

Mediasi Kompetensi Pada Hubungan Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja

Yuyung Antoni ^a, Muhammad Rasyid Abdillah ^{a,*}, Ririn Handani ^a

^a Magister Manajemen, Pascasarjana, Universitas Lancang Kuning, Indonesia.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk melihat bagaimana Kepemimpinan transaksional mempengaruhi kepuasan kerja para personil Polda Riau. Selain itu penelitian ini juga akan melihat interaksi kedua variabel tersebut jika ditambah dengan kepemimpinan Transaksional sebagai moderasi. Jenis penelitian explanatory research. Populasi adalah pegawai Kantor Pengadilan Negeri Pekanbaru, yang berjumlah 338 orang. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan SEM-PLS. Berdasarkan olah data maka ditemukan terdapat pengaruh gaya Kepemimpinan transformasional mempengaruhi kepuasan kerja para personil Polda Riau. Temuan penelitian ini adalah bahwa Kompetensi memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional terhadap kepuasan kerja aparat kepolisian Polda Riau. Keterbatasan penelitian ini adalah kurang luasnya populasi yang digunakan. Sehingga disarankan kepada peneliti selanjutnya gaya kepemimpinan berbeda dalam melihat predictor yang mempengaruhi kompetensi dan kepuasan kerja para personil kepolisian.

ARTIKEL HISTORI

Received 15 Agustus 2022
Revised 25 Agustus 2022
Accepted 31 Agustus 2022

KATA KUNCI

Kompetensi mediasi,
Kepemimpinan Transaksional
dan Transformasional,
Kepuasan Kerja dan
Personil Polda Riau.

Pendahuluan

Kepuasan kerja karyawan menjadi salah satu tugas utama manajemen agar organisasi mampu untuk terus menerus meningkatkan proses manajemen sumber daya manusia. Sakanovic[~] & Mayer (2006) dalam Ana & Alexander (2014) menyatakan bahwa kepuasan karyawan merupakan faktor yang semakin penting. Karyawan yang puas dalam bekerja akan menghasilkan pekerjaan semakin baik. Orang yang lebih puas dalam bekerja akan mencapai kesuksesan lebih tinggi. Sementara Robbins (1991) dalam Ana & Alexander (2014) berpendapat ketidakpuasan karyawan tercermin dari keinginan mereka untuk meninggalkan organisasi, upaya mereka untuk secara aktif menyuarakan pendapat (keinginan untuk perbaikan, aktivitas dalam serikat pekerja, percakapan dengan atasan dll), memiliki loyalitas yang rendah (menunggu situasi untuk meningkatkan dan menjadi percaya diri bahwa manajemen akan mengambil keputusan tepat) dan kelalaian (absen, terlambat, sejumlah besar kesalahan dll). Area lain yang dipengaruhi oleh rendahnya kepuasan karyawan termasuk absensi, kinerja (Lambert et al., 2005), motivasi dan komitmen organisasi (Locke, 1997; Meyer et al., 2004) serta kelelahan (Whitehead, 1989) dalam Ana & Alexander (2014).

Tugas seorang polisi beragam dan membutuhkan kemampuan untuk mengambil alih komando, menunjukkan kepemimpinan, membuat keputusan serius dan mandiri (Beck, 1999; Brunetto & Farr-Wharton, 2002; Howard, Donofrio & Boles, 2002 dalam Arifa & Ajai, 2015).

* CORRESPONDING AUTHOR. Email: ririnhandayani@unilak.ac.id

Pekerjaan ini biasanya dilakukan berpasangan atau kadang-kadang oleh petugas itu sendiri. Pekerjaan polisi operasional jarang dilakukan di bawah pengawasan seorang pengawas dan sangat bergantung pada motivasi dan profesionalisme yang tinggi dari masing-masing petugas. Penelitian telah menunjukkan gaya kepemimpinan mempengaruhi kepuasan kerja individu, seperti yang ditunjukkan oleh Perbawa (2011); Carla (2019); Nina & Alexander (2014); Yusua (2014); serta Damar & Sugianto (2018).

