

**PENGARUH TRANSFORMATIONAL DAN TRANSACTIONAL LEADERSHIP TERHADAP  
COMPETENCE KARYAWAN DENGAN LOCUS OF CONTROL SEBAGAI VARIABEL  
MODERATING PADA PT. TIRTA INVESTAMA AQUA AIRMADIDI**

*THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL AND TRANSACTIONAL LEADERSHIP ON  
EMPLOYEE COMPETENCY WITH LOCUS OF CONTROL AS A MODERATING VARIABLE AT PT.  
TIRTA INVESTAMA AQUA AIRMADIDI*

Oleh:

**Altasya Ditia Pangerapan<sup>1</sup>**  
**Victor P. K. Lengkong<sup>2</sup>**  
**Mac Donald B. Walangitan<sup>3</sup>**

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Sam Ratulangi

E-mail:

[altasyap@gmail.com](mailto:altasyap@gmail.com)  
[yvk.lengkong@unsrat.ac.id](mailto:yvk.lengkong@unsrat.ac.id)  
[macdonald\\_feb@yahoo.co.id](mailto:macdonald_feb@yahoo.co.id)

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Transformational dan Transactional Leadership, Terhadap Competence Karyawan Dengan Locus of control Sebagai Variabel moderating pada PT. Tirta Investama Aqua Airmadidi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan analisis data menggunakan SEM-PLS. Hasil penelitian menunjukkan variabel transformational leadership berpengaruh positif yang signifikan terhadap competence, variable transactional leadership tidak berpengaruh terhadap competence, variable locus of control berpengaruh positif terhadap competence, variable transformational leadership berpengaruh positif terhadap competence dipengaruhi secara signifikan oleh locus of control, dan variable transactional leadership berpengaruh positif terhadap competence dipengaruhi secara signifikan oleh locus of control.

**Kata Kunci:** *Transformational Leadership, Transactional Leadership, Locus of control, dan Competence*

**Abstract:** *This research aims to determine the influence of transformational and transactional leadership on employee competency with locus of control as a moderating variable at PT. Tirta Investama Aqua Airmadidi. This research uses a quantitative approach with data analysis using SEM-PLS. The results of the research show that the transformational leadership variable has a significant positive effect on competence, the transactional leadership variable has no effect on competence, the locus of control variable has a positive effect on competence, the transformational leadership variable has a positive effect on competence and is significantly influenced by locus of control, and the transactional leadership variable has a positive effect towards competence which is determined significantly by locus of control.*

**Keywords:** *Transformational Leadership, Transactional Leadership, Locus of control, dan Competence*

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Kesuksesan pencapaian dari suatu perusahaan dapat dilihat dari sumber daya yang dimiliki. Sumber daya manusia adalah kunci untuk mencapai tujuan perusahaan karena tanpa adanya sumber daya manusia, sumber daya yang lain tidak akan berguna. Menurut Ajabar (2020), Manajemen SDM adalah upaya untuk mengembangkan potensi diri, meningkatkan motivasi, dan mempertahankan kinerja yang baik dalam perusahaan. Perusahaan akan berhasil apabila karyawan-karyawan yang ada memberikan tenaga, bakat, dan usaha mereka dalam mencapai tujuannya dan begitu juga sebaliknya perusahaan akan sangat kesulitan dalam mencapai tujuannya apabila kinerja karyawan menurun. Oleh karena itu, untuk menjaga keberlanjutan sumber daya manusia yang tersedia penting

untuk memahami unsur-unsur yang berdampak pada kinerja karyawan, diantaranya yaitu kompetensi (Competence) dalam karyawan.

Perusahaan akan berhasil apabila karyawan-karyawan yang ada memberikan tenaga, bakat, dan usaha mereka dalam mencapai tujuannya dan begitu juga sebaliknya perusahaan akan sangat kesulitan dalam mencapai tujuannya apabila kinerja karyawan menurun. Oleh karena itu, untuk menjaga keberlanjutan sumber daya manusia yang tersedia penting untuk memahami unsur-unsur yang berdampak pada kinerja karyawan, di antaranya yaitu kompetensi (Competence) dalam karyawan. Kompetensi didefinisikan sebagai suatu keahlian yang dimiliki oleh berbagai manusia untuk menjalankan visi misi yang sudah mereka tentukan, kompetensi ini dibangun berdasarkan ilmu pengetahuan, skill, perilaku, kepribadian, serta keterampilan.

Pada lingkungan kerja dan produktivitas yang semakin kompleks dan dinamis, kompetensi karyawan menjadi salah satu faktor utama yang mempengaruhi kinerja dan efektivitas perusahaan secara keseluruhan. Sedangkan itu, hubungan antara jaringan sosial karyawan juga dapat berdampak positif terhadap kinerja (Rumokoy et al, 2019). Kompetensi didefinisikan sebagai suatu keahlian yang dimiliki oleh berbagai manusia untuk menjalankan visi misi yang sudah mereka tentukan, kompetensi ini dibangun berdasarkan ilmu pengetahuan, skill, perilaku, kepribadian, serta keterampilan. Kompetensi yang ada, perusahaan memiliki kemampuan untuk meningkatkan kinerja karyawannya melalui pengetahuan, keterampilan, pengalaman, dan kesuksesan dalam melakukan pekerjaan mereka. Karyawan dapat menggunakan pengetahuan ini untuk mengambil keputusan yang tepat mengenai tanggung jawab yang diharapkan dan mendukung sistem kerja perusahaan dalam menghadapi persaingan yang semakin kompetitif.

Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang memiliki dampak pada kinerja karyawan. Pemimpin ini berfokus dalam mengarahkan, memotivasi, memberikan inspirasi, serta mengembangkan visi misi kepada setiap tenaga kerja dengan tujuan untuk pengembangan dan kesejahteraan karyawan dalam memenuhi target perusahaan. Penelitian Utami (2021) menemukan bahwa pemimpin yang mengadopsi kepemimpinan transformasional akan memiliki kompetensi dalam kinerja karyawan yang lebih baik. Oleh karena itu ketika suatu perusahaan memiliki pemimpin transformasional, atau seseorang yang dapat mengubah anggota tim dan organisasi secara keseluruhan maka ini menjadi hal yang penting untuk mengembangkan sumber daya manusia yang berkualitas dan meningkatkan kompetensi kerja karyawan.

Locus of control (lokus kendali) yang merupakan tingkat di mana orang percaya bahwa mereka memiliki kontrol atas hasil dari peristiwa dalam kehidupan mereka, sebagai lawan dari kekuatan eksternal di luar kendali mereka. Locus of control yang merupakan kendali individu atas pekerjaan mereka dan kepercayaan mereka terhadap keberhasilan diri. Locus of control ini terbagi menjadi dua yaitu internal locus of control yang mencirikan seseorang memiliki keyakinan bahwa mereka bertanggung jawab atas perilaku kerja mereka di Kantor Kecamatan Sario. external locus of control yang mencirikan individu yang mempercayai bahwa perilaku kerja dan keberhasilan tugas mereka dikarenakan faktor di luar diri yaitu organisasi. (Chandra 2022)

Kurangnya penelitian terdahulu yang spesifik terhadap pengangkatan kasus tentang pengaruh transformational dan transactional leadership terhadap kompetensi karyawan membuat peneliti menjadikan acuan pengangkatan masalah dari penelitian terdahulu yang memiliki setidaknya satu variable kesamaan dengan subyek yang akan diteliti. Sehingga penting untuk melakukan penelitian lanjutan dengan pengangkatan beragam variable serta pengambilan objek yang berbeda akan memberikan pemahaman baru dan menyeluruh mengenai pengaruh Transformational dan Transactional leadership terhadap Competence karyawan.

Penyebab konflik yang berhubungan dengan, transformational dan transactional leadership, competence, serta locus of control PT. Tirta Investama Aqua Airmadidi secara umum berasal dari adanya berbagai aspek masalah yang disebabkan oleh sesama rekan kerja yang sering terjadi karena ketidakcocokan personal, seperti perbedaan pendapat, dan persaingan antar karyawan. Selain itu timbulnya masalah pribadi pada karyawan dengan dirinya sendiri, adanya masalah kesehatan yang mempengaruhi keahlian/kemampuan, kurangnya komunikasi antar rekan kerja dan atasan, dan manajemen yang buruk. Sehingga dampak tersebut membuat terjadinya penurunan produktivitas kerja yang membuat karyawan kehilangan kompetensinya karena karyawan merasa kurangnya dukungan atau kepedulian dari lingkungan kerja.

**Tabel 1. Daftar Sumber Daya Manusia PT. Tirta Investama Aqua Airmadidi**

No.	DIVISI	JUMLAH SDM
1.	HR	22
2.	CSR	2
3.	PERFORMANCE	3
4.	SHE	4
5.	PROJECT	2

6.	FINANCE	1
7.	SPS	97
8.	HOD	58
9.	LOGISTIK	84
10.	TEKNIK	17
11.	QA	38
12.	KP	1
TOTAL		TOTAL 329

Sumber: *Buku Perjanjian Kerja Sama Bersama (AQUA Grup)*

Tabel 1, menunjukkan penyebaran karyawan atau tenaga kerja perbagian dengan total karyawan sebanyak 329 orang karyawan PT. Tirta Investama Aqua Aimadidi. Pada bagian divisi logistik memiliki tenaga kerja yang paling banyak. Penelitian ini penting dilakukan karena untuk meningkatkan kompetensi serta produktivas kerja karyawan dibutuhkan suatu gaya kepemimpinan yang baik dari atasan atau pimpinan dapat memberikan contoh dan arahan kepada bawahannya dalam melaksanakan tugas yang diberikan

Berdasarkan latar belakang penjelasan tersebut maka peneliti mengangkat judul “Pengaruh Transformational dan Transactional Leadership, Terhadap Competence Karyawan Dengan Locus of control Sebagai Variabel Moderating Pada PT. Tirta Investama Aqua Airmadidi”.

### Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Untuk mengetahui pengaruh transformational leadership terhadap competence karyawan PT. Tirta Investama Aqua Airmadidi
2. Untuk mengetahui pengaruh transactional leadership terhadap competence PT. Tirta Investama Aqua Airmadidi
3. Untuk mengetahui pengaruh locus of control terhadap competence karyawan PT. Tirta Investama Aqua Airmadidi
4. Untuk mengetahui pengaruh transformational leadership terhadap competence melalui locus of control karyawan PT. Tirta Investama Aqua Airmadidi
5. Untuk mengetahui pengaruh transactional leadership terhadap competence melalui locus of control karyawan PT. Tirta Investama Aqua Airmadidi

### INJAUAN PUSTAKA

#### Manajemen Sumber Daya Manusia

Veithzal Rival (2020:1) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan bagian yang esensial dari manajemen umum yang mencakup serangkaian tahapan mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, hingga pengendalian. Menurut Sihombing (2022:5), konsep manajemen sumber daya manusia mencakup serangkaian proses yang melibatkan penarikan, pemilihan, pengembangan, perawatan, dan pemanfaatan sumber daya manusia dengan tujuan mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasional.

#### Transformational Leadership

Menurut Ahmad dan Abazeed (2018), kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai gaya kepemimpinan yang mendorong perkembangan kelompok dan peningkatan prestasi individu dan organisasi. Pemimpin transformasional dalam konteks lingkungan kerja berperan dalam meningkatkan kepercayaan karyawan dan meningkatkan kesadaran terhadap masalah penting. Jufrizen (2020) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah jenis kepemimpinan yang memadu atau memotivasi pengikutnya untuk mencapai tujuan yang jelas. Jenis kepemimpinan ini didefinisikan sebagai merinci fungsi dan tanggung jawab setiap pekerjaan.

#### Transactional Leadership

Menurut Nurjaya (2021), kepemimpinan transaksional didefinisikan sebagai suatu bentuk kepemimpinan yang melibatkan proses pertukaran dimana bawahan menerima imbalan sebagai insentif untuk membantu mereka dalam mengidentifikasi langkah-langkah yang perlu dilakukan guna mencapai hasil yang diharapkan. Hasil yang

diharapkan ini dapat mencakup peningkatan kualitas pembelanjaan, peningkatan dalam penjualan atau pelayanan kepada karyawan, serta pengurangan biaya produksi.

### Competence

Menurut Wibowo (2020:271), kompetensi didefinisikan sebagai kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu tugas atau pekerjaan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dibutuhkan oleh tugas tersebut. Pengembangan kompetensi adalah langkah penting untuk mencapai tujuan organisasi karena kompetensi ini mempengaruhi kinerja individu atau organisasi. Selain itu, Wibowo menganggap kompetensi terdiri dari keterampilan, motivasi untuk bekerja, dan sifat pribadi lainnya.

### Locus of control

Robbins (2019:139), menuturkan bahwa locus control merupakan tingkat kepercayaan individu terhadap keyakinan bahwa seseorang memiliki kendali atas nasib mereka sendiri. Hal ini menunjukkan adanya dorongan intrinsik dari karyawan yang memiliki rasa percaya diri dan keyakinan terhadap kemampuan mereka sendiri adalah salah satu faktor penting dalam menciptakan karyawan yang kompeten dan handal.

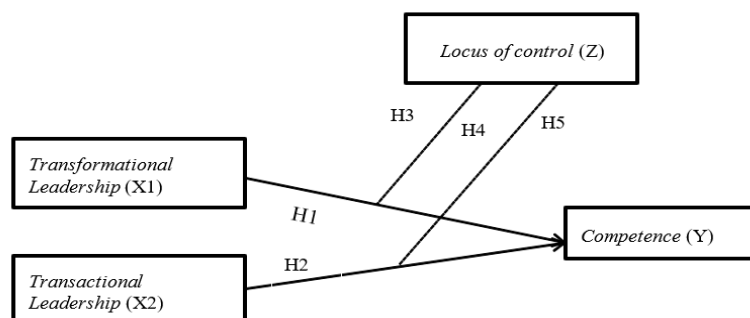
### Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan Jerry Tandy, Olivia S. Nelwan, Victor P K. Lengkong (2021) dengan judul *Self-Leadership, Transformational Leadership dan Transactional Leadership terhadap Kinerja Guru-Guru di Smp Advent 4 Paal 2 Kota Manado*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah selfleadership, transformational leadership, dan transactional leadership, berpengaruh terhadap kinerja guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa self-leadership memiliki pengaruh positif terhadap kinerja guru, sementara transformational leadership tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Namun, transactional leadership terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja guru di SMP Advent 4 Paal 2 Kota Manado, disarankan untuk memberikan perhatian khusus terhadap pengembangan self-leadership dan penerapan transactional leadership.

Penelitian yang dilakukan Jufrizen Afni Sasqia Putri Lubis (2020) dengan judul *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Locus of control Sebagai Variabel Moderating*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis dampak kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional terhadap kinerja pegawai dengan dimoderasi oleh Locus of control pada pegawai kantor wali kota Medan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara langsung, kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional, dan Locus of control memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun, secara tidak langsung, Locus of control tidak memoderasi pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional terhadap kinerja pegawai pada kantor wali kota Medan.

Penelitian yang dilakukan M. Syafnur (2023) dengan judul *Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan Cv. Puma Jaya Abadi*. Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki hubungan antara kepemimpinan transaksional dan kinerja karyawan. Populasi yang diteliti dalam penelitian ini adalah karyawan CV. Puma Jaya Abadi Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 76,4% dari dampak kinerja karyawan terhadap CV.

