

PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP* TERHADAP KINERJA PERSONEL POLRI : PERAN MEDIASI *COGNITIVE TRUST* DAN *AFFECTIVE TRUST*

Muhammad Abyan Sadewa¹; Dorothea Wahyu Ariani²

Universitas Mercubuana Yogyakarta, Kabupaten Sleman^{1,2}

Email : abyansadew23@gmail.com¹; skripsikudorothea@gmail.com²

ABSTRAK

Servant leadership telah menarik banyak perhatian dalam dekade terakhir karena fokusnya pada melayani orang lain terlebih dahulu. Di sisi lain, *cognitive affective trust* merupakan dua dimensi mediator dalam berbagai studi terkait kepemimpinan. Literatur yang ada menuntut pemahaman yang lebih baik tentang mekanisme yang mendasari pengaruh *servant leadership* dalam memengaruhi kinerja secara positif dalam suatu organisasi. *Servant leadership* diposisikan untuk berkontribusi pada kinerja personel Satsamapta Polresta Sleman, dengan mempelajari secara empiris mekanisme mediasi kepercayaan dua dimensi, yaitu *cognitive trust* dan *affective trust*, antara *servant leadership* dan kinerja personel. Data terdiri dari sampel jenuh (sensus), yang melibatkan seluruh populasi, yaitu 104 personel Satsamapta Polresta Sleman. Hasil dari pengujian menggunakan SPSS 22 dan 29 mengungkapkan bahwa *servant leadership* secara parsial tidak berdampak signifikan terhadap kinerja personel. Sebaliknya, *cognitive trust* dan *affective trust* terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Secara simultan, *servant leadership*, *cognitive trust*, dan *affective trust* berpengaruh signifikan terhadap kinerja personel. Sementara itu, hasil uji mediasi menggunakan SmartPLS menunjukkan bahwa *cognitive trust* berperan sebagai mediator signifikan dalam hubungan *servant leadership* dan kinerja, sementara *affective trust* tidak terbukti sebagai mediator yang signifikan.

Kata Kunci : *Servant Leadership*; *Cognitive Trust*; *Affective Trust*; Kinerja Personel

ABSTRACT

Servant leadership has attracted considerable attention in the last decade due to its focus on serving others first. Meanwhile, *cognitive and affective trust* are two mediator dimensions in various studies related to leadership. The existing literature demands a better understanding of the mechanisms underlying the influence of *servant leadership* in positively influencing performance within an organization. *Servant leadership* is positioned to contribute to the performance of Satsamapta Polresta Sleman personnel, by empirically studying the mediation mechanism of two dimensions of trust, namely *cognitive trust* and *affective trust*, between *servant leadership* and personnel performance. The data consists of a saturated sample (census), involving the entire population, namely 104 Satsamapta Polresta Sleman personnel. The results of tests using SPSS 22 and 29 revealed that *servant leadership* partially had no significant impact on personnel performance. Conversely, *cognitive trust* and *affective trust* were proven to have a positive and significant influence on performance. Simultaneously, *servant leadership*, *cognitive trust*, and *affective trust* significantly influenced personnel performance. Meanwhile, the results of the mediation test using SmartPLS showed that *cognitive trust* played a significant role as a mediator in the relationship between *servant leadership* and performance, while *affective trust* was not proven to be a significant mediator.

Keywords : *Servant Leadership*; *Cognitive Trust*; *Affective Trust*; Performance

PENDAHULUAN

Berbeda dengan gaya kepemimpinan yang mengandalkan kekuasaan, *servant leadership* justru berfokus pada upaya memberdayakan karyawan melalui pendekatan yang

penuh tanggung jawab (Bratasena, 2023). Dengan adanya *servant leadership* dalam lingkungan institusi Polri memungkinkan adanya dorongan terhadap personel dalam kepercayaan, kolaborasi, dan pemberdayaan di antara personel serta berdaya dalam kinerjanya (Golzar & Miri, 2022). Hal tersebut muncul karena *servant leadership* menginginkan karyawan melakukan atau meneladani gaya kepemimpinan sehingga karyawan tersebut juga akan mengutamakan masyarakat dan menerapkan model pelayanan sebagaimana yang diterapkan oleh pemimpinnya (Nadeak & Siregar, 2022). Karakteristik kepemimpinan yang paradoks dengan pendekatan pelayanannya berfungsi menciptakan suatu mekanisme krusial di lingkungan kerja, yang tidak hanya memastikan integritas etika organisasi tetapi juga mendorong tercapainya kinerja optimal (Salemm et al., 2020).

Dirks & Ferrin (2002) dalam (Salemm et al., 2020), mengungkapkan kinerja individu sangat bergantung pada kepercayaan terhadap pemimpin, sebuah faktor yang erat kaitannya dengan gaya dan praktik kepemimpinan yang diterapkan. Teori McAllister (1995) mendefinisikan kepercayaan melalui dua dimensi utama yaitu *cognitive trust* yang menekankan kompetensi dan tanggung jawab, serta *affective trust* yang berlandaskan pada keamanan emosional dan keyakinan dalam hubungan (Linuesa-Langreo et al., 2018). Perkembangan studi kepemimpinan dan kepercayaan banyak mengadopsi pendekatan dua dimensi ini. *Cognitive trust* pada dasarnya terbentuk dari proses rasional yang memungkinkan individu untuk membedakan antara agen yang dapat dipercaya, yang tidak dapat dipercaya, dan yang tidak dikenal dengan mengidentifikasi alasan kepercayaan dan mengumpulkan bukti (Zhang et al., 2025). Kapasitas pembelajaran organisasi dapat ditingkatkan melalui *cognitive trust*, yang dibangun dengan cara mendorong para anggota untuk berdiskusi dan bekerja secara kolaboratif (Alsabbagh & Khalil, 2017; Antunes & Pinheiro, 2020).

Sementara itu, *affective trust* berakar pada koneksi emosional yang muncul ketika individu berinvestasi secara emosional dalam hubungan, menunjukkan kepedulian dan perhatian terhadap pihak lain, dan menganggap investasi emosional ini sebagai sesuatu yang saling menguntungkan (Zhang et al., 2025). *Affective trust* ditemukan memiliki hubungan terhadap kepemimpinan paternalistik dan hasil kerja karyawan, termasuk perilaku membantu, suara karyawan, dan pertukaran pemimpin anggota (Lee, 2025). Sementara itu, (Altunolu et al., 2019) menegaskan bahwa *affective trust* memediasi hubungan dan berpengaruh terhadap kepemimpinan transformasional dan kinerja tugas para pengikut.

Meskipun kepercayaan kognitif dan afektif terbukti meningkatkan kinerja karyawan, dasar dan pembentukan kedua kepercayaan tersebut berbeda (Legood et al., 2023). Berbagai penelitian menunjukkan bahwa baik *affective trust* maupun *cognitive trust* mampu menjadi mediator dan memiliki hubungan signifikan dengan kinerja, walaupun temuan-temuan

sebelumnya masih menunjukkan adanya ketidakkonsistenan (Rivi & Wardi, 2025). Misalnya, (Salemm et al., 2020) menemukan bahwa sesuai dengan atribut konseptual *servant leadership*, hasil penelitian menunjukkan bahwa *affective trust*, yang dibangun melalui pertukaran perhatian dan kepedulian antara bawahan dan pemimpin, diterjemahkan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja bagi organisasi. Sebaliknya, *cognitive trust*, yang dibangun melalui evaluasi instrumental pengikut terhadap kemampuan pemimpin, justru tidaklah signifikan.

(Lu et al., 2019) juga menemukan bahwa *affective trust* lebih penting dalam memprediksi pengaruh *servant leadership* terhadap kerja emosional karyawan, ketika menyelidiki secara empiris kedua dimensi kepercayaan antara *servant leader* dan kerja emosional karyawan. Namun, bertolak belakang dengan hasil penelitian (Rivi & Wardi, 2025) yang memperlihatkan nilai *path coefficient* sebesar 0,54 dan *P-value* yang di bawah 0,05, sehingga mengindikasikan bahwa *cognitive trust* positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja ASN.

Di sisi lain, hasil studi menunjukkan bahwa variable lainnya yaitu *servant leadership* tidak berdampak langsung pada peningkatan kinerja (Salemm et al., 2020). Meskipun demikian, hal berbeda justru dikemukakan oleh penelitian (Ivana, 2024) yang menyimpulkan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan BPPKAD Kabupaten Magelang. Sejalan dengan penelitian yang berjudul “Pengaruh Model Kepemimpinan *Servant Leadership* dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Anggota Polisi di Polres Metro Jaya Jakarta Selatan”, yang mengungkapkan bahwa secara parsial *servant leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja personel Polri (Fauzyah & Sirait, 2023).