Lebih spesifik Decher (2018) mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional secara positif dan signifikan mempengaruhi kepuasan kerja personil kepolisian New Jersey. Begitu pula dengan Alwyn (2015) menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, transaksional dan laissez-faire mempengaruhi kepuasan kerja individu. Berbeda dengan Zulkifli dkk. (2017) berpendapat bahwa gaya kepemimpinan demokratik dan delegative yang mempengaruhi kepuasan kerja individu. Selanjutnya Sedat & Guller (2014) membuktikan bahwa para personil kepolisian Istanbul Turkey kepuasan kerjanya akan semakin tinggi jika selalu didukung oleh atasan mereka. Semakin para personil kepolisian Turkey tersebut memandang atasan mereka mendukung, semakin tinggi kepuasan kerja mereka disetiap level. Namun dari lima variabel demografis yang juga diteliti (usia, jenis kelamin, masa kerja, pendidikan dan unit kerja), hanya unit kerja yang memiliki kontribusi signifikan secara statistik terhadap tingkat kepuasan kerja mereka. Artinya gender tidak signifikan mempengaruhi kepuasan kerja para personil kepolisian Istanbul Turkey.

Dwi (2011) dalam tesisnya yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Anggota Detasemen C Satuan III Pelopor Korps Brimob Polri, menemukan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja. Penelitian yang menggunakan metode kuantitatif ini juga menemukan bahwa gaya kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi meningkatkan motivasi kerja dan sangat berpengaruh terhadap peningkatan kepuasan kerja personil. Tomazevic at al, (2013) dalam penelitiannya yang dilakukan di Kepolisian Negara Slovenia menemukan bahwa pemimpin, tempat dimana bertugas dan kondisi kerja sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja personil kepolisian.

Gaya kepemimpinan diartikan sebagai perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan perilaku organisasinya (Nawawi, 2003:113) dalam Thoni et al, (2018). Gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Thoni et al, (2018) dan Decker (2018) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional mempengaruhi secara positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Namun tidak demikian dengan Sudiarta (2018), dalam penelitiannya menemukan bahwa kepemimpinan mempengaruhi secara negatif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Burns (1978) dalam Kamel & Noermijati (2014) pemimpin yang menganut system *change agency models* merupakan alternatif pemimpin yang tepat untuk melakukan perubahan. Salah satu teori agen perubahan yang paling komprehensif adalah kepemimpinan transaksional dan

transformatif dalam konteks politik. Kepemimpinan transformasional adalah pendekatan modern yang melihat ke mana arah organisasi, dan menentukan bagaimana menangani perubahan internal dan eksternal yang harus dibuat karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan (Tichy dan Devanna, 1986 dalam Jyoti and Dev, 2015). Pemimpin transformasional adalah pemimpin yang secara antusias mengubah nilai pribadi dan konsep diri pengikut, memindahkan mereka ke tingkat kebutuhan dan aspirasi yang lebih tinggi dan meningkatkan harapan kinerja mereka (Bass, 1990). Sedangkan kepemimpinan transaksional lebih sesuai untuk hubungan organisasi yang memiliki karakter seperti budaya organisasi yang lebih dekat, sistem operasional dan proses yang tidak fleksibel, strategi defensif, dan kinerja yang memuaskan (Vera & Crossan, 2004 dalam Thoni et al., 2018). Penelitian ini akan menggunakan teori kepemimpinan transaksional dan transformasional dalam melihat pengaruhnya terhadap kompetensi yang dimiliki dan dampaknya terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan fenomena, penelitian terdahulu dan teori konsep yang sudah diuraikan di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian terhadap “Mediasi Kompetensi Pada Hubungan Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja.”

Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap kepuasan kerja para personil Polda Riau. Kemudian untuk mengetahui apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja para personil Polda Riau. Selanjutnya untuk mengetahui apakah kompetensi memediasi pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja para personil Polda Riau atau sebaliknya.