### Model Penelitian



**Gambar 1. Model Penelitian**

Sumber: *Kajian Teori, (2024)*

**Jenis Penelitian**

Pendekatan penelitian ini menggunakan kuantitatif asosiatif. Sugiyono (2019:65) menyatakan bahwa penelitian asosiatif adalah sebuah formulasi masalah penelitian yang mengajukan pertanyaan tentang hubungan antara dua variabel atau lebih. Menurut Sugiyono (2019:17) kuantitatif merujuk pada metode penelitian yang berfokus pada penggunaan angka- angka dan analisis statistik. Dalam pendekatan ini, data dikumpulkan dan diolah dengan menggunakan instrumen penelitian yang telah ditetapkan.

**Populasi, Sampel, dan Teknik Sampling**

Menurut Sugiyono (2019:126), Populasi adalah domain generalisasi yang mencakup objek atau subjek yang memiliki jumlah dan karakteristik tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk diselidiki. Dari populasi tersebut, peneliti dapat mengambil sampel dan melakukan analisis untuk kemudian menghasilkan kesimpulan yang relevan dengan penelitian yang dilakukan. Populasi dalam penelitian ini merupakan karyawan yang bekerja pada PT. Tirta Investama Aqua Airmadidi.yang berjumlah 329 karyawan. Menurut Sugiyono (2019:133), teknik purposive sampling adalah metode pengambilan sampel dengan mempertimbangkan faktor-faktor tertentu. Sampel penelitian yang digunakan sebanyak 75 karyawan dengan tingkat kesalahan 10%

**Jenis dan Sumber Data**

Data adalah sekumpulan karakter berupa angka atau deskripsi yang dikumpulkan dan diolah untuk berbagai tujuan, termasuk analisis. Penelitian ini menggunakan dua jenis data yakni Data Primer, data ini adalah data utama yang diambil secara langsung dari objek penelitian, melalui responden seperti penyebaran kuesioner, dan observasi, untuk mengetahui permasalahan yang ada. Data Sekunder, data ini adalah data yang diperoleh dari sumber yang sudah ada seperti buku, jurnal, video, serta situs web. Data ini dijadikan penulis sebagai bahan analisis dalam penelitian ini.

**Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang berikutnya adalah observasi, wawancara, dan penyebaran kuisisioner kepada responden yang sesuai dengan karakteristik sampel seperti yang telah dijelaskan sebelumnya. Menurut Sugiyono (2019: 105) dalam praktik pengumpulan data pada umumnya ada beberapa macam cara yaitu dokumentasi, wawancara, dan observasi.

**Teknik Analisis****Smart Partical Least Square**

PLS dikenal sebagai teknik prediksi dan metode analisis statistik yang bertujuan untuk menguji hubungan antar variabel dalam model, baik hubungan antar indikator dengan konstraknya maupun antar konstruk itu sendiri (Ghozali 2021). Analisis PLS melibatkan tiga tahap utama: 1. Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model), 2. Evaluasi Model Struktural (Inner Model), dan 3. Pengujian Hipotesis.

**Evaluasi Model Struktural (Inner Model)**

Menurut Ghozali (2021:73), evaluasi model struktural (Inner Model) bertujuan untuk memprediksi hubungan kausal antara variabel laten. Proses ini dilakukan untuk menilai sejauh mana kekuatan dan akurasi model struktural yang telah dibangun

**Coefficient of Determination (R<sup>2</sup>)**

Menurut Ghozali (2021:73), koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) digunakan untuk mengukur sejauh mana variabel eksogen mempengaruhi variabel endogen. Skala nilai R<sup>2</sup> dibagi menjadi tiga kategori: nilai 0,75 menunjukkan pengaruh yang kuat, nilai 0,50 menunjukkan pengaruh yang sedang, dan nilai 0,25 menunjukkan pengaruh yang lemah

**Predictive Relevance (Q<sup>2</sup>)**

Predictive Relevance (Q<sup>2</sup>) dimanfaatkan untuk mengevaluasi relevansi prediktif, yakni sejauh mana struktur model dapat menghasilkan nilai observasi dan estimasi parameter yang akurat. Nilai Q<sup>2</sup> jika lebih dari 0 maka nilai tersebut dinyatakan memiliki model predictive relevance dan apabila Q<sup>2</sup> kurang dari 0 dinyatakan bahwa model kurang memiliki predictive relevance (Ghozali, 2021:76)

**Uji Hipotesis Variabel Mediasi/ Analisis Jalur (Path Analysis)**

Path Analysis (Path coefficient) yang dilakukan dengan pendekatan bootstrapping (Indah P. Sari, 2022). Kepercayaan menggunakan pendekatan bootstrapping ini, paling baik dikarenakan sudah dikoreksi dari bias-bias dan paling baik unruk menguji efek mediasi. Pengujian koefisien jalur dilakukan berdasarkan hasil model struktur (inner model) yaitu output koefisien T-statistic dan p-value. Kriteria yang digunakan dalam uji hipotesis ini adalah:

- a) H0 ditolak dan Ha diterima, jika p-value < 0,05.
- b) H0 diterima dan Ha ditolak, jika p-value > 0,05.

