

## **HUBUNGAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DENGAN *PSYCHOLOGICAL CAPITAL* PADA PEGAWAI PDAM TIRTA MOEDAL KOTA SEMARANG**

**Bimbing Basmalla, Unika Prihatsanti**

Fakultas Psikologi, Universitas Diponegoro  
Jl. Prof. Soedarto, SH, Kampus Undip Tembalang, Semarang, Indonesia 50275

basmallamcrmy@gmail.com

### **Abstrak**

Menumbuhkan kepercayaan masyarakat terhadap PDAM memerlukan sumber daya yang memiliki kapasitas psikologi positif. *Psychological capital* adalah kapasitas psikologis yang positif dengan karakteristik yaitu memiliki *self-efficacy*, *optimism*, *hope*, dan *resilience*. Pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang menggunakan nilai pribadi, visi, *passion*, dan komitmen dalam bekerja untuk menggerakkan pegawai dan memotivasi pegawai agar bekerja dengan giat. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan *psychological capital* pada pegawai PDAM Tirta Moedal Kota Semarang. Populasi penelitian ini adalah pegawai PDAM Tirta Moedal Kota Semarang. Sampel penelitian adalah sebanyak 153 pegawai yang dipilih menggunakan teknik *simple random sampling*. Pengumpulan data menggunakan dua buah skala psikologi yaitu Skala *Psychological Capital* (22 aitem valid,  $\alpha = 0.908$ ) dan Skala Kepemimpinan Transformasional (31 aitem valid,  $\alpha = 0.941$ ). Hasil penelitian menunjukkan koefisien korelasi  $r_{xy} = 0.648$  dengan  $p=0,000$  ( $p<0,001$ ). Hasil tersebut menunjukkan bahwa hipotesis yang diajukan peneliti, yaitu terdapat hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dengan *psychological capital*. Semakin positif kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi *psychological capital*. Kepemimpinan transformasional memberikan sumbangan efektif sebesar 41.9% pada *psychological capital* dan sebesar 58.1% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

**Kata kunci:** *psychological capital*; kepemimpinan transformasional; PDAM; pegawai

### **Abstract**

Foster public confidence in the PDAM requires resources which has a capacity of positive psychology. Psychological capital is a positive psychological capacity with the characteristics that have self-efficacy, optimism, hope, and resilience. Leaders who use a transformational leadership style is a leader who uses personal values, vision, passion, and commitment in working to move the employees and motivate employees to work hard. This study aims to examine the relationship between transformational leadership with psychological capital to the employees of PDAM Tirta Moedal Semarang. Population of this study were employees of PDAM Tirta Moedal Semarang. Samples are as many as 153 employees were selected using simple random sampling technique. Collecting data using two scales, namely psychology Psychological Capital Scale (22 item valid,  $\alpha = 0.908$ ) and Transformational Leadership Scale (31 item valid,  $\alpha = 0.941$ ). The results showed a correlation coefficient  $r_{xy} = 0.648$ ,  $p = 0.000$  ( $p < 0.001$ ). These results indicate that the hypothesis the researchers, that there is a positive relationship between transformational leadership with psychological capital. The more positive transformational leadership, the higher the psychological capital. Transformational leadership contribute effectively amounted to 41.9% at psychological capital and amounted to 58.1% influenced by other factors not examined in this study.