Berdasarkan uraian masalah mengenai pentingnya institusi pemerintahan untuk meningkatkan kinerja personel dalam rangka pelayanan kepada masyarakat, fenomena kinerja personel belakangan ini beserta faktor-faktor yang mempengaruhinya, dan tentunya kesenjangan penelitian sebelumnya, maka penelitian di Satsamapta Polresta Sleman menjadi aspek yang menarik untuk diteliti. Satsamapta Polresta Sleman menjadi bagian dari fungsi instansi pemerintah yang bertanggung jawab sepenuhnya dalam aspek keamanan masyarakat di wilayah Sleman. Maka dari itu, efektivitas dan produktivitas peronel sangat berperan dalam menjalankan peran peran yang optimal kepada masyarakat. Dalam penelitian ini faktor *servant leadership*, *cognitive trust*, dan *affective trust* diyakini memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja personel.

Servant leadership yang berfokus pada pertumbuhan, kesejahteraan, dan pemberdayaan dapat lebih mendorong personel untuk termotivasi secara intrinsik untuk memberikan pelayanan yang terbaik seperti yang dilakukan pimpinannya. Sementara itu, trust yang dibedakan menjadi *cognitive trust* dan *affective trust* masing masing dapat menjadi mediator dan memberikan

pengaruh langsung terhadap kinerja personel. *Cognitive trust* akan meningkatkan efisiensi, akurasi, dan reliabilitas hasil kerja personel. Sementara itu, *affective trust* dipercaya akan dapat meningkatkan inovasi, kolaborasi, dan *discretionary effort* sehingga tercipta peningkatan kinerja dan ketahanan tim.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, permasalahan penelitian ini dapat dirumuskan ke dalam beberapa pertanyaan berikut:

1. Bagaimana pengaruh variable *servant leadership* terhadap kinerja personel?
2. Bagaimana pengaruh variable *cognitive trust* terhadap kinerja personel?
3. Bagaimana pengaruh variable *affective trust* terhadap kinerja personel?
4. Apakah *servant leadership*, *cognitive trust*, dan *affective trust* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja personel?
5. Apakah variable *cognitive trust* memediasi hubungan positif antara *servant leadership* dan kinerja personel?
6. Apakah variable *affective trust* memediasi hubungan positif antara *servant leadership* dan kinerja personel?

Sejalan dengan rumusan masalah tersebut, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Menguji dan menganalisis pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja personel.
2. Menguji dan menganalisis pengaruh *cognitive trust* terhadap kinerja personel.
3. Menguji dan menganalisis pengaruh *affective trust* terhadap kinerja personel.
4. Menguji dan menganalisis pengaruh simultan *servant leadership*, *cognitive trust*, dan *affective trust* terhadap kinerja personel.
5. Menguji dan menganalisis peran *cognitive trust* sebagai mediator dalam hubungan antara *servant leadership* dan kinerja personel.
6. Mengui dan menganalisis peran *affective trust* sebagai mediator dalam hubungan antara *servant leadership* dan kinerja personel.

Hasil penelitian ini harapannya dapat berkontribusi pada pengembangan teori di bidang manajemen sumber daya manusia (SDM), khususnya terhadap teori-teori yang mendasari antara lain teori *servant leadership* (Greenleaf 1970), *Social Exchange Theory* (Blau, 1964), dan *Path-Goal Theory* (House, 1971). Di sisi lain, penelitian ini secara praktis dapat memberikan hasil untuk selanjutnya dapat digunakan oleh pimpinan instansi Polri di seluruh Indonesia sebagai bahan pertimbangan dalam merancang kebijakan pengembangan personel yang lebih terarah, efektif, dan berbasis bukti untuk meningkatkan kinerja personel dalam instansi. Hasil penelitian juga dapat menjadi referensi oleh peneliti selanjutnya, khususnya mengenai variable terkait.

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Tinjauan Pustaka

Kinerja Personel

Teori leader-member exchange (LMX) yang dikemukakan oleh G. Graen, Dansereau, dan Haga (1975) menjelaskan bahwa pemimpin yang berhasil adalah yang mampu mengombinasikan gaya kepemimpinan seperti *servant leadership* dalam membangun hubungan LMX yang didukung oleh kualitas hubungan dua arah (*dyadic relationship*) termasuk diantaranya *cognitive* dan *affective trust* dengan sebanyak mungkin anggotanya, pada akhirnya akan mendorong kinerja personel dan tim yang unggul dan berkelanjutan (Nasution & Anita, 2025). Sementara itu, menurut (Sutanjar & Saryono, 2019), kinerja merujuk pada pencapaian hasil kerja baik individu maupun kelompok dalam suatu organisasi. Kinerja dilaksanakan dengan tanggung jawab dan kewenangan dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi yang taat hukum, serta selaras dengan norma yang berlaku.

Konsep ini menekankan bahwa kinerja tidak hanya terfokus pada hasil akhir, melainkan juga mencakup proses kerja serta sumbangsih individu terhadap tercapainya tujuan organisasi (Erawati et al, 2017). Dalam teorinya, Robbins menekankan bahwa, dalam konteks organisasi, kinerja adalah hasil kerja yang dicapai individu atau kelompok, di mana tingkat pencapaian tersebut diukur menggunakan parameter yang sudah ditetapkan (Lie, 2018).

Servant Leadership

Teori *servant leadership* dari Robert K. Greenleaf (1970) menekankan bahwa dengan berfokus pada pelayanan kepada anggota tim, seorang pemimpin dapat menciptakan loyalitas dan peningkatan kinerja yang efektif. Greenleaf menambahkan bahwa gaya kepemimpinan ini menghargai nilai-nilai komunitas, sehingga memberikan kesempatan bagi setiap orang untuk secara langsung merasakan hubungan saling ketergantungan, saling menghargai, saling mempercayai, dan peningkatan kinerja (Ariyanti et al., 2021).

Menurut (Fachrial, 2024), dalam penelitiannya, menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan ini muncul dari keyakinan bahwa pemimpin seharusnya memprioritaskan kebutuhan bawahan dan menciptakan suasana kondusif yang menumbuhkan kepercayaan, kerja sama, dan pemberdayaan dalam tim. Sementara itu, penerapan *servant leadership* mempengaruhi fungsi organisasi secara keseluruhan sehingga menjadi suatu kelompok kerja yang solid (Ivana, 2024). *Servant leadership* adalah filosofi kepemimpinan yang dilandasi prinsip melayani seperti seorang hamba dengan prioritas pelayanan kepada orang lain atau berfokus pada nilai-nilai kasih sayang, kepercayaan, kerendahan hati, yang membantu pengembangan diri individu menjadi lebih baik (Kholidah et al., 2023).

Cognitive Trust

McAllister (1995), mendefinisikan *cognitive trust* atau kepercayaan kognitif sebagai suatu kondisi psikologis yang bersifat kompleks dan multidimensi untuk merefleksikan

keyakinan seseorang terhadap pihak lain untuk bertindak secara adil, etis, dan dapat diprediksi yang terbentuk melalui evaluasi individu terhadap kompetensi, konsistensi, dan reliabilitas yang dimiliki oleh orang lain (Wu et al., 2016). *Cognitive trust* juga dipandang sebagai kesediaan orang yang dipercaya untuk menunjukkan kerentanannya berdasarkan evaluasi kemampuan dan integritas pemberi kepercayaan (Lee, 2025). Robert J. House (1971) mengemukakan *Path-Goal Theory* yang menekankan peran pemimpin kompeten dan dapat diandalkan memotivasi pengikut dengan menjelaskan jalan untuk mencapai tujuan atau kinerja. *Cognitive trust* di sini berperan untuk meyakinkan karyawan bahwa servant leader mereka kompeten untuk menunjukkan jalan yang benar, sehingga memotivasi mereka sebagai karyawan untuk berkinerja baik.

Cognitive trust lebih relevan dalam proses yang berkaitan dengan tugas, sehingga diperkirakan akan memengaruhi kinerja tugas. Kepercayaan kognitif, yang bersifat instrumental, didasarkan pada evaluasi rasional oleh bawahan tentang karakteristik atasan mereka seperti kompetensi, pengetahuan, dan keandalan (Saleem et al, 2020).