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

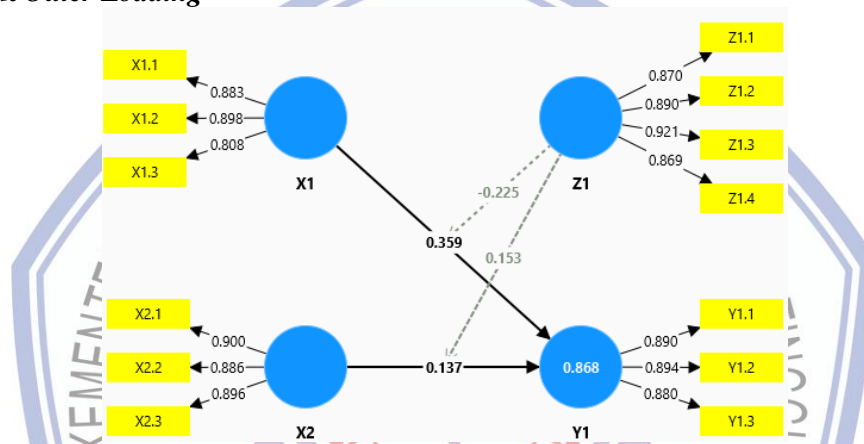
**Hasil Penelitian**

**Analisis Data**

**Evaluation of Measurement Model (Outer Model)**

**Validitas Konvergen (Convergent Validity)**

**Gambar 1. Output Outer Loading**



Sumber : Hasil olah Data SmartPLS, 2024

Gambar diatas menampilkan output outer loading dengan nilai-nilai yang tinggi dan valid. Semua nilai outer loading untuk setiap variabel melebihi 0,6, yang menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut memiliki validitas yang memadai dan dapat digunakan secara efektif dalam penelitian ini. Tingginya tingkat validitas ini menegaskan bahwa setiap indikator secara akurat mengukur konstruk yang dimaksud. Oleh karena itu, nilai outer loading yang tinggi mengindikasikan bahwa indikator-indikator tersebut memperkuat struktur keseluruhan model dan mendukung interpretasi data yang tepat.

**Validitas Diskriminan (discriminant validity)**

**Tabel 2. Cross Loading**

Indikator	Transformational Leadership	Transactional Leadership	Competence	Locus of control
X1.1	0.883	0.566	0.684	0.568
X1.2	0.898	0.437	0.636	0.484
X1.3	0.808	0.503	0.628	0.562
X2.1	0.549	0.900	0.663	0.730
X2.2	0.519	0.886	0.627	0.657
X2.3	0.496	0.896	0.663	0.804
Y1.1	0.676	0.679	0.890	0.762
Y1.2	0.653	0.539	0.894	0.732
Y1.3	0.675	0.716	0.880	0.811
Z1.1	0.520	0.768	0.749	0.870
Z1.2	0.475	0.767	0.683	0.890
Z1.3	0.560	0.696	0.816	0.921
Z1.4	0.643	0.686	0.814	0.869

Sumber: Hasil olah Data SmartPLS, 2024

Berdasarkan hasil yang tercantum dalam Tabel 2, semua indikator memenuhi standar discriminant validity. Hal ini ditunjukkan oleh nilai cross loading yang mengindikasikan bahwa setiap indikator memiliki korelasi lebih tinggi dengan konstruk yang sesuai dibandingkan dengan konstruk lainnya. Cronbach's Alpha, Composite Reliability dan Average Variance Extracted (AVE)

Setelah melakukan evaluasi validitas konvergen dan validitas diskriminan, langkah selanjutnya adalah menguji reliabilitas untuk menilai akurasi dan konsistensi alat ukur. Untuk mengukur reliabilitas, dapat digunakan nilai Cronbach's Alpha, Composite Reliability, dan AVE, seperti yang ditunjukkan pada tabel berikut:

**Tabel 3. Hasil Nilai Composite Reliability dan Ave**

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Ave	Keterangan
<i>Transformational Leadership (X1)</i>	0.829	0.832	0.747	Valid Dan Reliabel
<i>Transactional Leadership</i>	0.875	0.875	0.799	Valid dan reliabel
<i>Competence (Y)</i>	0.866	0.867	0.789	Valid dan reliabel
<i>Locus of control (Z)</i>	0.910	0.914	0.788	Valid dan reliabel

Sumber: Hasil olah data SPSS (2024)

Berdasarkan data yang tertera dalam Tabel 3, dapat disimpulkan bahwa nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability untuk setiap variabel melebihi 0,70, sementara nilai Average Variance Extracted (AVE) untuk semua variabel juga melebihi 0,50. Ini menunjukkan bahwa semua variabel telah memenuhi standar reliabilitas dan validitas yang diperlukan, sehingga memungkinkan untuk melanjutkan ke tahap evaluasi model struktural.

#### Evaluation of Structural Model (Inner Model)

##### Coefficient of Determination ( $R^2$ )

**Tabel 4. Nilai R-Square**

Variabel	R-square
<i>Competence (Y)</i>	0.868

Sumber: Hasil olah Data SmartPLS, 2024

Berdasarkan hasil yang tertera dalam Tabel 4 nilai R-square untuk variabel niat beli adalah 0,868. Ini menunjukkan bahwa 86% variasi dalam variabel niat beli dapat dijelaskan oleh transformational leadership, transactional leadership, dan locus of control.

