

Servant Leadership And Work Life Balance On Performance: Work Welfare As Intervening Variable

Servant Leadership Dan Work Life Balance Pada Kinerja: Work Welfare Sebagai Variabel Intervening

Puspita Estyani¹, Suhana²

Universitas Stikubank Semarang^{1,2}

puspitaestyani7006@mhs.unisbank.ac.id¹, suhana@edu.unisbank.ac.id²

*Corresponding Author

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of servant leadership and work-life balance on the performance of police officers at Polres Pekalongan Kota, with work welfare as an intervening variable. A quantitative approach using path analysis was employed. The results show that servant leadership does not have a direct effect on performance or work welfare. This indicates that a servant leadership style is not strong enough to significantly influence perceptions of work welfare or officer performance. On the other hand, work-life balance has a positive and significant effect on both performance and work welfare. Work welfare itself positively and significantly affects performance and serves as a mediating variable in the relationship between work-life balance and performance. However, work welfare does not mediate the relationship between servant leadership and performance. These findings highlight the importance of implementing work-life balance policies to improve job satisfaction and performance among police personnel. Moreover, improving work welfare relies not only on leadership style but also on structural aspects such as institutional policies, compensation systems, and supportive work environments. Therefore, enhancing police officer performance requires a holistic approach that integrates work-life balance with improved work welfare. From a theoretical perspective, the results of this study contribute to the model of relationships between variables. Meanwhile, from a managerial perspective, the results of this study can be input for decision makers to improve employee performance.

Keywords: *Servant Leadership and Work Life Balance Performance, Work Welfare Pekalongan City Police.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh servant leadership dan work life balance terhadap kinerja anggota kepolisian Polres Pekalongan Kota, dengan work welfare sebagai variabel intervening. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis jalur (path analysis). Hasil penelitian menunjukkan bahwa servant leadership tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja maupun work welfare. Hal ini mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan melayani belum cukup kuat memengaruhi persepsi kesejahteraan kerja maupun kinerja anggota. Sebaliknya, work life balance terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja serta work welfare. Work welfare sendiri memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, serta mampu memediasi hubungan antara work life balance dan kinerja. Namun, work welfare tidak mampu memediasi hubungan antara servant leadership dan kinerja. Temuan ini menekankan pentingnya penerapan work life balance dalam meningkatkan kesejahteraan kerja dan kinerja personel kepolisian. Sementara itu, peningkatan kesejahteraan kerja tidak hanya bergantung pada gaya kepemimpinan, tetapi juga pada aspek-aspek struktural seperti kebijakan institusional, sistem kompensasi, dan lingkungan kerja yang mendukung. Oleh karena itu, penguatan kinerja anggota polisi memerlukan pendekatan holistik yang mengintegrasikan keseimbangan kerja dan kehidupan dengan peningkatan kesejahteraan kerja. Penelitian ini memiliki implikasi teoritis dan praktis. Dari sudut pandang teoritis, hasil penelitian ini memberikan kontribusi terhadap model hubungan antar variabel. Sedangkan dari sudut pandang manajerial, hasil penelitian ini dapat menjadi masukan bagi para pengambil keputusan untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Kata Kunci: *Servant Leadership dan Work Life Balance, Kinerja Work Welfare.*

1. Pendahuluan

Kepolisian Negara Republik Indonesia atau yang biasa dikenal POLRI merupakan salah satu institusi pemerintahan yang memiliki tugas dan tanggung jawab untuk memberikan rasa aman kepada negara, Oleh karena itu peran POLRI dalam memberikan kualitas layanan kepada publik sangatlah diwajibkan. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia. Upaya melaksanakan kemandirian POLRI dengan mengadakan perubahan-perubahan melalui tiga aspek yaitu aspek struktural, aspek instrumental, aspek kultural. Berkenaan dengan uraian tugas tersebut, maka POLRI akan terus melakukan perubahan dan penataan baik di bidang pembinaan maupun operasional serta pembangunan kekuatan sejalan dengan upaya reformasi.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia Tugas Pokok Kepolisian Negara Republik Indonesia diantaranya Kepolisian Negara Republik Indonesia mempunyai tugas pokok untuk memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat, menegakkan hukum, serta memberikan perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat. Dalam konteks ini, peningkatan kinerja anggota polisi menjadi penting untuk diperhatikan.