Affective Trust

Kepercayaan afektif dipandang sebagai seberapa besar kesediaan orang yang dipercaya untuk menunjukkan kesediaannya kepada pemberi kepercayaan yang dihasilkan oleh besarnya kepedulian dan perhatian pemberi kepercayaan terhadap orang yang dipercaya (Lee, 2025). *Social Exchange Theory* (1964) secara konseptual menekankan pentingnya *trust* berbasis emosional sebagai mata uang dalam mekanisme pertukaran sosial. Dalam penelitian (Rivi & Wardi, 2025), berhasil mengkonfirmasi penelitian lampau Ehrhart (2004), dengan memperlihatkan hasil nilai path coefficient sebesar 0,54 dengan P-value di bawah 0,05, sehingga mengindikasikan bahwa *cognitive trust* terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja ASN. Akan tetapi, anggapan Komiak dan Benbasat (2006) sedikit kontra mengenai kepercayaan afektif, yang menganggap bahwa kepercayaan tersebut mencakup perasaan emosional dan perasaan yang agak tidak rasional yang belum tentu berdasarkan pada tujuan kinerja (Kyung & Kwon, 2022).

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja personel

Menurut (Kholidah et al., 2023), *servant leadership* merupakan pendekatan kepemimpinan yang mengedepankan sikap melayani dengan penuh ketulusan. Fokus utamanya adalah memberikan pelayanan kepada orang lain yang dilandasi oleh nilai-nilai kasih sayang, kepercayaan, sikap rendah hati, visi yang jelas, serta upaya pemberdayaan untuk mendukung perkembangan pribadi individu menuju versi terbaiknya. Konsep yang diperkenalkan oleh Robert Greenleaf (1970) menegaskan bahwa gaya kepemimpinan yang memprioritaskan

pelayanan terhadap anggota tim terbukti efektif dalam membangun loyalitas dan mendorong peningkatan kinerja (Saleem et al., 2020).

Selain teori ahli, hasil penelitian sebelumnya oleh (Ivana, 2024), yang mengkaji pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja karyawan di BPPKAD Kabupaten Magelang, membuktikan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Lebih lanjut, penelitian dari (Suryati, 2021; Fauzyah & Sirait, 2023) juga mengkonfirmasi bahwa *servant leadership* yang disebutkan sebelumnya memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kedua penelitian sama-sama dilakukan di instansi pemerintah yaitu di Kantor BPPKAD Kabupaten Mappi dan Polres Metro Jaya Jakarta Selatan. Berdasarkan uraian *gap reseach* dan hasil dalam penelitian sebelumnya tersebut, maka hipotesis pertama dapat dirumuskan sebagai berikut:

H₁: *Servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personel di Satsamapta Polresta Sleman.

Pengaruh *cognitive trust* terhadap kinerja personel

McAllister (1995) dalam (Wu et al., 2016), mendefinisikan *cognitive trust* atau kepercayaan kognitif sebagai suatu kondisi psikologis yang bersifat kompleks dan multidimensi untuk merefleksikan keyakinan seseorang terhadap pihak lain untuk bertindak secara adil, etis, dan dapat diprediksi yang terbentuk melalui evaluasi individu terhadap kompetensi, konsistensi, dan reliabilitas yang dimiliki oleh orang lain. Robert J. House (1971), dalam *Path-Goal Theory*, menekankan pemimpin berperan secara kompeten dan dapat diandalkan dapat memotivasi pengikut dengan menjelaskan jalan untuk mencapai tujuan atau kinerja.

Hasil penelitian sebelumnya oleh (Salemm et al., 2020) menunjukkan bahwa sesuai dengan atribut konseptual *servant leadership*, hasil penelitian menunjukkan bahwa *cognitive trust*, yang dibangun melalui evaluasi instrumental pengikut terhadap kemampuan pemimpin, justru tidaklah signifikan. Namun, dalam penelitian lainnya hasil penelitian menunjukkan hal yang berkebalikan, *cognitive trust* menunjukkan memiliki nilai path coefficient 0,54 dan nilai P-value $P < 0,05$, artinya bahwa *cognitive trust* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja ASN (Rivi & Wardi, 2025). Hasil penelitian tersebut selaras dengan penelitian (Legood et al., 2023) yang menyatakan hasil bahwa meskipun *cognitive* dan *affective trust* meningkatkan kinerja karyawan, dasar dan pembentukan kedua kepercayaan tersebut berbeda. Berdasarkan uraian *gap reseach* dan hasil dalam penelitian sebelumnya tersebut, maka hipotesis kedua dapat dirumuskan sebagai berikut:

H₂: *Cognitive trust* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personel di Satsamapta Polresta Sleman.

Pengaruh *affective trust* terhadap kinerja personel

Menurut (Lee, 2025), *affective trust* adalah seberapa besar kesediaan orang yang dipercaya untuk menunjukkan kerentanannya sebagai pekerja kepada pemberi kepercayaan yang dihasilkan oleh besarnya kepedulian dan perhatian pemberi kepercayaan terhadap orang yang dipercaya. Namun, Komiak dan Benbasat (2006) sedikit kontra mengenai *affective trust*, yang menganggap bahwa kepercayaan tersebut mencakup perasaan emosional dan perasaan yang agak tidak rasional yang belum tentu berdasarkan pada tujuan kinerja (Kyung & Kwon, 2022).

Anggapan tersebut bertentangan dengan *Social Exchange Theory* (1964) secara konseptual tegas menekankan pentingnya trust yang berbasis emosional sebagai mata uang dalam mekanisme pertukaran sosial. Dalam penelitian (Rivi & Wardi, 2025), mengungkapkan bahwa berdasarkan hasil nilai path coefficient 0,11 dan nilai P-value $P=0,02 < 0,05$, atau disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Dapat dimaknai bahwa *affective trust* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja ASN atau sejalan penelitian lampau dari Ehrhart (2004) dan Schaubroeck et al. (2011).

Berdasarkan uraian *gap reseach* dan hasil dalam penelitian sebelumnya tersebut, maka hipotesis kedua dapat dirumuskan sebagai berikut:

H_3 : *Affective trust* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personel di Satsamapta Polresta Sleman.

Pengaruh *servant leadership*, *cognitive trust*, dan *affective trust* terhadap kinerja personel secara simultan

Kinerja diteliti untuk diketahui pengaruhnya dengan berbagai faktor termasuk *servant leadership*, *cognitive trust*, *affektive trust*, dan *organizational citizenship behaviors*. Dalam penelitian sebelumnya, ditemukan bahwa *servant leadership*, *affektive trust*, dan *organizational citizenship behaviors* mempengaruhi kinerja personel, sementara itu *cognitive trust* perlu mendapat perhatian untuk penelitian selanjutnya (Saleem et al., 2020). Berdasarkan uraian *gap reseach* dan hasil dalam penelitian sebelumnya tersebut, maka hipotesis kedua dapat dirumuskan sebagai berikut:

H_4 : *Servant leadership*, *cognitive trust*, dan *affective trust* secara simultan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja personel.

Pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja personel melalui *cognitive trust* sebagai *variable intervening*

McAllister (1995) mendefinisikan *cognitive trust* sebagai suatu kondisi psikologis yang bersifat kompleks dan multidimensi untuk merefleksikan keyakinan dari seseorang terhadap pihak lain untuk bertindak secara adil, etis, dan dapat diprediksi yang terbentuk

melalui evaluasi individu terhadap kompetensi, konsistensi, dan reliabilitas yang dimiliki oleh orang lain (Wu et al., 2016).

Robert J. House (1971) dalam *Path-Goal Theory* mengkonfirmasi dan menekankan hal tersebut, dimana peran pemimpin dalam memotivasi pengikut dengan menjelaskan jalan atau disebut cara untuk mencapai tujuan atau disebut kinerja. Seorang *servant leader* bertindak sebagai pemandu dan penyemangat. *Cognitive trust* di sini berperan sebagai keyakinan pengikut bahwa pemimpin mereka kompeten untuk menunjukkan "jalan" yang benar, sehingga memotivasi mereka untuk berkinerja baik. Teori tersebut dikonfirmasi oleh hasil penelitian Dirks & Ferrin (2002) yang menemukan bahwa *trust* berbasis kognisi lebih *strongly* memediasi hubungan kepemimpinan-kinerja dalam tugas-tugas yang memerlukan koordinasi dan ketergantungan tinggi (Salemm et al., 2020). Berdasarkan uraian *gap reseach* dan hasil dalam penelitian sebelumnya tersebut, maka hipotesis kelima dapat dirumuskan sebagai berikut:

H₅: *Cognitive trust* memediasi hubungan positif antara *servant leadership* dan kinerja personel di Satsamapta Polresta Sleman.

Pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja personel melalui *c trust* sebagai variable intervening

Social Exchange Theory yang dikemukakan Blau (1964) dan teori *servant leadership* Greanleaf secara konseptual menekankan pentingnya *trust* sebagai mekanisme mediator. Teori tersebut sudah dibuktikan oleh penelitian lampau Schaubroeck et al. (2011) yang menemukan *trust* sebagai mediator kunci antara kepemimpinan etis dan kinerja. Namun kontradiksi dengan temuan Ehrhart (2004) yang menjelaskan bahwa proses mediasi antara *servant leadership* dan outcome organisasional dalam hal ini kinerja personel lebih kompleks dari yang diduga.

Penelitian lampau Schaubroeck et al. (2011) dikuatkan, oleh hasil penelitian yang lebih mutakhir dari (Salemm et al., 2020; Lu et al., 2019) masing masing dapat menyimpulkan bahwa sesuai dengan atribut konseptual *servant leadership*, hasil penelitian menunjukkan bahwa *affective trust*, yang dibangun melalui pertukaran perhatian dan kepedulian antara bawahan dan pemimpin, diterjemahkan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bagi organisasi. Berdasarkan uraian *gap reseach* dan hasil dalam penelitian sebelumnya tersebut, maka hipotesis keenam dapat dirumuskan sebagai berikut:

H₆: *Affektive trust* memediasi hubungan positif antara *servant leadership* dan kinerja personel di Satsamapta Polresta Sleman.

METODE PENELITIAN

Objek Penelitian

Tempat penelitian ini berlangsung adalah di Satuan Samapta Polresta Sleman, dengan alamat lengkap di Jalan Magelang KM 12.5, Kelurahan Krapyak, Kecamatan Triharjo,

Kabupaten Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta.

Desain Penelitian, Metode Pengumpulan Data, dan Skala Pengukuran

Studi ini menerapkan metode penelitian eksplanatori kuantitatif dengan mengumpulkan data menggunakan kuesioner yang memanfaatkan Skala Likert. Skala pengukuran ini, diperkenalkan oleh Rensis Likert tahun 1932, yang berfungsi untuk menilai sikap, opini, dan persepsi individu atau kelompok melalui serangkaian pernyataan yang berperan sebagai item instrumen. Item instrumen disusun berdasarkan penjabaran indikator variable untuk menghasilkan data kuantitatif yang selanjutnya secara statistik diolah dan dianalisis untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan (Sugiyono, 2021). Kuesioner ini dibagikan secara langsung kepada seluruh personel Satsamapta Polresta Sleman. Skala penilaian yang digunakan dalam kuesioner diukur menggunakan Skala Likert 5 poin dengan kriteria sebagai berikut:

Jenis Data, Populasi, dan Sampel

Sumber data yang digunakan adalah data primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung oleh peneliti melalui distribusi kuesioner kepada responden (Sugiyono, 2021), dalam hal ini personel Satsamapta Polresta Sleman. Selanjutnya dalam penelitian ini, populasi yang digunakan adalah seluruh personel yang bekerja di Satuan Samapta Polresta Sleman yang berjumlah 104 orang. Oleh karena populasi dapat dijangkau secara keseluruhan, penelitian ini menggunakan sample total (sensus). Dari 104 kuesioner yang disebar, sebanyak 104 berhasil dikembalikan dan dinyatakan lengkap atau *response rate* 100%. Meskipun *response rate* tinggi, kemungkinan adanya *social desirability bias* tetap ada, terutama dalam menilai atasan langsung.

Variable Penelitian, Indikator, dan Definisi Operasional

Lihat pada Tabel 1.2 Variabel Penelitian, Indikator, dan Definisi Operasional

Metode Analisis

Analisis data dalam studi ini menggunakan SPSS versi 29, untuk menguji instrumen, digunakan uji validitas dan reliabilitas. Uji asumsi klasik mencakup normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas. Analisis deskriptif menggunakan *mean arithmetic*, sedangkan analisis inferensial menerapkan regresi berganda, uji t, uji f, serta koefisien determinasi. Sementara, uji mediasi, peneliti menggunakan metode bootstrapping dengan SmartPLS. Dalam penelitian ini, pemilihan dua alat analisis yang berbeda yaitu SPSS untuk analisis regresi dan SmartPLS untuk analisis mediasi didasarkan pada pertimbangan metodologis yang sesuai dengan tujuan dan karakteristik data penelitian. Dengan demikian, kombinasi penggunaan SPSS dan SmartPLS memberikan pendekatan yang komplementer dan metodologis yang kuat untuk menjawab rumusan penelitian secara komprehensif.

Literatur terdahulu (Saleem, et al, 2020) yang menunjukkan bahwa pengaruh X1 sering kali bersifat tidak langsung dan dijelaskan melalui mekanisme mediasi. Oleh karena itu,

berdasarkan *Path-Goal Theory* (1971) dan *Social Exchange Theory* (1964), penelitian ini mengajukan X2 dan X3 sebagai mekanisme mediasi yang menjelaskan bagaimana X1 memengaruhi Y. Untuk menguji model mediasi yang kompleks ini, SmartPLS dipilih karena pemodelan berbasis *Partial Least Squares* dilakukan untuk menguji proposisi teoretis yang lebih komprehensif, bukan semata-mata berdasarkan hasil empiris awal.

HASIL PENELITIAN DAN DISKUSI

Karakteristik Responden

Satsamapta Polresta Sleman merupakan salah satu fungsi di Polresta Sleman yang beranggotakan 104 orang dan berada dibawah kendali langsung Kepala Satuan Samapta untuk bertanggung jawab kepada Kapolresta Sleman dalam setiap pelaksanaan tugas sehari-hari. Berdasarkan data pada Tabel 2, dalam penelitian ini responden didominasi oleh laki-laki, yaitu sebanyak 95 orang atau 91,3%. Dari segi kelompok usia didominasi oleh usia 21 - 25 yaitu sebanyak 62 orang atau 59,5%. Selanjutnya ditinjau dari pendidikan terakhir, mayoritas responden masih lulusan SMA sebanyak 64 orang atau 61,5%. Sementara itu, berdasarkan lama masa kerja, mayoritas responden telah lebih dari 5 tahun bekerja, yaitu sebanyak 47 orang atau 45%. Dan berdasarkan jabatan, menunjukkan fungsi samapta merupakan fungsi yang lebih banyak turun di lapangan dengan 79 orang merupakan bagian operasional.

Uji Instrumen Penelitian Uji Validitas

Hasil penelitian yang valid mencerminkan sejauh mana ketepatan data yang terkumpul dan akan dijelaskan oleh peneliti menggunakan data yang sesungguhnya pada objek penelitian (Sugiyono, 2021). Hasil pengujian, seperti yang tercantum dalam Tabel 3, menunjukkan bahwa seluruh butir kuesioner pada semua variabel penelitian ini dinyatakan valid dan tidak ada item yang dieliminasi karena tidak valid. Kesimpulan ini didasarkan pada kriteria nilai signifikansi (p-value), item dianggap valid jika nilai p-value kurang dari 0,05 (untuk tingkat signifikansi 95%). Hasil signifikansi <5% menandakan validitas butir instrumen, sedangkan >5% dianggap tidak valid.

Uji Reliabilitas

Validitas merupakan syarat yang diperlukan tetapi tidak cukup untuk suatu pengukuran, pertimbangan kedua adalah reliabilitas, yaitu kemampuan suatu pengukuran untuk menghasilkan hasil yang sama dalam kondisi yang sama (Field, 2024). Menurut Ghozali (2016), uji reliabilitas digunakan sebagai pengujian untuk menilai konsistensi dari suatu kuesioner yang mencerminkan keandalan variabel atau konstruk yang diukur. Kriteria yang memenuhi uji reliabilitas adalah, jika α (nilai Cronbach's alpha) > 0,60, atau dapat diartikan variabel reliabel.

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas dalam penelitian ini, seperti yang tercantum dalam Tabel 4, menunjukkan bahwa Cronbach's Alpha *Servant Leadership* (X_1) menunjukkan

nilai 0.953, *Cognitive Trust* (X_2) menunjukkan nilai 0.886, *Affektive Trust* (X_3) menunjukkan nilai 0.878, dan Kinerja Personel (Y) menunjukkan nilai 0.933. Dapat ditarik kesimpulan semua variable reliabel dibuktikan dengan semua variabel penelitian yang menunjukkan nilai Cronbach's Alpha > 0,6.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2016), tujuan uji normalitas adalah untuk memverifikasi bahwa residual atau variabel pengganggu yang terdapat dalam model regresi berdistribusi normal. Penelitian ini, menggunakan metode analisis grafis histogram dan *normal P-Plot*, dengan kriteria jika kita menggambar garis vertikal melalui pusat distribusi, maka garis tersebut akan terlihat sama di kedua sisi, sehingga distribusi dikatakan normal dan dicirikan oleh kurva berbentuk lonceng. Sementara, dalam *normal P-Plot*, jika titik-titik terletak hampir persis di sepanjang diagonal, menunjukkan bahwa terdistribusi normal (Field, 2024).