#### Inner VIF

**Tabel 5. Nilai Inner VIF**

Variabel	Inner VIF
X1	1.690
X2	4.338
Y	4.562
Z	4.166
Z x X1	4.932
Z x X2	4.939

Sumber : Hasil olah Data SmartPLS, 2024

Sebelum melakukan pengujian hipotesis model struktural, penting untuk memeriksa apakah terdapat multikolinearitas antara variabel dengan menggunakan ukuran statistik inner VIF. Jika hasil estimasi menunjukkan nilai inner VIF kurang dari 5, ini menandakan bahwa tingkat multikolinearitas antar variabel rendah. Hasil ini mendukung bahwa estimasi parameter dalam SEM PLS bersifat robust dan tidak bias

**Pengujian Hipotesis****Tabel 6. Pengujian Hipotesis**

Hipotesis	Pernyataan Hipotesis	Path Coefficient	p value	95% Interval Kepercayaan Path Coefficient		t statistic
				Batas Bawah	Batas Atas	
H1	X1 => Y	0.359	.000	0.235	0.473	5.424
H2	X2 => Y	0.137	.182	-0.067	0.339	1.335
H3	Z => Y	0.482	.000	0.305	0.685	4.955
H4	Z x X1 => Y	-0.225	.001	-0.362	-0.133	3.367
H5	Z x X2 => Y	0.153	.013	0.058	0.256	2.473

Sumber : Hasil olah Data SmartPLS, 2024

Berdasarkan data pada tabel 6 menyatakan bahwa pengujian hipotesis secara langsung adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh transformational leadership terhadap competence ditunjukkan oleh koefisien jalur sebesar 0.359, dengan nilai probabilitas (p-value) sebesar 0.000, yang kurang dari 0.05, dan nilai t-statistik sebesar 5.424. Rentang nilai batas bawah adalah 0.235 dan batas atas 0.473. Hasil ini menunjukkan bahwa transformational leadership memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap competence. Dengan demikian, hipotesis pertama (H1) dapat diterima.
2. Pengaruh transactional leadership terhadap competence terlihat dari koefisien jalur sebesar 0.137, dengan nilai probabilitas (p-value) sebesar 0.182, yang lebih tinggi dari 0.05. Selain itu, nilai t-statistik adalah 1.335, dengan batas bawah -0.067 dan batas atas 0.339. Temuan ini menunjukkan bahwa transactional leadership tidak berpengaruh terhadap competence. Oleh karena itu, hipotesis kedua (H2) ditolak.
3. Pengaruh locus of control terhadap competence terlihat dari koefisien jalur sebesar 0.482, dengan nilai probabilitas (p-value) sebesar 0.000, yang kurang dari 0.05, serta nilai t-statistik sebesar 4.955. Rentang nilai batas bawah adalah 0.305 dan batas atas 0.685. Temuan ini menunjukkan bahwa locus of control memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap competence. Oleh karena itu, hipotesis ketiga (H3) dapat diterima.
4. Hipotesis H4 diterima karena locus of control terbukti secara signifikan memoderasi pengaruh transformational leadership terhadap competence. Koefisien jalur untuk interaksi ini adalah -0.225, dengan nilai probabilitas (p-value) sebesar 0.001, yang kurang dari 0.05, dan nilai t-statistik sebesar 3.367. Rentang nilai batas bawah adalah -0.362 dan batas atas -0.133. Temuan ini menunjukkan bahwa pengaruh positif transformational leadership terhadap competence dipengaruhi secara signifikan oleh locus of control.
5. Hipotesis H5 dapat diterima dimana locus of control signifikan memoderasi pengaruh transactional leadership terhadap competence dengan koefisien jalur sebesar 0.153 dengan nilai probabilitas (p-value) sebesar 0.013 yang kurang dari 0.05 dan nilai t-statistik sebesar 2.473, nilai batas bawah adalah 0.058 dan nilai batas atas 0.256. Temuan ini menunjukkan bahwa transactional leadership memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap competence yang dimoderasi oleh locus of control.

**Pembahasan**

Hasil penelitian ini menemukan bahwa *transformational leadership* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap competence di Pt. Tirta Investama Aqua Airmadidi, dengan nilai p-value kurang dari 0.05, yaitu 0.000. Koefisien jalur antara transformational leadership dan competence menunjukkan bahwa setiap perubahan dalam transformational leadership berkontribusi sebesar 35% dari pengaruh awal sebesar 23%. Dengan adanya program untuk meningkatkan transformational leadership, dampaknya dapat mencapai maksimal 47%. Kepemimpinan transformasional memiliki dampak signifikan terhadap kompetensi karyawan di PT. Tirta Investama Aqua Airmadidi, karena pemimpin yang transformasional mampu menginspirasi dan memotivasi karyawan untuk mencapai potensi maksimal mereka. Mereka mendorong inovasi, memberikan visi yang jelas, dan mendukung pengembangan keterampilan melalui pelatihan dan mentoring. Dengan pendekatan ini, karyawan merasa lebih diberdayakan, termotivasi, dan mampu meningkatkan kompetensi mereka, yang pada akhirnya berkontribusi pada kinerja perusahaan secara keseluruhan. Penelitian ini didukung oleh hasil studi yang dilakukan oleh Siti, Sigit, dan Dwita (2022) menunjukkan bahwa competence berpengaruh baik secara parsial maupun simultan terhadap transformational leadership.