Mengingat dampaknya yang signifikan pada keberhasilan organisasi, maka perlu dilakukan pengkajian mengenai faktor-faktor yang dapat mendorong peningkatan kinerja dalam suatu organisasi. Berdasarkan revidu hasil penelitian-penelitian sebelumnya, kinerja dipengaruhi oleh banyak variabel, diantaranya, variabel *Leadership* dan *Work Life Balance*. Hasil penelitian Aji & Palupiningdyah (2016); Sugiharto & Soliha (2024); Waruwu (2018); Sylvester (2024) menyatakan bahwa *Servant Leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Menurut Sapengga (2016) *servant leadership* yaitu pemimpin yang melayani para pengikutnya, menempatkan kebutuhan pengikutnya sebagai prioritas utama, memperlakukan pengikutnya sebagai rekan kerja. Menurut Retmono (2013) *Servant leadership* merupakan salah satu gaya yang berhasil digunakan oleh pemimpin untuk meningkatkan komitmen pegawai dalam sebuah organisasi. *Servant leadership* adalah model kepemimpinan yang mengutamakan kebutuhan orang lain untuk kemudian menumbuhkan hasil organisasi yang positif Newman *et al* (2017).

Sementara hasil penelitian Mardiani & Widiyanto (2021); Mulatta & Waskito (2024); Garini & Muafi (2023) menunjukkan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. *Work life balance* merupakan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan kehidupan kerja terbukti berpengaruh pada kinerja. Hasil penelitian menemukan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang bekerja pada perusahaan yang bergerak pada industri makanan. Hasil penelitian Mulatta dan Waskito (2024) juga menemukan bahwa *work life balance* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pada tenaga kesehatan. Penelitian yang dilakukan oleh Ardiyansyah dan Surjanti (2020) pada 50 karyawan asuransi menunjukkan bahwa *work life balance* berdampak signifikan positif terhadap kinerja karyawan.

Selain hasil penelitian yang berpengaruh, penulis juga menemukan penelitian yang tidak berpengaruh. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Kamanjaya dkk (2017) menunjukkan bahwa *servant leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Begitu juga dengan penelitian Lin *et al* (2024) yang menyimpulkan bahwa *work life balance* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *performance*. Temuan yang bervariasi mengindikasikan adanya variabel mediasi.

Perbedaan hasil penelitian terdahulu menjadi acuan bagi peneliti untuk menganalisis kembali pengaruh antara variabel-variabel tersebut. Penelitian ini menawarkan *work welfare* sebagai variabel intervening dalam hubungan *servant leadership* dan *work life balance* terhadap kinerja. *Work welfare* adalah penghargaan yang bersifat tidak langsung yang diberikan perusahaan kepada karyawan dimana kesejahteraan merupakan suatu hak atas

keanggotaan mereka (Mathis dan Jackson dalam Purba, 2019). Menurut (Beni dkk., 2021) *work welfare* merupakan sebuah cerminan dari kualitas hidup manusia atau biasa disebut juga *quality of human life* yang merupakan sebuah keadaan ketika tentang telah terpenuhinya suatu kebutuhan paling dasar yang diperlukan oleh manusia untuk kehidupannya.

Dalam beberapa jurnal, penulis menemukan hubungan positif antara leadership dengan *work welfare*. Seperti dalam penelitian yang dilakukan oleh Wulandari *et al* (2023) yang menunjukkan hasil bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesejahteraan. Hal tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Nurfaizal (2023) yang juga menunjukkan hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap kesejahteraan guru. Penelitian lain yang dilakukan oleh Zeng *et al* (2022) juga menunjukkan bahwa penerapan servant leadership mampu meningkatkan kesejahteraan dosen di China.

