika para pemimpin menginspirasi karyawannya dengan tujuan dan tantangan, mereka meningkatkan harapan dan antusiasme sekaligus mempromosikan visi, dedikasi tujuan, dan bentuk dukungan lainnya. Kepemimpinan transformasional menggunakan simbol-simbol untuk memusatkan perhatian dan mengkomunikasikan tujuan-tujuan penting dengan cara yang dapat dimengerti. Kepemimpinan transformasional juga menstimulasi kualitas emosional, perasaan antusias, mendorong intuisi, dan menciptakan ekspektasi yang tinggi.

*c. Intellectual stimulation*

Yaitu pemimpin yang mempraktikkan inovasi-inovasi. Landasan dari tindakan dan sikap pemimpin adalah pemahamannya terhadap penerapan kecerdasannya membuahkan hasil. Sebagai pemikir, para pemimpin selalu menginspirasi anggota staf untuk memahami dan menerapkan metode baru dalam menyelesaikan tugas dengan mengeksplorasi konsep-konsep segar dan solusi inventif mereka. Oleh karena itu, dengan menantang anggapan, memikirkan kembali isu-isu, dan mengambil perspektif baru terhadap situasi lama, para pemimpin transformasional menginspirasi kreativitas dan pemikiran inventif dalam tenaga kerja mereka. Simulasi intelektual adalah proses

menghargai penalaran, kecerdasan, dan pemecahan masalah yang cermat.

*d. Individualized consideration*

Pemimpin menampilkan dirinya sebagai individu yang penuh kasih yang memperhatikan keluhan, saran, harapan, dan semua masukan dari karyawan. Ia juga bertindak sebagai mentor, membantu orang lain yang membutuhkan, menilai kebutuhan setiap orang untuk berkembang dan sukses, menunjukkan rasa terima kasih atas pekerjaan yang telah dilakukan dengan baik, mengkritik kekurangan karyawan secara konstruktif, mengembangkan bakat unik karyawan, dan menawarkan kesempatan belajar.

## **B. Prokrastinasi**

### **1. Definisi Prokrastinasi**

Prokrastinasi adalah kecenderungan menunda-nunda dan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.<sup>25</sup> Prokrastinasi merupakan kecenderungan menunda pekerjaan baik untuk mencapai tujuan lain ataupun melakukan aktivitas lain yang lebih menyenangkan daripada melakukan tugas atau pekerjaan yang harus dilakukan.<sup>26</sup> Istilah prokrastinasi dalam bahasa Inggris “*procrastination*” yang memiliki arti perilaku menunda dengan sengaja kegiatan yang diinginkan meskipun individu mengetahui bahwa penundaan tersebut akan berdampak negatif. Sedangkan menurut Baumeister,

---

<sup>25</sup> Mawaddah Dwi kurniasih, *Masa Bodoh Itu Merdeka*, Jakarta: Anak Hebat Indonesia, 2020, 65.

<sup>26</sup> Yusuf Pradityarahman, *Road to Success*, YPR Group, 2020, 15.

prokrastinasi dapat menyebabkan stres dan memberi pengaruh buruk pada disfungsi psikologis individu.<sup>27</sup>

Istilah prokrastinasi berasal dari bahasa Latin *procrastination* dengan awalan "pro" yang berarti mendorong maju atau bergerak maju dan akhiran "crastinus" yang berarti keputusan hari esok. Jika digabungkan menjadi menangguhkan atau menunda sampai hari berikutnya. Pada kalangan ilmuwan istilah prokrastinasi untuk menunjukkan pada suatu kecenderungan menunda – nunda penyelesaian suatu tugas atau pekerjaan, pertama kali digunakan oleh Brown dan Holzman yang menyatakan bahwa seseorang yang mempunyai kecenderungan untuk menunda, atau tidak segera memulai suatu kerja, ketika menghadapi suatu kerja atau suatu tugas disebut sebagai seseorang yang melakukan prokrastinasi.<sup>28</sup>

Tidak peduli apakah penundaan tersebut mempunyai alasan atau tidak. Setiap penundaan dalam menghadapi suatu pekerjaan atau tugas disebut prokrastinasi. Seorang karyawan yang mempersepsikan bahwa karyawan yang lain melakukan perilaku serupa (prokrastinasi), maka karyawan tersebut merasa tidak masalah dalam melakukan hal yang sama karena mempersepsikan bahwa rekan kerjanya yang lain melakukan perbuatan yang serupa atau sama bahkan lebih parah dari yang bersangkutan. Seorang karyawan merasa mendapat persetujuan untuk memperkuat dan membenarkan persepsinya bahwa perilakunya juga biasa dilakukan oleh

---

<sup>27</sup> Nurul Husna Salahuddin, Maya Khairani, dan Fatmawati, *Teras Literasi*, Aceh: Syiah Kuala University Press, 2019, 21.