**Keywords:** psychological capital; transformational leadership; PDAM; employee

## **PENDAHULUAN**

Air bersih merupakan kebutuhan pokok bagi semua individu sehingga memiliki peran vital pada masyarakat. Semakin berkualitas air minum yang dikonsumsi maka akan semakin meningkatkan pula kualitas hidup masyarakatnya. Eksploitasi air yang dilakukan oleh masyarakat akan mengakibatkan semakin terbatasnya jumlah air yang ada. Masyarakatpun rela bersusah payah dan membayar dengan harga tinggi untuk mendapatkan air bersih. Keterbatasan air bersih menjadikan air bersih sebagai benda ekonomis yang bernilai tinggi. Jika kondisi seperti ini dibiarkan akan ada keributan yang terjadi di masyarakat untuk mendapatkan air bersih, jadi dibutuhkan suatu badan atau sistem pengelolaan air baku menjadi air bersih dan di distribusikan kepada masyarakat. Pemerintah pun membuat badan pengelolaan air yaitu PDAM dan terbitnya UU 5/1962 tentang perusahaan daerah, hal ini menunjukkan keseriusan pemerintah dalam pengelolaan air. Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) merupakan badan usaha milik daerah (BUMD) yang memberikan jasa pelayanan dan menyelenggarakan kemanfaatan di bidang air minum. Aktivitas PDAM antara lain mengumpulkan, mengolah, dan menjernihkan sampai mendistribusikan air ke masyarakat.

PDAM tersebar di berbagai daerah yang ada di Indonesia, salah satunya adalah PDAM kota Semarang Tirta Moedal. Pada beberapa tahun lalu kinerja PDAM Tirta Moedal mendapatkan keluhan dari masyarakat, keluhan masyarakat berupa air yang kotor, macet dan pipa yang bocor. Bukan hanya dari masyarakat, PDAM kota Semarang pun mendapatkan sorotan dari DPRD kota Semarang. Menurut ketua DPRD kota Semarang Supriyadi menyatakan bahwa pelayanan air merupakan kebutuhan wajib masyarakat dan harus dipenuhi pemerintah lewat PDAM (Fri, 2016). Supriyadi menambahkan akan memantau kinerja PDAM agar keluhan masyarakat tidak berlarut-larut. Pemkot Semarang melalui wakil walikota Hevearita Gunaryanti Rahayu mengakui kinerja PDAM yang kurang maksimal dan mendapatkan berbagai keluhan dari masyarakat (Fri, 2016).

Adanya keluhan merupakan tanda kinerja PDAM yang kurang maksimal. Kinerja PDAM harus ditingkatkan agar kepercayaan masyarakat akan BUMD ini semakin membaik dan meningkat. Mengenai kinerja PDAM yang kurang maksimal, Pemkot Semarang akan membuat gebrakan guna untuk meningkatkan kinerja dan pelayanan PDAM Tirta Moedal (Permadi, 2016). Selain gebrakan yang dilakukan Pemkot Semarang, pemerintah pusat juga melakukan sesuatu cara untuk mendongkrak kinerja PDAM kota Semarang. Cara tersebut yaitu penghapusan hutang milik PDAM kota Semarang yang senilai 400 miliar terhadap negara. Harapannya dengan adanya kabar baik ini, kinerja PDAM akan selalu meningkatkan pelayanan kepada masyarakat seperti debit air, penunggakan, dan meningkatkan SDM di jajaran PDAM (Ari, 2016).

Peningkatan kinerja PDAM kota Semarang dipengaruhi oleh sumber daya manusia yang ada. Kinerja pegawai dapat menentukan kualitas kinerja perusahaan. Sumber daya manusia yang handal yang dapat meningkatkan kualitas kinerja perusahaan. Penggunaan sumber daya manusia yang optimal dapat menjadi keunggulan utama perusahaan karena tidak

dapat ditiru oleh perusahaan pesaing. Sumber daya manusia yang handal dapat dinilai dari produktivitas kerja yang pada akhirnya akan berpengaruh dengan kinerja pegawai tersebut.