Dalam beberapa jurnal, penulis menemukan hubungan positif antara *work life balance* dengan *work welfare*. Seperti dalam penelitian Permata dan Fauzan (2024) *Work life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesejahteraan. Hasil penelitian Tentama *et al* (2021) menunjukkan hasil bahwa *work life balance* mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap kesejahteraan guru.

Lebih jauh lagi, penulis menemukan hubungan positif antara *work welfare* dengan kinerja karyawan. Seperti dalam penelitian Efendi dan Tamami (2017) yang mendapatkan hasil bahwa kesejahteraan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian Rosanti dan Marlius (2023) yang dilakukan pada 88 karyawan BNI di Kota Padang diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kesejahteraan tenaga outsourcing terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Cintantya dan Nurtjahjanti (2018) bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara *work life balance* dengan kesejahteraan subjektif pada karyawan.

Melihat secara teoritis, dampak *servant leadership* dan *work life balance* yang begitu besar terhadap *work performance* serta pentingnya pemeliharaan *work welfare* karyawan maka tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh.....

2. Tinjauan Pustaka

Pengembangan Hipotesis

Kinerja

Kinerja atau disebut juga performance merupakan prestasi kerja suatu karyawan yang dapat dicapai dan dinilai secara kualitas maupun kuantitas (Mangkunegara, 2005). Sedangkan menurut Robert L. Mathis kinerja merupakan suatu kontribusi yang diberikan oleh karyawan untuk perusahaannya.

Work Welfare

Menurut Beni dkk 2021 Kesejahteraan merupakan sebuah cerminan dari kualitas hidup manusia atau biasa disebut juga *quality of human life* yang merupakan sebuah keadaan ketika tentang telah terpenuhinya suatu kebutuhan paling dasar yang diperlukan oleh manusia untuk kehidupannya.

Servant Leadership

Kepemimpinan melayani (Servant Leadership) adalah jenis kepemimpinan yang dimulai dengan perasaan ikhlas yang dilakukan tanpa paksaan untuk memenuhi apa yang diinginkan oleh para pengikutnya dengan bekerja bersama-sama untuk meraih keinginan bersama (Paulus, 2021).

Work life balance

Sebagaimana dikutip dalam jurnal penelitian untuk menjelaskan *work life balance*, Menurut Berk & Gundogmus (2018) mendefinisikan *work life balance* sebagai dukungan organisasi untuk aspek kehidupan pribadi karyawan seperti pekerjaan yang mempunyai jam fleksibel, perawatan dependen dan cuti keluarga/pribadi.

Penelitian ini mengembangkan tujuh hipotesis utama yang didasarkan pada tinjauan pustaka dan temuan-temuan sebelumnya mengenai pengaruh *servant leadership* dan *work life balance* terhadap kinerja serta peran mediasi *work welfare* dalam hubungan tersebut. Penjelasan pengembangan masing-masing hipotesis adalah sebagai berikut:

H1: *Servant Leadership* berpengaruh positif terhadap Kinerja Anggota Polisi

Servant leadership merupakan model kepemimpinan yang tepat untuk digunakan pada organisasi pada saat ini maupun saat masa depan. *Servant leadership* dapat memberikan keleluasaan yang besar kepada karyawannya untuk bekerja, hal ini dapat dilakukan karena *servant leadership* memenuhi kebutuhan fisik, spiritual, emosional, dan menciptakan kualitas hidup organisasi yang lebih baik (Setyaningrum et al., 2017). Menurut penelitian Fauzyah dan Sirait (2023) kepada 575 anggota kepolisian Polres Metro Jaya Jakarta Selatan, dapat disimpulkan bahwa *servant leadership* secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pada Anggota Polisi Metro Jaya Jakarta Selatan. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Kamanjaya (2017) dan Sapengga (2016) yang menunjukkan adanya pengaruh signifikan dari *servant leadership* terhadap kinerja pegawai.