Berdasarkan gambar 2 dan 3 yang menunjukkan hasil uji *histogram* dan *normal P-P plot*, ditemukan bahwa data telah terdistribusi secara normal. Hal ini didasarkan pada dua kriteria penilaian, yaitu Pada histogram, grafik membentuk pola simetris yang tidak condong ke kanan maupun ke kiri, melainkan berada tepat di tengah menyerupai bentuk lonceng, yang mengindikasikan data berdistribusi normal. Sedangkan pada *normal P-P plot*, titik-titik residual terletak di sekitar atau mengikuti garis diagonal, sehingga dapat disimpulkan bahwa residual berdistribusi normal.

Uji Multikolinearitas

Ghozali (2016), menyatakan tujuan uji multikolinearitas adalah mendeteksi hubungan antar variabel bebas dalam model regresi. Multikolinearitas pada model regresi dapat dilakukan deteksi dengan kriteria jika nilai *Tolerance Value* > 0,10 dan $VIF < 10$, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat multikolinearitas (Field, 2024). Berdasarkan Tabel 5, nilai toleransi masing masing variable independen yaitu 0,196, 0,177, 0,213, atau seluruhnya > 0,10. Sementara itu, nilai VIF *servant leadership*, *cognitive trust*, dan *affective trust* masing masing menunjukkan nilai 5,099, 5,648, dan 4,689, atau seluruhnya < 10. Berdasarkan hasil tersebut, dapat dinyatakan bahwa tidak terdeteksi multikolinearitas dalam model regresi.

Uji Heteroskedastisitas

Dalam penelitian ini, uji heteroskedastisitas menggunakan metode *scatterplot*, yaitu dengan memvisualisasikan sebaran residual standar terhadap nilai prediksi. Apabila titik-titik data pada scatterplot menunjukkan sebaran yang acak tanpa membentuk pola tertentu, seperti tidak mengerucut maupun melebar, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas (Field, 2024), dengan asumsi homoskedastisitas terpenuhi.

Hasil uji heteroskedastisitas menggunakan *scatterplot* pada Gambar 4, menunjukkan bahwa titik-titik pada grafik tampak menyebar secara acak dan tersebar merata di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini telah memenuhi asumsi homoskedastisitas.

Uji Hipotesis

Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis inferensial juga dikenal dengan sebutan statistik induktif atau statistik probabilitas. Tujuan analisis regresi linier berganda adalah untuk memprediksi sejauh mana variabel-variabel bebas mempengaruhi variabel terikat (Sugiyono, 2021). Model regresi untuk penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Berikut keterangan persamaan tersebut:

Y	= Kinerja Personel
β_0	= Konstanta
$\beta_1, \beta_2, \beta_3$	= Koefisien regresi
X1	= <i>Servant Leadership</i>
X2	= <i>Cognitive Trust</i>
X3	= <i>Affective Trust</i>
e	= Kesalahan penggunaan atau error

Berdasarkan tabel 6, diperoleh nilai konstanta (a) sebesar 0,894, serta nilai koefisien regresi yang terstandarisasi untuk variabel *Servant Leadership* (β_1) sebesar 0,006, *Cognitive Trust* (β_2) sebesar 0,301, dan *Affective Trust* (β_3) sebesar 0,558.

Analisis Uji Parsial (Uji T)

Ghozali (2016), menyatakan tujuan uji t adalah untuk menilai pengaruh parsial variabel independen terhadap dependen. Dalam konteks penelitian ini, uji t digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh parsial *servant leadership*, *cognitive trust*, dan *affective trust* terhadap kinerja personel, seperti yang terlihat dalam tabel hasil. Jika nilai signifikansi $> 0,05$, H_0 diterima dan H_a ditolak, menunjukkan variabel independen tidak memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen secara parsial, begitu sebaliknya (Sugiyono, 2021). Berdasarkan hasil uji t dalam tabel 6, maka dapat disimpulkan pengaruh secara parsial sebagai berikut:

1. Pengujian H_1 : Pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja personel. Hasil pengujian hipotesis 1 (H_1) diperoleh nilai t hitung sebesar 0,049 dan nilai signifikansi sebesar 0.961 atau $p > 0.05$. Maka H_{01} diterima dan H_{a1} ditolak yang berarti *servant leadership* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja personel.
2. Pengujian H_2 : Pengaruh *cognitive trust* terhadap kinerja personel. Hasil pengujian hipotesis 2 (H_2) diperoleh nilai t hitung sebesar 2.322 dan nilai signifikansi sebesar 0.022 atau $p < 0.05$. Maka H_{02} ditolak dan H_{a2} diterima yang berarti *cognitive trust* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personel.

3. Pengujian H_3 : Pengaruh *affective trust* terhadap kinerja personel. Hasil pengujian hipotesis 3 (H_3) diperoleh nilai t hitung sebesar 4.722 dan nilai signifikansi sebesar 0.000 atau $p < 0.05$. Maka H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti *affective trust* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personel.

Analisis Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut Ghazali (2016), koefisien determinasi (R^2) berfungsi untuk menilai seberapa jauh model dapat menjelaskan variasi variabel dependen, dengan nilai yang berkisar antara nol dan satu. Hasil uji koefisien determinasi (R^2), seperti dalam tabel 7, menunjukkan nilai *Adjusted R Square* yang diperoleh dari hasil uji koefisien determinasi sebesar 0,693. Artinya, 69,3% kinerja personel dipengaruhi oleh variabel *servant leadership*, *cognitive trust*, *affective trust*.

Analisis Uji Simultan (Uji F)

Berdasarkan penjelasan Ghazali (2016), uji F memiliki tujuan untuk mengevaluasi apakah seluruh variabel independen yang terdapat dalam model regresi secara bersama-sama memberikan pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Seperti yang terlihat dalam Tabel 4.13, hasil uji kelayakan model menunjukkan nilai F -hitung sebesar 78.619 dengan tingkat signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Sehingga dengan hasil pengujian H_4 tersebut dapat disimpulkan bahwa *servant leadership*, *cognitive trust*, *affective trust* secara simultan atau bersama sama berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja personel. Maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Analisis Uji Bootstrapping

(Hayes, 2018) merekomendasikan uji bootstrapping sebagai metode terkuat saat ini untuk menguji efek mediasi yang tidak memerlukan asumsi normalitas. Hasil uji bootstrapping dalam tabel 9, mengindikasikan bahwa *cognitive trust* berperan sebagai mediator dalam hubungan antara *servant leadership* dan kinerja personel, meskipun dengan tingkat signifikansi yang marginal. Berdasarkan uji bootstrapping, diperoleh nilai T -statistic sebesar 2.037 yang melebihi batas kritis 1.96 dan p -value 0.043 yang berada tepat di bawah threshold $\alpha=0.05$. Sehingga temuan pengujian ini memberikan dukungan awal bahwa *cognitive trust* memediasi pengaruh *servant leadership* terhadap peningkatan kinerja personel atau H_0 ditolak dan H_a diterima.

Sedangkan peran *affective trust*, seperti dijelaskan dalam tabel 4.14, menunjukkan hasil yang tidak mendukung hipotesis. Berdasarkan uji bootstrapping dengan 5.000 sampel, diperoleh nilai T -statistic sebesar 1.234 (di bawah batas kritis 1.96), p -value 0.217 (jauh di atas $\alpha=0,05$). Maka hasil tersebut mengkonfirmasi bahwa *affective trust* tidak berfungsi sebagai mediator signifikan dalam model penelitian ini atau H_0 diterima dan H_a ditolak.