Menurut survey yang dilakukan oleh *National Business Research Institute* ada lima faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja pegawai. Kelima faktor tersebut adalah sikap pegawai, peran pemimpin, kondisi fisik, teknologi dan perampingan karyawan kontrak. Menurut Seligman (2002, dalam Goujuan & Jingzhou, h. 319) faktor psikologis merupakan modal yang membentuk perilaku positif. Kualitas psikologis yang baik, sikap kerja yang positif, kestabilan kondisi mental dapat mengarah pada performansi kerja yang optimal. Menurut Luthans dkk (2007), kapasitas psikologi dalam individu yang berkembang positif disebut *psychological capital*. Menurut Nelson & Cooper (2007), *psychological capital* adalah kondisi positif yang ada pada individu. Pada akhirnya *psychological capital* perlu untuk diperhatikan oleh perusahaan karena akan berdampak pada hasil kerja yang diinginkan seperti sikap yang diinginkan pegawai (kepuasan kerja, komitmen organisasi, kesejahteraan psikologi), perilaku pegawai yang diinginkan, dan kinerja (Avey dkk, 2011). Kinerja positif yang ditunjukkan oleh PDAM kota Semarang perlu diapresiasi, namun PDAM kota Semarang belum dapat mencapai target yang sudah ditetapkan. Tingkat Kehilangan Air (TKA) memang menurun 4% dari TKA tahun lalu yaitu 40,70%, namun belum dapat mencapai target TKA tahun ini yaitu 36%. PDAM kota Semarang pun belum mampu mengejar target layanan pelanggan 100 persen. Pemimpin merupakan seseorang yang bertanggung jawab akan tidak tercapainya target perusahaan. Pemimpin yang kurang berkompeten akan mengakibatkan pegawainya kurang disiplin dalam bekerja. Pegawai yang kurang disiplin mengakibatkan kinerja kurang optimal dan mengakibatkan target perusahaan tidak tercapai. Sikap dan perilaku ditunjukkan oleh pimpinan inilah yang kemudian diobservasi dan selanjutnya memberikan pengaruh pada *psychological capital* dari pegawai (Walumbwa, 2009). Sejalan dengan pernyataan tersebut McMurray (2009), menyatakan bahwa kepemimpinan mempengaruhi *psychological capital* pada pegawai.

Kepemimpinan menurut Robbins (2012) adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan. Siagian (dalam Sutrisno, 2010), mengatakan kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi bawahannya untuk dapat melakukan kehendak pemimpinnya. Yukl (dalam Jex & Britt, 2008), mendefinisikan gaya kepemimpinan sebagai penilaian yang melibatkan antara lain mempengaruhi tujuan dan strategi organisasi, mempengaruhi anggota organisasi untuk mencapai tujuan, mempengaruhi pengelolaan organisasi dan mempengaruhi budaya organisasi.

Salah satu gaya kepemimpinan adalah kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional adalah seorang pemimpin yang dibedakan dengan kemampuan khusus untuk mendatangkan inovasi dan perubahan (Daft, 2009). Pemimpin transformasional mengajak pengikutnya untuk bekerja mencapai tujuan perusahaan. Pemimpin transformasional membuat perubahan besar pada unit perusahaan serta manajemen SDM untuk mencapai visi perusahaan (Daft, 2009). Lebih dari itu, pemimpin transformasional lebih mampu mendorong inovasi, aspirasi dan memperoleh makna bekerja, mampu mengembangkan pemimpin-pemimpin baru di lingkungan kerja, menciptakan lingkungan

kerja yang apresiatif sehingga menggugah gairah dan semangat untuk ber inovasi (Ancok, 2012).

Berdasarkan uraian diatas, menunjukkan bahwa *psychological capital* dan kepemimpinan merupakan hal yang penting untuk kelangsungan hidup sebuah perusahaan. Selain persaingan eksternal yang diperhatikan oleh perusahaan, masalah internal seperti sumber daya manusia tidak boleh hilang dari fokus perusahaan. Perusahaan seharusnya mulai memperhatikan kedua aspek ini untuk memajukan perusahaan. ketika perusahaan dapat menjalankan kedua aspek ini dengan baik maka perusahaan tersebut akan menjadi perusahaan yang lebih baik dari sebelumnya.

## **METODE**

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai PDAM Tirta Moedal kota Semarang berjumlah 213 orang. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *simple random sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel yang dilakukan dengan pengambilan anggota sampel dari populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu (Sugiyono,2010).