Tinjauan Pustaka

Kepemimpinan

Para ahli di dunia mengungkapkan bahwa kepemimpinan merupakan sesuatu yang sangat penting bagi pertumbuhan dan perkembangan suatu organisasi. Kepemimpinan menjadi sangat penting karena dua sebab: pertama, kinerja organisasi sering sekali mengalami berubah ketika terjadi pergantian pemimpin dalam satu unit kerja, lembaga atau organisasi secara keseluruhan; kedua, sebagian besar hasil penelitian menemukan bahwa berhasil atau gagalnya pencapaian tujuan organisasi sangat dipengaruhi oleh seorang pemimpin. Hal tersebut terkait dengan bagaimana seorang pemimpin berperan dalam setiap tingkatan organisasi, kompetensi yang dimiliki serta setiap kebijakan yang diambil (Yulk, 1989 dalam Thoni et al., 2018). Seluruh hasil-hasil penelitian tersebut sesuai dengan kenyataan yang ada dan tidak terbantahkan kebenarannya. Karena besarnya pengaruh pemimpin terhadap organisasi, maka muncul slogan di masyarakat “ganti pimpinan, ganti kebijakan”, termasuk segala sesuatu yang terkesan remeh (susunan interior kantor) pun ikut diganti. Karena itu di organisasi jenis apapun, kepemimpinan tetap menjadi sebuah konsep yang selalau menarik untuk diteliti.

Kompetensi

Kompetensi bermakna kepribadian mendalam dan melekat pada seseorang dengan perilaku yang dapat diprediksikan pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan. Prediksi siapa berkinerja

baik dan kurang baik dapat diukur dari kriteria atau standar yang digunakan. Analisa kompetensi disusun sebagian besar untuk pengembangan karier, tetapi penentuan tingkat kompetensi dibutuhkan untuk mengetahui efektivitas tingkat kinerja yang diharapkan (Rosmania & Aniza, 2018).

Boyatzis dalam Eytan (2015) adalah kapasitas yang ada pada seseorang yang bisa membuat orang tersebut mampu memenuhi apa yang disyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga organisasi tersebut mampu mencapai hasil yang diharapkan. *Websters Ninth New Collegiate Dictionary* dalam Eytan (2015) mendefinisikan kompetensi adalah ketrampilan dari seorang ahli. Di mana ahli didefinisikan sebagai seseorang yang memiliki tingkat keterampilan tertentu atau pengetahuan yang tinggi dalam subyek tertentu yang diperoleh dari pelatihan dan pengalaman. Menurut Byars dan Rue (1997) dalam Eytan (2015) kompetensi didefinisikan sebagai suatu sifat atau karakteristik yang dibutuhkan oleh seorang pemegang jabatan agar dapat melaksanakan jabatan dengan baik, atau juga dapat berarti karakteristik/ciri-ciri seseorang yang mudah dilihat termasuk pengetahuan, keahlian, dan perilaku yang memungkinkan untuk berkinerja.

Kepuasan Kerja

Kepuasan atau ketidakpuasan seseorang pada satu hal tergantung pada keadilan yang ia rasakan di suatu situasi. Hal itu dapat dirasakan jika ia membandingkan apa yang sudah dirasakannya dengan orang lain. Seperti yang diungkapkan Kenneth N. Wexley, Gary A. Yukl (1987:133) dalam Decker (2018) mengemukakan bahwa bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung apakah dia merasakan adanya keadilan (equity) atau tidak atas suatu situasi (teori keadilan).