<sup>28</sup> Rizvi, A., Prawitasari, J. E., Soetjipto, H. P. (2017). *Pusat Kendali dan Efikasi Diri Sebagai Prediktor Terhadap Prokrastinasi Akademik Mahasiswa*. Psikologika Nomor 3 tahun II. Yogyakarta: UGM. Halaman 51-67.

karyawan lain atau bahkan pemimpinnya menyetujui perilaku tersebut. Maka, dapat disimpulkan bahwa prokrastinasi merupakan kecenderungan dalam menunda suatu pekerjaan atau tugas dan mempersepsikan bahwa apa yang dilakukan juga biasa dilakukan oleh orang lain bahkan pemimpin yang ada dalam organisasi atau kelompok tersebut.

Menurut Ferari prokrastinasi adalah istilah "prokrastinasi" berasal dari bahasa Latin "procrastination dengan awalan "pro" yang berarti mendorong maju atau bergerak maju dan akhiran "crastinate" yang berarti "milik esok hari", atau jika digabungkan, maknanya menjadi "menunda atau menangguhkan hingga esok hari."

Menurut Burka dan Yuen (2008), kata "prokrastinasi" berasal dari bahasa Latin "crastinus", yang berarti "keputusan hari esok" dan mendapat awalan pro, yang berarti "mendukung ke depan" atau "bergerak ke depan". Dengan kata lain, menunda atau menangguhkan hingga hari berikutnya adalah apa yang dimaksud dengan prokrastinasi.

Prokrastinasi, menurut Solomon dan Rothblum (2007), adalah penundaan yang disengaja untuk memulai atau menyelesaikan tugas.<sup>29</sup>

Dapat disimpulkan bahwa pengertian prokrastinasi dapat dipandang dari berbagai batasan tertentu, yaitu:

- a. prokrastinasi hanya sebagai perilaku penundaan, yaitu bahwa setiap perbuatan untuk menunda dalam mengerjakan suatu tugas disebut sebagai prokrastinasi, tanpa mempermasalahkan tujuan serta alasan penundaan yang dilakukan

---

<sup>29</sup> Hotmida sinaga. ( 2022 ) *Stop malas dan Menunda*. Bogor : guepedia Hlm 8-9

- b. prokrastinasi sebagai suatu kebiasaan atau pola perilaku yang dimiliki individu, yang mengarah kepada trait, penundaan yang dilakukan sudah merupakan respon tetap yang selalu dilakukan seseorang dalam menghadapi tugas
- c. prokrastinasi sebagai suatu trait atau kepribadian, yang melibatkan komponen-komponen perilaku maupun struktur mental lain yang saling terkait yang dapat diketahui secara langsung maupun tidak langsung.<sup>30</sup>

Lebih lanjut Ferrari dalam Sudarroji membagi prokrastinasi menjadi dua yaitu functional procrastination dan disfunctional procrastination. functional procrastination yaitu penundaan mengerjakan tugas yang bertujuan untuk memperoleh informasi yang lebih lengkap dan akurat. Sedangkan disfunctional procrastination yaitu penundaan yang tidak bertujuan, berakibat jelek dan menimbulkan masalah.

## 2. Aspek – Aspek Prokrastinasi

Prokrastinasi dapat termanifestasikan dalam beberapa indikator tertentu yang dapat di ukur dan diamati ciri-cirinya. Menurut Ferarri Indikator tersebut dikelompokkan menjadi empat aspek, yaitu:

- a. Penundaan di awal atau akhir pekerjaan. Meskipun karyawan yang suka menunda-nunda pekerjaan sadar bahwa tugas yang sedang dikerjakan harus segera diselesaikan dan akan bermanfaat bagi mereka, namun mereka sering kali menunda-nunda untuk memulainya atau, jika mereka sudah memulainya, menyelesaikannya.

---

<sup>30</sup> Sudarroji, D. R., Sekaringrum, F., & Trihartantyo, L. (2020). Prokrastinasi Ditinjau dari Gaya Kepemimpinan Transformasional dan *Self Efficancy*. *Psyche 165 Journal*, (13)2 : halaman 247.

- b. Penundaan dalam menyelesaikan tugas. Karyawan yang suka menunda-nunda biasanya membutuhkan waktu lebih lama dari yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas. Karyawan yang menunda-nunda membuang banyak waktu yang harus mereka persiapkan dan tidak mempertimbangkan betapa sedikitnya waktu yang mereka miliki untuk melakukan pekerjaan. Mereka juga mengambil risiko yang tidak perlu. Karyawan yang mengerjakan proyek cenderung tidak dapat menyelesaikannya dengan cepat, sehingga mengakibatkan waktu penyelesaian yang lama. Ini disebut sebagai kelambanan.
- c. Analisis hubungan antara pekerjaan yang direncanakan dan aktual. Salah satu penunda merasa sulit untuk menyelesaikan tugas dalam waktu yang ditentukan. Waktu yang telah disisihkan, baik oleh orang lain atau penunda itu sendiri, terus menerus hilang.
- d. Berpartisipasi dalam kegiatan yang lebih menyenangkan. memilih untuk terlibat dalam hal-hal yang lebih menyenangkan daripada tugas saat ini. Seseorang yang menunda-nunda mengerjakan suatu tugas memang sengaja melakukannya. Namun alih-alih menggunakan waktu yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas tersebut, ia justru menghabiskannya untuk hal-hal yang dianggap lebih menyenangkan dan memberikan kesenangan, seperti membaca (majalah, koran, buku cerita, atau hal lainnya), menonton, berbicara, berjalan-jalan, mendengarkan musik, dan lain sebagainya.<sup>31</sup>