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan skala psikologi. Skala yang digunakan adalah Skala *Psychological Capital* dan Gaya Kepemimpinan Transformasional. Skala *Psychological Capital* (22 aitem,  $\alpha = 0.908$ ), disusun berdasarkan aspek *Psychological Capital* menurut Luhans (2007): *self-efficacy*, *hope*, *optimism*, dan *resiliency*. Skala Gaya Kepemimpinan Transformasional (31 aitem = 0.941), yang disusun berdasarkan aspek gaya kepemimpinan transformasional Yukl (2009): pengaruh ideal, stimulasi intelektual, pertimbangan individual, dan motivasi inspirasional. Metode analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian adalah analisis regresi sederhana dengan menggunakan SPSS 20.0.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

**Tabel 1.**

Uji Normalitas

Variabel	Kolmogorov-Smirnov	$p > 0.05$	Bentuk
<i>Psychological Capital</i> dan Gaya Kepemimpinan Transformasional (Residual)	1.140	0.149	Normal

Berdasarkan uji normalitas pada data residual diperoleh nilai *Kolmogorov-Smirnov* sebesar 1.140 dengan signifikansi 0.149 ( $p > .05$ ). Hasil tersebut menunjukkan bahwa sebaran data memiliki distribusi yang normal.

**Tabel 2.**

Uji Linieritas

Hubungan Variabel	Nilai F	$p < 0.05$	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan <i>Psychological Capital</i>	54.199	0.000	Linier

Berdasarkan hasil uji linieritas menunjukkan bahwa, hubungan antara variabel gaya kepemimpinan transformasional dengan *psychological capital* mendapatkan hasil  $F = 54.199$  dengan signifikansi  $p < 0.05$ . Hasil tersebut menunjukkan bahwa adanya hubungan linier antara kepemimpinan transformasional dengan *psychological capital*.

**Tabel 3.**

Uji Hipotesis

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	23.149	6.190		3.740	.000
Transform	.474	.064	.648	7.362	.000

Hasil analisis regresi sederhana menunjukkan besarnya koefisien korelasi antara gaya kepemimpinan transformasional dengan *psychological capital* sebesar 0.648 dengan signifikansi .000 ( $p < 0.01$ ). Koefisien korelasi dengan nilai positif menunjukkan bahwa arah hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan *psychological capital* adalah positif. Hasil tersebut dapat diartikan bahwa individu terkategori yang memiliki penilaian pemimpinnya dengan gaya kepemimpinan transformasional maka individu tersebut memiliki *psychological capital*. Berdasarkan paparan hasil diatas, dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu hubungan positif dan

signifikan antara penilaian pegawai terhadap gaya kepemimpinan transformasional atasan dengan *psychological capital* pada pegawai PDAM Tirta Moedal kota Semarang dapat diterima.

Persaman garis linier berdasarkan tabel yaitu  $Y = 23.149 + 0.474 X$  Persamaan tersebut menunjukkan bahwa keterikatan kerja (variabel kriterium) akan berubah sebesar 0.474 untuk setiap unit perubahan yang terjadi pada variabel gaya kepemimpinan transformasional.

**Tabel 4.**  
Uji Hipotesis 2

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.648	.419	.412	6.024

Hasil koefisien determinasi (*R square*) sebesar 0.419, artinya variabel gaya kepemimpinan transformasional mempengaruhi tingginya variabel *psychological capital* pada pegawai PDAM Tirta Moedal kota Semarang sebesar 41.9%, sedangkan 58.1% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dibahas penelitian ini. Faktor lain yang mempengaruhi *psychological capital* yang diungkap melalui penelitian sebelumnya. Abdullah (2009), mengungkapkan bahwa sumber daya eksternal dapat memengaruhi kapasitas psikologis pegawai. Ekspresi emosi pemimpin juga dapat memengaruhi kapasitas psikologis pegawai, karena pegawai selalu memperhatikan pemimpinnya (Bono & Illes, 2006). McMurray (2009), menambahkan lewat penelitiannya yang memiliki hasil bahwa kepemimpinan dapat memengaruhi *psychological capital* pegawai. Lebih lanjut McMurray mengatakan bahwa usia kerja pegawai pada suatu perusahaan juga dapat memiliki dampak pada *psychological capital* pegawai. Dukungan keluarga juga memiliki peran aktif dalam menentukan tinggi rendahnya *psychological capital* individu (Prihatsanti, 2014).