H2: *Work Life Balance* berpengaruh positif terhadap Kinerja Anggota Polisi

Work life balance mengacu pada individu yang memiliki cukup waktu untuk memiliki keseimbangan dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi, seperti dapat menghabiskan waktu bersama anggota keluarga, mendapatkan waktu luang untuk bersantai, adanya komunikasi yang baik dengan rekan kerja, dan mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan baik (Vyas & Shrivastava, 2017) saat karyawan memiliki kepuasan yang tinggi terhadap keseimbangan kehidupan dan pekerjaan mereka, hal tersebut dapat berpengaruh pada peningkatan kualitas performance atau kinerja karyawan tersebut. Penelitian Obiageli et al. (2015) menyatakan *work life balance* dan kinerja memiliki hubungan positif. Menurut Mendis & Weerakkody (2017) menyatakan bahwa *work life balance* berdampak signifikan dengan kinerja kerja dari karyawan

H3: *Servant Leadership* berpengaruh positif terhadap *Work Welfare*

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Kaltiainen & Hakanen (2022) pada karyawan rumah sakit di Helsinki, Finlandia yang menerapkan *servant leadership* berhasil meningkatkan kesejahteraan dengan mengutamakan kepentingan karyawan. Studi yang dilakukan Kinderen et al. (2020) pada tenaga kesehatan di Belanda juga membuktikan *servant leadership* berdampak positif pada kesejahteraan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Zeng et al. (2022) juga menunjukkan bahwa penerapan *servant leadership* mampu meningkatkan kesejahteraan dosen di China. Berdasarkan temuan empiris di atas, menunjukkan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work welfare*.

H4: *Work Life Balance* berpengaruh positif terhadap *Work Welfare*

Penelitian yang dilakukan Cintantya dan Nurtjahjanti (2018) bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara *work life balance* dengan kesejahteraan subjektif pada karyawan. Penelitian tersebut mengungkapkan bahwa adanya keseimbangan yang ada pada individu dikaitkan dengan tingkat kesejahteraan subjektif yang lebih tinggi. Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat digambarkan bahwa *work life balance* menjadi faktor penting untuk meningkatkan kesejahteraan subjektif (Dani et al., 2021)

H5: *Work Welfare* berpengaruh positif terhadap Kinerja Anggota Polisi

Kesejahteraan (*work welfare*) diberikan akan berpengaruh pada kepuasan kerja pegawai, yang pada akhirnya akan berdampak pada kinerja, jika pegawai merasa puas terhadap kesejahteraan yang diterima, maka hal tersebut akan memberikan hubungan yang positif dan pada akhirnya akan meningkatkan kinerja Rosanti dan Marlius (2023). Kesejahteraan telah menjadi hal yang penting bukan hanya untuk karyawan tetapi juga untuk organisasi karena mereka memiliki pengaruh positif pada kinerja karyawan Guest & Conway (2002) dalam Muhammad Ibrahim Abdullah et al (2020).

H6: *Work Welfare* memediasi pengaruh *Servant Leadership* terhadap Kinerja Anggota Polisi

Servant leadership merupakan gaya kepemimpinan yang didasari rasa kepedulian untuk melayani orang lain (Sendjaya, 2015). Van Dierendock (2011) mengatakan bahwa *servant leadership* adalah kepemimpinan yang melayani, memberdayakan dan mengembangkan karyawan dengan kerendahan hati, kemurnian hati, dan menghargai sesama. Menurut (Budiono, 2019) kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan pada kemampuan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Ada banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, salah satunya gaya kepemimpinan. Dimana menurut (Parashakti & Setiawan, 2019) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan adalah sebagai proses dimana seseorang individu mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Faktor lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja yaitu kesejahteraan karyawan juga merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, dimana menurut Puspitasari dan Malik (2022) kesejahteraan karyawan yang juga dikenal *benefit* mencakup semua jenis penghargaan berupa uang yang tidak dibayarkan langsung kepada karyawan. Berdasarkan penelitian terdahulu yang membahas kesejahteraan karyawan dapat memediasi hubungan antara kepemimpinan terhadap kinerja dilakukan oleh Wulandari, et al (2024) bahwa kesejahteraan karyawan mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Perdagangan Kota Padang.