Metode

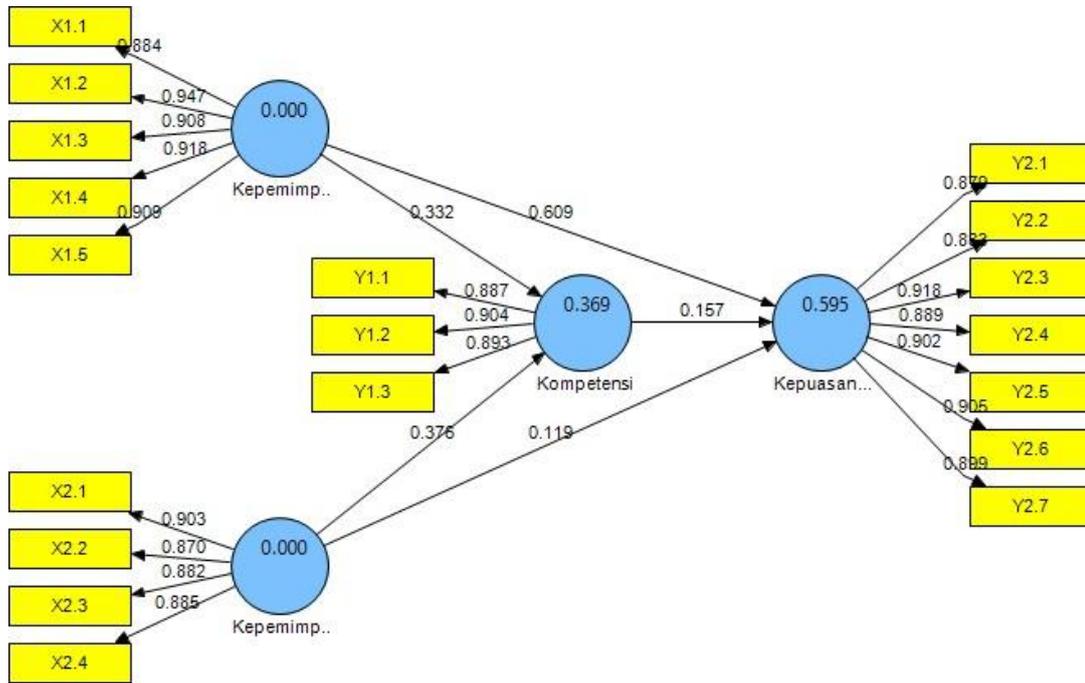
Penelitian ini akan menggunakan metode *descriptive and explanatory survey*, yang akan menjelaskan deskripsi setiap variabel dan hubungan setiap variabel. Model hubungan setiap variabel yang dipakai dalam penelitian ini adalah kausalitas yaitu variabel independen/variabel bebas mempengaruhi variabel dependen/terikat. Penelitian *explanatory* mengacu pada hipotesis yang akan diuji terhadap fenomenanya. Fenomena tersebut dapat dilihat dalam objek penelitian adalah anggota Kepolisian Daerah (Polda) Riau. Variabel-variabel dalam tulisan ini yang akan dianalisis adalah kepemimpinan transaksional, kepemimpinan transformasional, kompetensi dan kepuasan kerja. Sedangkan yang dijadikan unit analisis penelitian ini adalah seluruh anggota kepolisian di Polda Riau.

Penelitian ini akan mengkaji beberapa bidang ilmu manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia. Yaitu teori konsep tentang kepemimpinan transaksional, kepemimpinan transformasional, kompetensi dan kepuasan kerja. Penelitian ini di desain guna merangkaikan jalannya penelitian dalam sebuah rencana yang matang (Handayani, 2020).

Berdasarkan data tersebut, terdapat 60 responden atau 60% yang menjawab setuju (30 responden) dan sangat setuju (30 responden). Dengan hasil tersebut, dapat diambil kesimpulan bahwa mayoritas karyawan di perusahaan tersebut setuju dengan peraturan perusahaan.

Hasil dan Pembahasan

Analisis PLS



Gambar 1. Diagram Jalur

Pengujian Hipotesis

Tabel 1. Hasil Pengujian Hipotesis

| Eksogen | Endogen | Path Coeffisient | Standard Error | T Statistics |
|-------------------------------|----------------|------------------|----------------|--------------|
| Kepemimpinan Transaksional | Kompetensi | 0.332 | 0.070 | 4.721 |
| Kepemimpinan Transaksional | Kepuasan Kerja | 0.609 | 0.047 | 12.828 |
| Kepemimpinan Transformasional | Kompetensi | 0.376 | 0.073 | 5.118 |
| Kepemimpinan Transformasional | Kepuasan Kerja | 0.119 | 0.054 | 2.218 |
| Kompetensi | Kepuasan Kerja | 0.157 | 0.051 | 3.088 |

Catatan. Data Olahan 2022

Pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kompetensi. Pada hasil pengujian yang tertera pada tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai T statistics hubungan antara kepemimpinan transaksional terhadap kompetensi adalah sebesar 4.721. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa nilai T statistics > 1.96. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan transaksional terhadap kompetensi.

Pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja. Pada hasil pengujian yang tertera pada tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai T statistics hubungan antara kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja adalah sebesar 12.828. Hasil pengujian

tersebut menunjukkan bahwa nilai T statistics > 1.96. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kompetensi. Pada hasil pengujian yang tertera pada tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai T statistics hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap kompetensi adalah sebesar 5.118. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa nilai T statistics > 1.96. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kompetensi.

Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja. Pada hasil pengujian yang tertera pada tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai T statistics hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja adalah sebesar 2.218. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa nilai T statistics > 1.96.

Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja. Pada hasil pengujian yang tertera pada tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai T statistics hubungan antara kompetensi terhadap kepuasan kerja adalah sebesar 3.088. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa nilai T statistics > 1.96. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan kompetensi terhadap kepuasan kerja.

Pengujian Indirect Effect

Tabel 2. Hasil Pengujian Indirect Effect

| Eksogen | Intervening | Endogen | Indirect Coefficient | Standard Error | T Statistics |
|-------------------------------|--------------------|----------------|-----------------------------|-----------------------|---------------------|
| Kepemimpinan Transaksional | Kompetensi | Kepuasan Kerja | 0.052 | 0.020 | 2.584 |
| Kepemimpinan Transformasional | Kompetensi | Kepuasan Kerja | 0.059 | 0.022 | 2.644 |

Catatan. Data Olahan 2022

Berdasarkan pengujian yang tertera dalam tabel di atas dapat diketahui bahwa pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja melalui kompetensi diperoleh nilai T statistics sebesar 2.584. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa nilai T statistics > 1.96. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja melalui kompetensi. Oleh karena itu kompetensi dinyatakan mampu memediasi pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja melalui kompetensi diperoleh nilai T statistics sebesar 2.644. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa nilai T statistics > 1.96. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja melalui kompetensi. Oleh karena itu kompetensi dinyatakan mampu memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja.

Konversi Diagram Jalur ke dalam Model Struktural

Tabel 3. Efek Model Secara Langsung dan Tak Langsung

| Eksogen | Intervening | Endogen | Coefficient | |
|-------------------------------|-------------|----------------|-------------|----------|
| | | | Direct | Indirect |
| Kepemimpinan Transaksional | | Kompetensi | 0.332 | - |
| Kepemimpinan Transaksional | Kompetensi | Kepuasan Kerja | 0.609 | 0.052 |
| Kepemimpinan Transformasional | | Kompetensi | 0.376 | - |
| Kepemimpinan Transformasional | Kompetensi | Kepuasan Kerja | 0.119 | 0.059 |
| | Kompetensi | Kepuasan Kerja | 0.157 | - |

Catatan. Data Olahan 2022

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa model pengukuran yang terbentuk adalah sebagai berikut :

$$\text{Persamaan 1 : } Z = 0.332 X_1 + 0.609 X_2$$

Dari persamaan 1 dapat diinformasikan bahwa

1. Koefisien direct effect kepemimpinan transaksional terhadap kompetensi sebesar 0.332 menyatakan bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi. Hal ini berarti semakin baik kepemimpinan transaksional maka cenderung dapat meningkatkan kompetensi.
2. Koefisien direct effect kepemimpinan transformasional terhadap kompetensi sebesar 0.376 menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi. Hal ini berarti semakin baik kepemimpinan transformasional maka cenderung dapat meningkatkan kompetensi.

$$\text{Persamaan 2 : } Y = 0.609 X_1 + 0.119 X_2 + 0.157 Z$$

Dari persamaan 2 dapat diinformasikan bahwa

1. Koefisien direct effect kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja sebesar 0.609 menyatakan bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti semakin baik kepemimpinan transaksional maka cenderung dapat meningkatkan kepuasan kerja.
2. Koefisien direct effect kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja sebesar 0.119 menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti semakin baik kepemimpinan transformasional maka cenderung dapat meningkatkan kepuasan kerja.
3. Koefisien direct effect kompetensi terhadap kepuasan kerja sebesar 0.157 menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti semakin baik kompetensi maka cenderung dapat meningkatkan kepuasan kerja.
4. Koefisien indirect effect kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja melalui kompetensi sebesar 0.052 menyatakan bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja melalui kompetensi. Hal ini berarti semakin

tinggi kompetensi yang disebabkan oleh semakin baik kepemimpinan transaksional, cenderung dapat meningkatkan kepuasan kerja.