Sumbangan yang terdapat dalam penelitian ini lebih besar dari penelitian yang dilakukan oleh Rahayuningtyas (2013). Hasil penelitian tersebut menunjukkan 25.5% sumbangan dari kepemimpinan transaksional terhadap *psychological capital* pada pegawai P.T Berdikari Metal & Engineering. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional lebih dapat mempengaruhi *psychological capital*. Senada dengan pernyataan tersebut Ancok (2012), menyatakan bahwa pemimpin transformasional lebih mampu mendorong inovasi, aspirasi dan memperoleh makna bekerja, mampu mengembangkan pemimpin-pemimpin baru di lingkungan kerja, menciptakan lingkungan kerja yang apresiatif sehingga menggugah gairah dan semangat untuk berinovasi.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti, dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan *psychological capital* pada pegawai PDAM Tirta Moedal kota Semarang. Semakin positif penilaian pegawai terhadap gaya kepemimpinan transformasional yang ditunjukkan oleh atasan maka semakin tinggi *psychological capital* yang ada pada pegawai.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Abdullah, M. C. (2009). Leadership on psycap: A study of the relationship between the positive leadership behavior and follower. *Disertasi*. Capella University.
- Ancok, D. (2012). *Psikologi Kepemimpinan & Inovasi*. Jakarta: Erlangga.
- Ari. (2016). *Hutang PDAM Semarang Rp 400 M dibayar wapres Jusuf Kalla, benarkah?*. Diunduh dari <http://www.harianjateng.com/2016/01/hutang-pdam-semarang-rp-400-m-dibayar.html>.
- Avey, J. B., Reichard, R. J., Luthans, F., & Mhatre, K. H. (2011). *Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance*. Human Resources Development Quarterly, 22.
- Cooper, C. L. & Makin, P. (2003). *Psikologi untuk manajer*. Jakarta: Arcan.
- Daft, R. L. (2009). *Management manajemen buku 2*. Jakarta: Salemba Empat
- Fri. (2016). *Pemkot didesak evaluasi kinerja PDAM*. Diunduh dari <http://berita.suaramerdeka.com/smcetak/pemkot-didesak-evaluasi-kinerja-pdam/>.
- Jex, S. M., & Britt, T. W. (2008). *Organizational psychology*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B. & Norman, S. M. (2007). Positive psychological capital: Measurement an relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, 60, 541-572.
- Luthans, F. Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. New York: Oxford University Press.
- Luthans, F. Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007). *Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction*. Personnel Psychology.
- McMurray, A. J., Pirola-Merlo, A., Sarros, J. C., & Islam, M. M. (2009). Leadership, climate, psychological capital, commitment, and wellbeing in a non-profit organization. *Leadership & Organization Development Journal*, 31(5).
- Nelson, D., & Cooper, M. L. (2007). *Positive organizational behavior*. London: SAGE Publications.



- Permadi, G. (2016). *Utang Rp 490 miliar PDAM Tirta Moedal diputihkan, begini prosedurnya*. Diunduh dari <http://jateng.tribunnews.com/2016/01/13/utang-rp-490-miliar-pdam-tirta-moedal-diputihkan-begini-prosedurnya>.
- Prihatsanti, U. (2014). Dukungan keluarga dan modal psikologis mahasiswa. *Jurnal Psikologi Undip*, 13(2).
- Rahayuningtyas, H. (2013). Hubungan antara persepsi terhadap kepemimpinan transaksional dengan psychological capital pada karyawan PT berdikari metal & engineering. *Skripsi*. Program Sarjana Psikologi Universitas Dipenogero.
- Robbins, S. P. (2012). *Perilaku organisasi, jilid 2*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono. (2010). *Metode penelitian pendidikan kuantitatif pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2010). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Yukl, G. (2009). *Kepemimpinan dalam organisasi*. Jakarta: PT. Indeks.
- Walumbwa, F.O., et al. (2009). An Investigation of The Relationship Between Leader and Follower Psychological Capital, Service Climate, and Job Performance. Arizona: Arizona State University.