Hasil penelitian ini menemukan bahwa *transactional leadership* tidak memiliki pengaruh terhadap competence di Pt. Tirta Investama Aqua Airmadidi, dengan nilai p-value lebih dari 0.05, yaitu 0.182.



Kepemimpinan transaksional tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kompetensi karyawan di PT. Tirta Investama Aqua Airmadidi, karena pendekatan ini cenderung fokus pada penghargaan dan hukuman berdasarkan kinerja jangka pendek tanpa memberikan dukungan yang cukup untuk pengembangan keterampilan jangka panjang. Karyawan hanya termotivasi untuk memenuhi target minimum tanpa merasa terdorong untuk meningkatkan kompetensi mereka atau berinovasi, sehingga potensi pertumbuhan individu dan organisasi menjadi terbatas. Penelitian ini bertentangan dengan yang dilakukan oleh Yuyung, Muhammad, dan Ririn (2022) menunjukkan adanya pengaruh langsung transactional leadership terhadap competence karyawan.

locus of control memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap competence di Pt. Tirta Investama Aqua Airmadidi, dengan nilai p-value kurang dari 0.05, yaitu 0.000. Koefisien jalur antara locus of control dan competence menunjukkan bahwa setiap perubahan dalam locus of control berkontribusi sebesar 48% dari pengaruh awal sebesar 30%. Dengan adanya strategi untuk meningkatkan locus of control, dampaknya dapat mencapai maksimal 68%. Karyawan dengan locus of control internal cenderung percaya bahwa mereka memiliki kendali atas hasil kerja mereka melalui usaha dan kemampuan pribadi. Keyakinan ini mendorong mereka untuk lebih proaktif dalam mencari peluang pengembangan diri, mengikuti pelatihan, dan meningkatkan keterampilan. Mereka juga lebih termotivasi untuk mengambil inisiatif dan bertanggung jawab atas tugas-tugas mereka, yang pada gilirannya meningkatkan kompetensi individu dan kontribusi mereka terhadap kesuksesan perusahaan secara keseluruhan. Dengan adanya locus of control yang kuat, karyawan menjadi lebih berdedikasi dan kompeten dalam menjalankan peran mereka di PT. Tirta Investama Aqua Airmadidi. Temuan penelitian ini didukung oleh penelitian Setiawan dan Yusnaini (2021) yang menyimpulkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap locus of control internal

Locus of Control signifikan memoderasi pengaruh transformational leadership terhadap competence di Pt. Tirta Investama Aqua Airmadidi, dengan nilai p-value kurang dari 0.05, yaitu 0.001. Nilai koefisien jalur menunjukkan bahwa setiap perubahan dalam transformational leadership dan locus of control berkontribusi sebesar -0.225 dari pengaruh awal sebesar -0.362. Dengan adanya program peningkatan, dampaknya dapat mencapai maksimal -0.133. Karyawan dengan locus of control internal yang kuat cenderung merasakan dampak positif yang lebih besar dari gaya kepemimpinan transformasional. Mereka lebih responsif terhadap inspirasi dan motivasi yang diberikan oleh pemimpin, serta lebih bersemangat untuk mengembangkan diri dan meningkatkan keterampilan mereka. Sebaliknya, karyawan dengan locus of control eksternal mungkin tidak merasakan dampak yang sama kuatnya, karena mereka kurang percaya pada kemampuan mereka untuk mengendalikan hasil kerja mereka sendiri. Dengan demikian, locus of control memainkan peran penting dalam memperkuat hubungan antara kepemimpinan transformasional dan peningkatan kompetensi karyawan. Penelitian oleh Jufrizen dan Afni S. Lubis (2020) menunjukkan bahwa transactional leadership memiliki pengaruh langsung terhadap locus of control.

locus of control signifikan memoderasi pengaruh transactional leadership terhadap competence di Pt. Tirta Investama Aqua Airmadidi, dengan nilai p-value kurang dari 0.05, yaitu 0.013. Nilai koefisien jalur menunjukkan bahwa setiap perubahan dalam transactional leadership dan locus of control berkontribusi sebesar 0.153 dari pengaruh awal sebesar 0.058. Dengan adanya program peningkatan, dampaknya dapat mencapai maksimal 0.256. Karyawan dengan locus of control internal yang kuat lebih cenderung memanfaatkan penghargaan dan umpan balik dari kepemimpinan transaksional untuk meningkatkan keterampilan dan kompetensi mereka. Mereka percaya bahwa usaha dan tindakan mereka secara langsung memengaruhi hasil yang dicapai, sehingga lebih termotivasi untuk memenuhi dan melampaui target yang ditetapkan. Sebaliknya, karyawan dengan locus of control eksternal mungkin tidak merasakan pengaruh yang sama, karena mereka merasa hasil kerja mereka lebih dipengaruhi oleh faktor-faktor di luar kendali pribadi mereka. Dengan demikian, locus of control memainkan peran penting dalam memperkuat atau melemahkan hubungan antara kepemimpinan transaksional dan peningkatan kompetensi karyawan. Penemuan ini didukung oleh penelitian Setiawan dan Yusnaini (2021), yang menyimpulkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap locus of control internal.