---

<sup>31</sup> Yusuf, H., & Fahrudin, A. (2012). Perilaku bullying: asesmen multidimensi dan intervensi sosial. *Jurnal Psikologi Undip*, 11(2). 82

### C. Kerangka Teoritis

Kerangka teoritis adalah identifikasi teori-teori yang dijadikan sebagai landasan berfikir untuk melaksanakan suatu penelitian atau dengan kata lain untuk mendiskripsikan kerangka referensi atau teori yang digunakan untuk mengkaji permasalahan. Tentang hal ini jujun S.Soerya Sumantri mengatakan: Pada hakekatnya memecahkan masalah adalah dengan menggunakan pengetahuan ilmiah sebagai dasar argumen dalam mengkaji persoalan agar kita mendapatkan jawaban yang dapat diandalkan. Dalam hal ini penulis mempergunakan teori-teori ilmiah sebagai alat bantu dalam memecahkan permasalahan.

Prokrastinasi dapat disebabkan oleh beberapa faktor. prokrastinasi merupakan kecenderungan dalam menunda suatu pekerjaan atau tugas dan mempersepsikan bahwa apa yang dilakukan juga biasa dilakukan oleh orang lain bahkan pemimpin yang ada dalam organisasi atau kelompok tersebut. Maka dari itu pemimpin mempunyai peranan penting dalam kemajuan perusahaan. Melalui gaya kepemimpinan seorang pemimpin dapat mengetahui moral dan peningkatan produktifitas pada karyawan. Seorang pemimpin harus pandai dalam memilih gaya dalam kepemimpinannya. Dengan begitu maka pemimpin mengerti akan kebutuhan karyawannya. Salah satu model gaya kepemimpinan yang dapat diterapkan yaitu kepemimpinan transformasional. Menurut Bass kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seorang pemimpin untuk memengaruhi

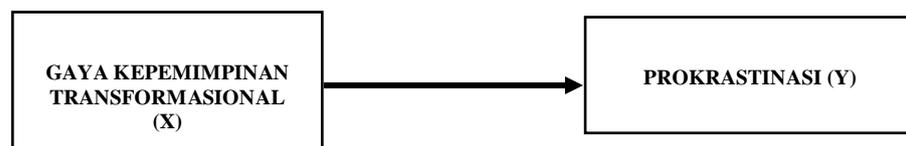
perubahan pada setiap orang yang terlibat atau meningkatkan tingkat kinerja di seluruh bisnis

Oleh karena itu gaya kepemimpinan transformasional dapat memberikan pengaruh terhadap prokrastinasi karyawan di CV Pakar 99 Kabupaten Jombang. Yang apabila seorang pemimpin mempunyai kemampuan dalam menyamakan visi misi dengan anggotanya dan mengerti apa yang karyawan butuhkan dengan itu maka dapat meminimalisir terjadinya fenomena prokrastinasi. Dalam penelitian ini peneliti merumuskan gaya kepemimpinan transformasional sebagai variabel independen (X), kemudian prokrastinasi sebagai variabel dependen (Y)

Untuk memudahkan pemahaman peneliti menggunakan alur kerangka berfikir teoritis sebagai berikut :

**Gambar 2.1**

**Alur kerangka berpikir teoritis**



Berdasarkan bagan kerangka berpikir diatas maka dapat di simpulkan Semakin tinggi tingkat gaya kepemimpinan transformasional maka semakin rendah tingkat prokrastinasi pada karyawan di CV Pakar 99 Kabupaten Jombang, dan sebaliknya semakin rendah tingkat gaya kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi tingkat prokrastinasi pada karyawan di CV Pakar 99 Kabupaten Jombang

**D. Hipotesis Penelitian**

Hipotesis merupakan pernyataan yang masih lemah kebenarannya dan perlu dibuktikan atau dugaan yang bersifat sementara. Dikatakan sementara, sebab jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik.

Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

$H_0$  : Tidak ada pengaruh persepsi gaya kepemimpinan transformasional terhadap prokrastinasi karyawan di CV Pakar 99 Kabupaten Jombang

$H_a$  : Ada pengaruh persepsi gaya kepemimpinan transformasional terhadap prokrastinasi karyawan di CV Pakar 99 Kabupaten Jombang