5. Koefisien indirect effect kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja melalui kompetensi sebesar 0.059 menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja melalui kompetensi. Hal ini berarti semakin tinggi kompetensi yang disebabkan oleh semakin baik kepemimpinan transformasional, cenderung dapat meningkatkan kepuasan kerja.

Pengaruh Dominan

Tabel 4. Pengaruh Dominan

| Eksogen | Endogen | Total Coefficient |
|-------------------------------|----------------|--------------------------|
| Kepemimpinan Transaksional | Kompetensi | 0.332 |
| Kepemimpinan Transaksional | Kepuasan Kerja | 0.661 |
| Kepemimpinan Transformasional | Kompetensi | 0.376 |
| Kepemimpinan Transformasional | Kepuasan Kerja | 0.178 |
| Kompetensi | Kepuasan Kerja | 0.157 |

Catatan. Data Olahan 2022

Variabel yang memiliki total coefficient terbesar terhadap kompetensi adalah kepemimpinan transformasional dengan total coefficient sebesar 0.376. Dengan demikian kepemimpinan transformasional merupakan variabel yang paling berpengaruh atau memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap kompetensi.

Variabel yang memiliki total coefficient terbesar terhadap kepuasan kerja adalah kepemimpinan transaksional dengan total coefficient sebesar 0.661. Dengan demikian kepemimpinan transaksional merupakan variabel yang paling berpengaruh atau memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap kepuasan kerja.

Kesimpulan

1. Kepemimpinan transaksional mempengaruhi kepuasan kerja para personil Polda Riau. Temuan penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional ini merupakan variabel tertinggi dalam mempengaruhi kepuasan kerja aparat kepolisian Polda Riau dibanding gaya kepemimpinan transformasional.
2. Kepemimpinan transformasional mempengaruhi kepuasan kerja para personil Polda Riau. Temuan kedua dalam penelitian ini adalah bahwa dibanding gaya kepemimpinan transaksional, gaya kepemimpinan transformasional lebih tinggi dalam mempengaruhi kompetensi para aparat kepolisian Polda Riau tersebut.
3. Kompetensi memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional terhadap kepuasan kerja aparat kepolisian Polda Riau.

Temuan penelitian ini menunjukkan dua hal yang berbeda bahwa jika para pimpinan ingin meningkatkan kepuasan kerja maka sebagian menggunakan gaya kepemimpinan transaksional. Namun dalam meningkatkan kompetensi, gaya kepemimpinan transformasional

lebih cocok. Sehingga disarankan untuk menggunakan kombinasi kedua gaya kepemimpinan tersebut. Temuan penelitian ini akan memperkuat hasil-hasil penelitian terdahulu dalam mengetahui pola hubungan antara gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional dengan kompetensi dan kepuasan kerja. Kepada peneliti selanjutnya diharapkan untuk meneliti gaya kepemimpinan berbeda dalam melihat predictor yang mempengaruhi kompetensi dan kepuasan kerja para personel kepolisian.