## PENUTUP

### Kesimpulan

Dari analisis data sebelumnya, didapatkan hasil berikut:

1. Hasil penelitian menunjukam bahwa transformational leadership memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap competence di Pt. Tirta Investama Aqua Airmadidi
2. Hasil penelitian ini menemukan bahwa transactional leadership tidak memiliki pengaruh terhadap competence di Pt. Tirta Investama Aqua Airmadidi

3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa locus of control memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap competence di Pt. Tirta Investama Aqua Airmadidi
4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa locus of control signifikan memoderasi pengaruh transformational leadership terhadap competence di Pt. Tirta Investama Aqua Airmadidi
5. Hasil penelitian menunjukkan bahwa locus of control signifikan memoderasi pengaruh transactional leadership terhadap competence di Pt. Tirta Investama Aqua Airmadidi

#### Saran

1. Pihak PT Tirta Investama perlu melakukan evaluasi guna memastikan bahwa keterampilan dan pengetahuan karyawan tetap relevan dengan kebutuhan perusahaan yang terus berkembang. terkait transactional leadership dan competence.
2. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi pembaca dan peneliti seterusnya, akan tetapi disarankan untuk peneliti selanjutnya untuk mempertimbangkan penambahan variabel-variabel lain yang berkaitan dengan kompetensi

#### DAFTAR PUSTAKA

- Antoni, Y., Abdillah, M. R., & Handayani, R. (2022). Mediasi Kompetensi Pada Hubungan Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Komunitas Sains Manajemen*, 1(3), 281-290. <https://jkmk.akademimanajemen.or.id/index.php/home/article/view/60>. Diakses 21 Juni 2024
- Ahmad, Riad, and Mohammed Abazeed. "Impact of Transformational Leadership Style On Organizational Learning." *International Journal of Business and Social Science* 9 (1), (2018). 24–31. [https://ijbssnet.com/journals/Vol\\_9\\_No\\_2\\_February\\_2018/13.pdf](https://ijbssnet.com/journals/Vol_9_No_2_February_2018/13.pdf). Diakses 17 Juni 2024
- Ajabar. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Budi Utama. Diakses 16 Juni 2024
- Ghozali, I. (2021). *Partial Least Squares Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.2.9 Untuk Penelitian Empiris (3 ed.)*. Universitas Diponegoro Semarang. Diakses 21 Juni 2024
- Jufrizen, J., & Lubis, A. S. P. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Pegawai Dengan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderating. *Maneggio : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 41–59. <https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO/article/view/4874/4330>. Diakses 17 Juni 2024
- Mallo, C, K, H., Trang, I., Saerang, R, T., (2022) Pengaruh Internal Locus Of Control Dan External Locus Of Control Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Kecamatan Sario. *Jurnal EMBA*, 91-100. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/37536/34545>. Diakses 17 Juni 2024
- Nurjaya, N. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Hazara Cipta Pesona. *AKSELERASI: Jurnal Ilmiah Nasional*, 3(1), 60–74. <https://ejournal.goacademica.com/index.php/ja/article/view/361>. Diakses 18 Juni 2024
- Rivai, Veithzal & Sagala, Ella Jauvani. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Rajawali Press. Diakses 17 Juni 2024.
- Robbins. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Sinar Abadi, Jakarta.
- Rumokoy, L. J., Neupane, S., Chung, R. Y., & Vithanage, K. (2019). Underwriter network structure and political connections in the Chinese IPO market. *Pacific-Basin Finance Journal*, 54,199-214. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0927538X16302451>. Diakses 16 Juni 2024.
- Sihombing, P., & Verawati, D. M. (2020). Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Studi Kasus PD BPR Bank Bapas 69 Magelang). *Jurnal Maneksi*, 9(2), 389– 395. <https://ejournal-polnam.ac.id/index.php/JurnalManeksi/article/view/490>. Diakses 17 Juni 2024

Sugiyono. (2019). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif*. Bandung: Alfabeta. Sujarweni, *Metodologi penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Baru Perss. Diakses 21 Juni 2024

Syafnur, M. (2023). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Ksp Sejahtera Abadi. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JEMB)*, 2(4), 88–100. <https://bajangjournal.com/index.php/JEMBA/article/download/6066/4572>. Diakses 17 Juni 2024

Tandy, J., Nelwan, S. O., & Lengkong, P. V. (2021). Pengaruh Self-Leadership, Transformational Leadership Dan Transactional Leadership Terhadap Kinerja Guru-Guru Di Smp Advent 4 Paal 2 Kota Manado. *Jurnal Emba*, 686-695.

Utami, N. N. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *Jurnal Indonesia Sosial Sains*, 1-15. <https://jiss.publikasiindonesia.id/index.php/jiss/article/view/764>. Diakses 16 Juni 2024.

Wibowo, M. M. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yayasan Prima Agus Teknik.