Pembahasan

a. Pengaruh *Servant Leadership* terhadap Kinerja Personel

Servant leadership tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja personel di

Satsamapta Polresta Sleman. Hal ini menunjukkan meskipun *servant leadership* memiliki peran dalam mendukung kinerja, sekedar menerapkan prinsip-prinsip *servant leadership* tanpa penyesuaian konteks tidak cukup untuk meningkatkan kinerja personel.

b. Pengaruh *Cognitive Trust* terhadap Kinerja Personel

Cognitive trust berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personel di Satsamapta Polresta Sleman. Temuan ini melengkapi temuan sebelumnya tentang *servant leadership* yang tidak berpengaruh. Hasil ini menunjukkan bahwa personel Satsamapta mungkin lebih menghargai kompetensi teknis dan keandalan seorang pemimpin dibandingkan dengan sifat-sifat melayani yang lebih lunak. Mereka lebih membutuhkan "panglima yang cakap" di lapangan daripada "pelayan" di kantor.

c. Pengaruh *Affective Trust* terhadap Kinerja Personel

Affective trust berpengaruh positif dan signifikan terhadap personel di Satsamapta Polresta Sleman. Hal ini menunjukkan bahwa personel Satsamapta tidak hanya membutuhkan pemimpin yang kompeten, tetapi juga pemimpin yang peduli, memahami, dan membangun hubungan emosional yang tulus. Ketika personel merasa dipedulikan secara pribadi, diperlakukan dengan adil, dan memiliki ikatan batin dengan pimpinan dan rekan-rekannya, mereka menjadi lebih termotivasi, lebih loyal, dan secara sukarela memberikan kinerja terbaiknya.

d. Pengaruh *Servant Leadership*, *Cognitive Trust*, dan *Affective Trust* terhadap Kinerja Personel Secara Simultan

Servant leadership, *cognitive trust*, dan *affective trust* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja personel di Satsamapta Polresta Sleman. Temuan ini merupakan resep sukses untuk gaya kepemimpinan yang dapat dibawa ke Satsamapta Polresta Sleman. Dengan kata lain, pimpinan atau Kepala Satuan Samapta yang ideal adalah seorang "Panglima yang Kompeten, Kakak yang Peduli, dan Pelayan yang Memberdayakan". Ketiga peran ini, ketika dijalankan secara simultan, menciptakan sebuah ekosistem kerja personel tidak hanya mampu bekerja dengan baik, tetapi juga ingin dan rela untuk memberikan yang terbaik.

e. Pengaruh *Servant Leadership* terhadap Kinerja Personel Melalui *Cognitive Trust* Sebagai Variable Intervening

Cognitive trust berperan sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara *servant leadership* dan kinerja personel. Hasil analisis yang signifikan secara statistik. Sejalan dengan *Path-Goal Theory* (House, 1971), *cognitive trust* yang merujuk pada keyakinan rasional terhadap kompetensi, bootstrapping menunjukkan nilai *p-value* 0.043, yang meskipun mendekati batas kritis ($\alpha=0,05$), tetap menunjukkan adanya pengaruh tidak langsung reliabilitas, dan profesionalisme pemimpin berfungsi sebagai mekanisme psikologis yang mentransmisikan

pengaruh *servant leadership* terhadap peningkatan kinerja personel.

f. Pengaruh Servant Leadership terhadap Kinerja Personel Melalui *Affective Trust* Sebagai Variable Intervening

Affective trust tidak berfungsi sebagai mediator yang signifikan dalam model penelitian ini dikonfirmasi dengan hasil *p-value* 0.217 atau jauh di atas ($\alpha=0,05$). Temuan ini cukup mengejutkan mengingat *Social Exchange Theory* (Blau, 1964) dan teori *servant leadership* (Greenleaf 1970) yang secara konseptual menekankan pentingnya trust sebagai mekanisme mediator. Penjelasan yang mungkin mendasari ketidaksignifikanan ini adalah *affective trust* mungkin berfungsi sebagai moderator bukan sebagai mediator.

KESIMPULAN

1. *Servant leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja personel di Satsamapta Polresta Sleman.
2. *Cognitive trust* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personel di Satsamapta Polresta Sleman.
3. *Affective trust* berpengaruh positif dan signifikan terhadap personel di Satsamapta Polresta Sleman.
4. *Servant leadership*, *cognitive trust*, dan *affective trust* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja personel di Satsamapta Polresta Sleman.
5. *Cognitive trust* berperan sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara *servant leadership* dan kinerja personel.
6. *Affective trust* tidak berfungsi sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara *servant leadership* dan kinerja personel.

Implikasi Teoritis dan Praktis

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh melalui pengujian empiris secara parsial, simultan, dan jalur mediasi mengkonfirmasi *Path-Goal Theory* yang dikemukakan oleh Robert J. House (1971), yang menekankan peran pemimpin kompeten dan dapat diandalkan atau berbasis *cognitive* memotivasi pengikut dengan menjelaskan jalan untuk mencapai tujuan atau kinerja. Sementara itu, *Social Exchange Theory* (1964) yang secara konseptual menjelaskan pentingnya *trust* berbasis emosional atau *affektive* sebagai mata uang dalam mekanisme pertukaran sosial, hanya dapat dikonfirmasi secara parsial dan simultan, bukan sebagai mediator yang signifikan dalam pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja personel. Hasil lain tidak mendukung teori *servant leadership* Robert K. Greenleaf (1970), yaitu sekedar menerapkan prinsip-prinsip *servant leadership* secara parsial tanpa penyesuaian kompleks tidak cukup untuk meningkatkan kinerja personel.

Implikasi praktis dari hasil penelitian ini adalah bahwa dalam organisasi yang sangat

terstruktur dan berorientasi pada prosedur seperti kepolisian, *trust* yang berbasis kompetensi, integritas, dan reliabilitas (*cognitive*) ternyata lebih kritical sebagai jembatan untuk kinerja yang tinggi dibandingkan *trust* yang berbasis emosi. Organisasi mungkin perlu mengeksplorasi dan merancang program *leadership development* sebagai mekanisme langsung dalam mentransformasikan nilai-nilai *servant leadership* menjadi peningkatan kinerja, seperti penguatan kompetensi teknis, konsistensi, dan integritas yang dapat dilihat dan diandalkan oleh bawahan. Begitu juga, sistem evaluasi kepemimpinan di tubuh Polri sebaiknya tidak hanya menilai output kinerja unit, tetapi juga memasukkan indikator *trust* yang dirasakan oleh bawahan, khususnya *cognitive trust*. Seorang pemimpin yang berhasil membangun *cognitive trust* yang tinggi pada dasarnya telah menciptakan fondasi yang kuat untuk kinerja tim yang unggul.

Di sisi lain, meski bukan mediator, *affective trust* tetap berpengaruh positif langsung terhadap kinerja. Oleh karena itu, membangun hubungan yang harmonis, empati, dan kehangatan dalam tim tetap penting, namun hal ini harus dipandang sebagai strategi pendamping (*complementary*) yang berdiri sendiri, bukan sebagai jalur mediasi untuk mentransformasi *servant leadership* menjadi kinerja. Namun, secara praktis, temuan ini menekankan peta jalan yang jelas bagi Polresta Sleman dan institusi sejenis untuk berfokus pada pembangunan kepercayaan berbasis kompetensi dan reliabilitas sebagai strategi utama dalam meningkatkan kinerja personel melalui kepemimpinan.

Keterbatasan Penelitian

Studi ini memiliki sejumlah keterbatasan yang perlu diungkapkan. Pertama, signifikansi marginal yang ditemukan pada hubungan mediasi melalui *cognitive trust* atau $p\text{-value} = 0.043$ yang mengindikasikan bahwa temuan ini belum sepenuhnya robust dan memerlukan konfirmasi lebih lanjut. Kedua, terdapat kemungkinan adanya variabel-variabel lain yang tidak terukur dalam model, baik sebagai mediator alternatif maupun moderator, yang dapat mempengaruhi kompleksitas mekanisme pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja personel. Ketiga, desain penelitian *cross-sectional* yang digunakan tidak memungkinkan untuk menangkap dinamika temporal dalam proses pembentukan *trust*, yang dalam realitanya mungkin memerlukan waktu yang lebih panjang untuk berkembang dan mempengaruhi kinerja personel.

Saran

Berdasarkan keterbatasan dan hasil penelitian ini, berikut merupakan saran kepada peneliti selanjutnya antara lain sebagai berikut, pertama, menggunakan desain longitudinal yang dapat menangkap evolusi dan perkembangan hubungan antara *servant leadership*, *trust*, dan kinerja secara lebih komprehensif. Kedua, memperluas cakupan sampel dengan jumlah yang lebih besar untuk meningkatkan power statistik dan stabilitas estimasi. Ketiga, mengeksplorasi

mediator alternatif lainnya seperti *work engagement*, atau *organizational citizenship behavior*, serta mempertimbangkan peran variabel moderator seperti budaya organisasi.