Referensi

- Acker, J. 2012. "Gendered organizations and intersectionality: Problems and possibilities, Equality, Diversity and Inclusion." *An International Journal* 31(3): 214-224. doi: <https://doi.org/10.1108/02610151211209072>.
- Alwyn, Leiba. 2015. "Evaluation of Leadership Styles and Emotional Intelligence on Job satisfaction." Community College Faculty Administrators Dissertation, Submitted to Northcentral University, Graduate Faculty of the School of Education.
- Arifa, Bushra Kazmi., & Ajai Pratap Singh. 2015. "Work-Life Balance, Stress, and Coping Strategies as Determinant of Job Satisfaction Among Police Personnel." *Indian Journal of Health and Wellbeing*, 6 (12), 1244-1247.
- Atkinson, C. 2017. "Patriarchy, gender, infantilisation: a cultural account of police intelligence work in Scotland." *Australian & New Zealand Journal of Criminology* 50(2): 234-251. doi: <https://doi.org/10.1177/0004865815626964>.
- Azizah, Ahmada., R Zirwatul Aida., R Ibrahim., & Azlina Abu Bakarc. 2018. "Factors influencing job performance among police personnel: An empirical study in Selangor." *Management Science Letters* homepage: www.GrowingScience.com/mssl.
- Bass, B.M. 1997. "The Ethics of Transformational Leadership". *Academy of Leadership Press* (www.academy.umd.edu, 6 Nopember 2004).
- Bass, B.M. 1998. "Transformational Leadership: Industrial, Military, and Educational Impact". *Lawrence Erlbaum Associates, Publishers, Mahwah, New Jersey*.
- Bass, B.M., and Avolio. 1995. "Multifactor Leadership Questionnaire". *Mind Garden, Inc, California*.
- Bass, B.M., and Steidlmeier, Paul. 1995. "Ethics, Character, and Authentic". *Mind Garden, Inc, California*.
- Bass, B. M. (1998). Mahwah, NJ: Erlbaum. (2014). "Transformational leadership: Individual, military and educational impact".
- Barbuto, J E. 2005. "Motivation and Transaksional, Charismatic and Transformasional Leadership: A Tes Antecedent". *Journal of Leadership & Organizational Studies*; 11, 4; ABI/INFORM Global pg. 26.
- Bouranta., Siskos Yanis., and Tsotsolas Nikos. (2015). *Measuring Police Officer and Citizen Satisfaction: Comparative Analysis*. Policing: An International Journal of Police Strategies & Management Vol. 38 No. 4, 2015 pp. 705-721 ©Emerald Group Publishing Limited 1363-951X DOI 10.1108/PIJPSM-01-2015-0008.
- Bushra, F., Usman, A., & Naveed, A. 2011. "Effect of Transformational Leadership on Employee Job Satisfaction and Organizational in Banking Sector of Lahore (Pakistan)." *International Journal of Business an Social Science*, Vol 2, no 18.
- Carla, Pennington. 2019. "Exploring Leadership Of Hospice Administrators Influence on Job Satisfaction: A Hermeneutic Interpretive Phenomenological Study." A Dissertation Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree, Doctor of Management University of Phoenix.
- Damar, Tedja Sukmana., & Indarto. 2018. "Pengaruh Kepemimpinan dan Integritas Terhadap Kinerja Anggota Polisi Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening." ISSN 1979-4800 (cetak), 2580-8451 (online).
- Decker, John P. (2018). "A Study Of Transformational Leadership Practise to Police Officers Job Satisfaction and Organizational Commitment." Submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Education Seton Hall University.
- Ellingsæter, A. L. 2013. "Scandinavian welfare states and gender (de) segregation." *Economic and Industrial Democracy* 34(3): 501-518. doi: <https://doi.org/10.1177/0143831x13491616>.

- Eytan, Cohena. 2015. "Principal Leadership Styles and Teacher and Principal Attitudes, Concerns and Competencies regarding Inclusion." 5th World Conference on Learning, Teaching and Educational Leadership, WCLTA 2014. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 186 (2015) 758 -764.
- George, E Febres. 2017. "*Relationship between the Transactional Leadership Styles, the Transformational Leadership Style and Subordinates' Job Satisfaction.*" Dissertation Submitted to Northcentral University, Graduate Faculty of the School of Business and Technology Management in Prescott Valley, Arizona.
- Hyung-Woo, Lee., & Kitai, Kimb. 2020. "*Determinants of job attitudes in the FBI: A multidimensional comparison.*" *International Journal Of Law, Cirem, & Justice*, 1 Juli.
- Indrayanto, Adi., Burgess, John., Dayaram, Kandy., Noermijati. (2014). *A case study of transformational leadership and para-police performance in Indonesia.* *ManPolicing: An International Journal of Police Strategies & Management* Vol. 37 No. 2, 2014 pp. 373-388 r Emerald Group Publishing Limited 1363-951X DOI 10.1108/PIJPSM-03-2013-0029.
- Inzunza, M. 2015. "*Empathy from a police work perspective.*" *Journal of Scandinavian Studies in Criminology and Crime Prevention* 16(1): 60- 75. doi: <https://doi.org/10.1080/14043858.2014.987518>.
- Jason Martin, (2015), "Transformational and Transactional Leadership: An Exploration of Gender, Experience, and Institution Type" *portal: Libraries and the Academy*, Vol. 15, No. 2 (2015), pp. 331-35.
- Jeevan Jyoti And Manisha Dev. 2015. "*The Impact Of Transformational Leadership On Employee Creativity: The Role Of Learning Orientation.*" *Journal Of Asia Business Studies* Vol. 9 No. 1, 2015, Pp. 78- 98, © Emerald Group Publishing Limited, Issn 1558-7894.
- Kamel, Saleh Khalifa Elgelala., & Noermijati. 2014. "*The Influences of Transformational Leaderships on Employees Performance (A Study of the Economics and Business Faculty Employee at University of Muhammadiyah Malang).*" *Asia-Pacific Management and Business Application* 3 (1) 48 - 66 ©UB 2014 University of Brawijaya Malang, Indonesia <http://apmba.ub.ac.id>.
- Muslichah, Sobikhul., & Asrori. 2018. "*The Effect of Transformational Leadership Style on Job Satisfaction with Trust-In-Leader as Intervening Variable.*" *Journal of Innovation in Business and Economics* <http://ejournal.umm.ac.id/index.php/jibe> Vol. 02 No. 02 December 2018 Page 61-70 P-ISSN: 2580-9431 E-ISSN: 2581-2025.
- Mustamin, Yasin MA. 2012. "*The Competence of School Principals: What Kind of Need Competence for School Success?*" *Journal of Education and Learning*. Vol.6 (1) pp. 33-42.
- Nina, Tomaz`evic`, Janko Seljak., & Aleksander Aristovnik. 2014. "*Factors influencing employee satisfaction in the police service: the case of Slovenia.*" *Personnel Review* Vol. 43 No. 2, 2014 pp. 209-227 q Emerald Group Publishing Limited 0048-3486 DOI 10.1108/PR-10-2012-0176.
- Nordberg, T. 2018. "*Intern kjønnssegregering i politiet – lederes oppfatninger om ansattes kjønnede kompetanse og tidsbruk [Gender segregation within the police – Leaders' perception of gendered competence and time use]*, *Tidsskrift for Samfunnsforskning* 59(4): 373-392. doi: <https://doi.org/10.18261/issn.1504-291X-2018-04-03>.
- Panaik, J.B. 2011. *Organizational Culture: The Effective Leadership and Work Motivation.* *Social Scince International* Vol. 27, No. 1 (2011), page 79-94. Corresponding author e-mail : patnaikjb@yahoo.co.in.
- Petersson, O. 2015. "*Att bli polis. från utbildningens förväntningar till gatans norm [Becoming a police officer. from the expectations of education to the street norm]*, Stockholm: Norstedts Juridik.
- Prenzler, T., & Sinclair, G. 2013. "*The status of women police officers: An international review.*" *International Journal of Law, Crime and Justice* 41(2): 115-131. doi: <https://doi.org/10.1016/j.ijlcrj.2012.12.001>.
- Sudiarta, Putu. 2018. "*The Effect Of Transformational Leadership, Work Enviroment and Organization Commitment Toward Job Satisfaction to Increase Employees' Performance.*" *Jurnal Ekonomi & Bisnis Jagadhita*, Vol 5 Nomor. 1.
- Sugiyono. (2017). "*Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif dan R & D.*" Alfabeta. Solimun., Fernandes, Adji Rahmad Rinaldo., Nurjannah. 2017. *Metode Statistika*