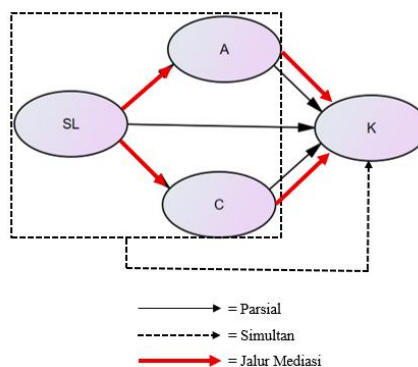
Meskipun demikian, temuan ini tetap memberikan kontribusi penting dalam memahami kompleksitas mekanisme *underlying servant leadership*, khususnya dalam konteks organisasi yang menuntut kompetensi teknis dan profesionalisme tinggi. Temuan ini juga mengonfirmasi bahwa pimpinan atau Kepala Satuan Samapta yang ideal adalah seorang "Panglima yang Kompeten, Kakak yang Peduli, dan Pelayan yang Memberdayakan". Ketiga peran ini, ketika dijalankan secara simultan, menciptakan sebuah ekosistem kerja personel tidak hanya mampu bekerja dengan baik, tetapi juga ingin dan rela untuk memberikan yang terbaik

DAFTAR PUSTAKA

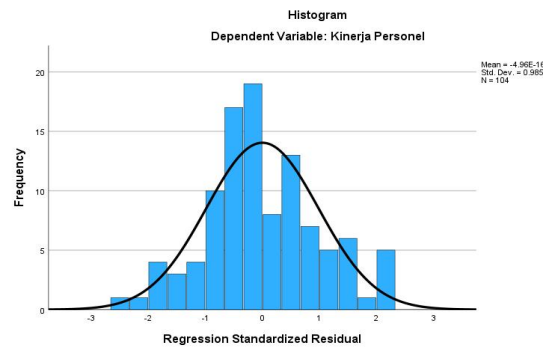
- Alsabbagh, M., & Khalil, A. H. (2017). The Mediating Role of Cognitive Trust in The Relationship Between Transformational Leadership and Organizational Commitment in Syrian Public Organizations. *International Journal of Leadership in Education*, 20(2), 222-234.
- Altunoglu, A. E., & Uslu, T. (2019). Transformational Leadership in The Hospitality Industry: An Empirical Study. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 38, 30-38.
- Anshori, A. F., & Indrasari, M. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia. Indomedia Pustaka.
- Antunes, A., & Pinheiro, P. (2020). Leadership Styles, Trust, and Organizational Performance: A Mediation Analysis. *Journal of Business Research*, 109, 62-72.
- Bratasena, I. G. N. (2023). *Servant Leadership Polri dan Budaya yang Memengaruhinya*. Deepublish.
- Erawati, I., Darwis, M., & Nasrullah, M. (2017). Efektivitas Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Pallangga Kabupaten Gowa. *Jurnal Office*, 3(1), 13
- Fachrial, P. (2024). Examining the Impacts of Servant Leadership, Training, and Work Discipline on Employee Performance Improvement. *Dinasti International Journal of Management Science (DIJMS)*, 6(2).
- Fauzyah, I., & Sirait, D. A. (2023). Pengaruh Model Kepemimpinan Servant Leadership dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Anggota Polisi di Polres Metro Jaya Jakarta Selatan. *Jurnal Psikologis Insight*, 7(2), 117-124.
- Field, A. (2024). *Discovering Statistics Using IBM SPSS Statistics*. Sage Publications Limited. Los Angeles
- Golzar, J., & Miri, M. A. (2020). Servant Leadership Principles in Collegial Level: Efl Students'reported Experiences in Afghanistan. *Continuing Professional Education: Theory & Practice*, 63(2).
- Hayes, A. F. (2018). Partial, Conditional, and Moderated Moderated Mediation: Quantification, Inference, and Interpretation. *Communication monographs*, 85(1), 4-40.
- Ivana, A. D. (2024). *Pengaruh Servant Leadership, Iklim Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada Karyawan BPPKAD Kabupaten Magelang)* (Doctoral dissertation, Skripsi, Universitas Muhammadiyah Magelang).
- Kholidah, L. N., Wahyudin, U. W., & Yuhana, Y. Y. (2023). Peran Servant Leadership Terhadap Kinerja Guru (Literature Review). *Geography: Jurnal Kajian, Penelitian Dan Pengembangan Pendidikan*, 11(1), 84-96.

- Legood, A., van der Werff, L., Lee, A. and Den Hartog, D. (2023), "The Role of Trust in Leadership: A Meta-Analytic Review", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 44 No. 1, pp. 1-20.
- Lee, M. C. C. (2025). Relationship Between The Three Dimensions of Paternalistic Leadership, Cognitive and Affective Trust and Organizational Citizenship Behavior: A Multilevel Meditational Pathway. *Baltic Journal of Management*, 20(6), 20-38.
- Lie, T. F. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja pada CV. Union Event Planner. *Agora*, 6(1), 287209.
- Liu, H. (2019). Just The Servant: An Intersectional Critique of Servant Leadership. *Journal of Business Ethics*, 156(4), 1099-1112.
- Linuesa-Langreo, J., Ruiz-Palomino, P., & Elche-Hortelano, D. (2018). Integrating Servant Leadership Into Managerial Strategy to Build Group Social Capital: The Mediating Role Of Group Citi Zenship Behavior. *Journal of Business Ethics*, 152, 899–316.
- Nadeak, S. A., & Siregar, O. M. (2022). The Effect of Training and Servant Leadership on the Emergence of Work Engagement in Employees of Pt. Bank Sumut Balige Branch During the Covid-19 Pandemic. *Journal of Social Research*, 1(9), 1076-1085.
- Rivi, R., & Wardi, J. (2025). Kepercayaan Afektif dan Kepercayaan Kognitif Memediasi Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja ASN Kabupaten Indragiri Hulu. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Merdeka Emba*, 4(1), 1004-1026.
- Saleem, F., Zhang, Y. Z., Gopinath, C., & Adeel, A. (2020). Impact of Servant Leadership on Performance: The mediating role of affective and cognitive trust. *Sage Open*, 10(1), 2158244019900562.
- Sugiyono, S., & Lestari, P. (2021). Metode Penelitian Komunikasi (Kuantitatif, Kualitatif, dan Cara Mudah Menulis Artikel pada Jurnal Internasional). *Alvabeta Bandung*, CV. Bandung
- Sutanjar, T., & Saryono, O. (2019). Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan dan Disiplin Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai. *Journal of Management Review*, 3(2), 321-325.
- Widoyo, F. R., Kharismasyah, A. Y., Astuti, H. J., & Bagis, F. (2025). Pengaruh Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 9(3), 202-220.
- Wu, X. N., Wu, X., & Wang, W. (2016). How Do Cognitive and Affective Trust Impact Process? Outcome Interaction?. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 44(8), 1395-1407.
- Zhang, Q., Yang, X. J., & Robert Jr, L. P. (2025, June). Understanding Explanation Content for Cognitive and Affective Trust in Automated Vehicles. In *Proceedings of the Human Factors and Ergonomics Society Annual Meeting* (p. 10711813251366284). Sage CA: Los Angeles, CA: SAGE Publications

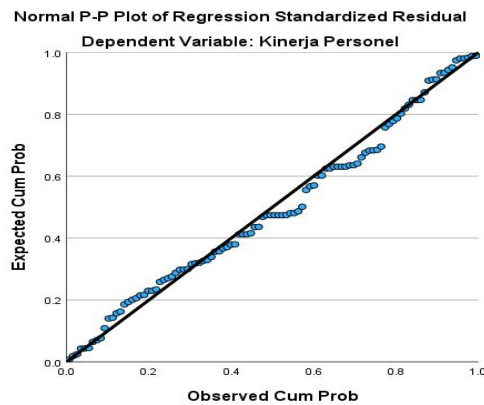
GAMBAR DAN TABEL



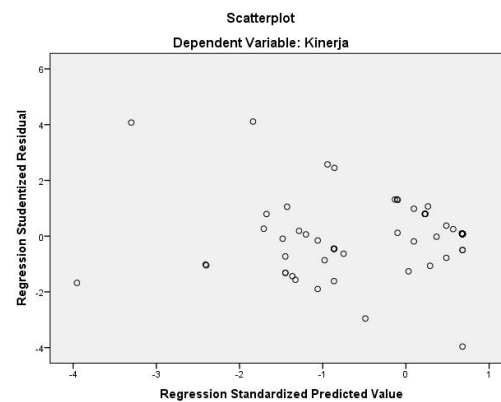
Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian



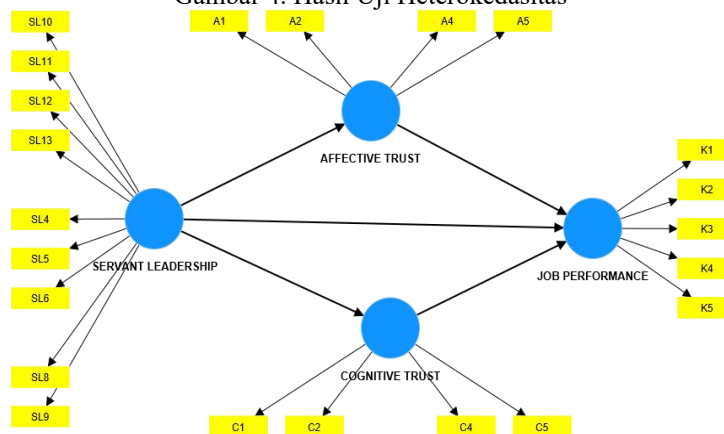
Gambar 2. Hasil Uji Normalitas Histogram



Gambar 3. Hasil Uji Normalitas P-Plot



Gambar 4. Hasil Uji Heterokedasitas



Gambar 5. Model Penelitian Akhir pada SmartPLS

Tabel 1. Variable, Definisi Operasional, dan Item Indikator Pengukuran

Variable	Definisi Operasional	Item Indikator
<i>Servant Leadership</i>	Greenleaf dalam (Salem et al., 2020) mendefinisikan <i>servant leadership</i> sebagai suatu bentuk kerjasama antara individu dalam kelompok yang memiliki tujuan yang sama, saling melengkapi, dan berinteraksi secara aktif untuk mencapai hasil kerja yang optimal.	Hubungan interpersonal Koherensi tim Partisipasi dalam pengambilan keputusan Pembangunan konsensus Empati Pengembangan bawahan Integritas etika Akuntabilitas Visi dan perencanaan strategis Kompetensi dalam inovasi Kepemimpinan kolaboratif Dedikasi pelayanan Tanggung jawab sosial (Salem et al., 2020)
<i>Cognitive Trust</i>	Wang dalam (Salem et al., 2020) mendefinisikan <i>Cognitive trust</i> sebagai kepercayaan yang memengaruhi sikap pengikut dan persepsi mereka tentang karakteristik pemimpin, termasuk pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan kompetensi.	Profesionalisme Kompetensi Dampak kerja Rasa hormat Integritas interpersonal (Salem et al., 2020)
<i>Affective Trust</i>	Dirks & Ferrin dalam (Salem et al., 2020) mendefinisikan <i>Affective trust</i> sebagai kepercayaan yang didasarkan pada pertukaran timbal balik kepedulian dan perhatian antara dua pihak.	Komunikasi timbal balik Keterbukaan sebagai dukungan Sinergi hubungan Responsible Keterikatan emosional (Salem et al., 2020)
Kinerja Personel	Chiniara dan Bentein dalam (Salem et al., 2020) mendefinisikan kinerja sebagai perilaku dalam peran yang paling umum diukur untuk kinerja individu.	Kontribusi terhadap Tim Kinerja Relatif dalam Tim Pemenuhan Ekspektasi Kompetensi Efektivitas (Salem et al., 2020)

Tabel 2. Karakteristik Responden

Keterangan	Jumlah	Presentase
Jenis Kelamin		
Laki-laki	95	91,3 %
Perempuan	9	8,7 %
Usia		
21 - 25 tahun	62	59,5%
26 - 30 tahun	6	5,8%
31 - 35 tahun	2	2%
36 - 40 tahun	14	13,7%
> 40 tahun	20	19%
Pendidikan Terakhir		
SMA	64	61,5 %
SMK	20	19,2 %
D1/ D2/ D3	0	0 %
D4/ Sarjana (S1)	19	18,3 %
Pasca Sarjana (S2/S3)	1	1%

Masa Kerja		
< 1 Tahun	0	0%
1 – 2 Tahun	11	11%
3 – 5 Tahun	46	44%
> 5 Tahun	47	45%
Jabatan		
Staff	17	16,7%
Operasional	79	75,5%
Pejabat Utama Fungsi	8	7,8%
Jumlah Presentase	104	100%

Tabel 3. Bobot Nilai Kuisisioner

Pertanyaan	Bobot
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Netral (N)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Tabel 4. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item No	R Hitung	=	R Tabel	Kesimpulan
<i>Servant Leadership (X)</i>	1	0.857	>	0.1927	Valid
	2	0.827	>		Valid
	3	0.731	>		Valid
	4	0.840	>		Valid
	5	0.812	>		Valid
	6	0.840	>		Valid
	7	0.613	>		Valid
	8	0.900	>		Valid
	9	0.879	>		Valid
	10	0.840	>		Valid
	11	0.709	>		Valid
	12	0.888	>		Valid
	13	0.830	>		Valid
<i>Cognitive Trust (M1)</i>	1	0.908	>	0.1927	Valid
	2	0.830	>		Valid
	3	0.761	>		Valid
	4	0.927	>		Valid
	5	0.932	>		Valid
<i>Affektive Trust (M2)</i>	1	0.908	>	0.1927	Valid
	2	0.850	>		Valid
	3	0.786	>		Valid
	4	0.809	>		Valid
	5	0.873	>		Valid
Kinerja Personel (Y)	1	0.888	>	0.1927	Valid
	2	0.925	>		Valid
	3	0.853	>		Valid
	4	0.920	>		Valid
	5	0.894	>		Valid

Tabel 5. Hasil Uji Reabilitas

Variable	Cronbach Alpha	Nilai Kritis	Keterangan
<i>Servant Leadership (X1)</i>	0.953	0,6	Reliable
<i>Cognitive Trust (X2)</i>	0.886	0,6	Reliable
<i>Affektive Trust (X3)</i>	0.878	0,6	Reliable

Kinerja Personel (Y)	0.933	0,6	Reliable
----------------------	-------	-----	----------

Tabel 6. Hasil Uji Multikolinearitas
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	.894	.266		3.357	.001		
Servant Leadership	.006	.128	.006	.049	.961	.196	5.099
Cognitive Trust	.296	.127	.301	2.322	.022	.177	5.648
Affective Trust	.514	.109	.558	4.722	.000	.213	4.689

a. Dependent Variable: Kinerja Personel Sumber: Data primer diolah dari SPSS 22 (2025)

Tabel 7. Hasil Uji Parsial (Uji T)
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.894	.266		3.357	.001
Servant Leadership	.006	.128	.006	.049	.961
Cognitive Trust	.296	.127	.301	2.322	.022
Affective Trust	.514	.109	.558	4.722	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Personel

Tabel 8. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R²)
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.838 ^a	.702	.693	.34897	.702	78.619	3	100	.000

a. Predictors: (Constant), Servant Leadership, Cognitive Trust, Affective Trust

b. Dependent Variable: Kinerja Personel

Tabel 9. Hasil Simultan (Uji F)
ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	28.723	3	9.574	78.619	.000 ^b
Residual	12.178	100	.122		
Total	40.901	103			

a. Dependent Variable: Kinerja Personel

b. Predictors: (Constant), Servant Leadership, Cognitive Trust, Affective Trust

Tabel 10. Hasil Uji Bootstrapping

Specific indirect effects						
Mean, STDEV, T values, p values						
	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O /STDEV)	P values	
SERVANT LEADERSHIP -> COGNITIVE TRUST -> JOB PERFORMANCE	0.471	0.451	0.231	2.037	0.042	
SERVANT LEADERSHIP -> AFFECTIVE TRUST -> JOB PERFORMANCE	0.386	0.391	0.313	1.234	0.217	
Confidence intervals						
	Original sample (O)	Sample mean (M)	2.5%	97.5%		
SERVANT LEADERSHIP -> COGNITIVE TRUST -> JOB PERFORMANCE	0.471	0.451	-0.069	0.857		
SERVANT LEADERSHIP -> AFFECTIVE TRUST -> JOB PERFORMANCE	0.386	0.391	-0.207	1.040		
Confidence intervals bias corrected						
	Original sample (O)	Sample mean (M)	Bias	2.5%	97.5%	
SERVANT LEADERSHIP -> COGNITIVE TRUST -> JOB PERFORMANCE	0.471	0.451	-0.019	-0.083	0.844	
SERVANT LEADERSHIP -> AFFECTIVE TRUST -> JOB PERFORMANCE	0.386	0.391	0.005	-0.207	1.039	