H7: *Work Welfare* memediasi pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kinerja Anggota Polisi

Pengelolaan *Work Life Balance* menjadi esensial dalam menjaga kesejahteraan karyawan dan memberikan dampak positif pada kinerja organisasi. *Work Life Balance* adalah keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang penting bagi individu dan perusahaan. Dalam konteks perusahaan, *Work Life Balance* merupakan kondisi di mana karyawan dapat mengintegrasikan dengan seimbang tanggung jawab pekerjaan mereka dengan kebutuhan dan keinginan dalam kehidupan pribadi karyawan sendiri. Dimana kesejahteraan karyawan sangat lah penting, WLB membantu meningkatkan kesejahteraan karyawan secara keseluruhan. Dengan memiliki waktu yang cukup untuk beristirahat, bersantai, dan melibatkan diri dalam aktivitas non-pekerjaan, karyawan akan merasa lebih bahagia dan lebih puas dengan hidup mereka. Ini akan ber positif pada motivasi, kinerja, dan kinerja mereka di tempat kerja (Ubaidillah, et al 2024). Kesejahteraan karyawan akan menjadi bermanfaat apabila dapat memberikan rasa aman dan dapat dinikmati oleh seluruh karyawan. Sebagai perwujudannya apabila program kesejahteraan memberikan manfaat dan memberikan rasa aman bagi seluruh karyawan diharapkan dapat meningkatkan kesetiaan sehingga produktivitas kerja dan kinerjanya akan meningkat (Parisudha, 2023). Kesejahteraan karyawan berhubungan positif dengan kinerja karyawan. Artinya hubungan antara kesejahteraan karyawan terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif, semakin tinggi kesejahteraan karyawan menyebabkan semakin tingginya kinerja karyawan di perusahaan (Abdullah, 2020)

3. Metode Penelitian

Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan penelitian *explanatory research*. Penelitian *explanatory research* merupakan penelitian yang menjelaskan hubungan antara variabel-variabel X dan Y (Azwar dan Siswanto, 2015). Pendekatan dalam penelitian ini merupakan pendekatan penelitian kuantitatif. Metode kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2015).

Populasi dan Sampel

Populasi

Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk kemudian dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2022). Populasi dalam penelitian ini adalah anggota kepolisian Polres Pekalongan Kota yang jumlahnya 425 anggota

Sampel

Sampel merupakan bagian dari keseluruhan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2022). Dalam penelitian ini menggunakan sampel *non probabilitas*, mengingat jumlah populasi yang sangat banyak. Pemilihan sampel secara acak atau random sampling tidak memungkinkan dilakukan secara efisien dapat menyebabkan kendala peneliti tidak mendapatkan secara rinci identitas responden yang diperlukan dalam pembuatan kerangka *sampling* dan lamanya waktu yang signifikan dalam pengumpulan kuesioner. Metode non probabilitas dengan menggunakan teknis penarikan sampel *purposive*. Sampel *purposive* adalah teknik penentuan sampel berdasarkan kriteria khusus sebagai berikut:

1. Aktif sebagai anggota kepolisian Polres Pekalongan Kota
2. Anggota kepolisian dengan pangkat minimal Briptu
3. Masa kerja minimal 5 Tahun

Dari kriteria di atas, peneliti memperoleh jumlah sampel sebesar 174 anggota kepolisian.

4. Hasil dan Pembahasan

Uji Instrumen

Uji Validitas

Uji Validitas bertujuan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner. Dimana, kuesioner dapat dikatakan valid apabila pertanyaan dalam kuesioner mampu mengukur sesuatu yang akan diukur (variabel penelitian) tersebut (Ghozali, 2018). Dalam penelitian ini tingkat validitas diukur menggunakan nilai KMO > 0,5 dan *loading factor* > 0,4. Hasil uji validitas yang dilakukan pada penelitian ini dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Variabel *Servant Leadership* (X1)

Variabel	KMO	Item Pertanyaan	<i>Loading Factor</i>	Keterangan
<i>Servant Leadership</i> (X1)	0,770	X1.1	0,775	Valid
		X1.2	0,789	Valid
		X1.3	0,923	Valid
		X1.4	0,741	Valid
		X1.5	0,662	Valid
		X1.6	0,780	Valid

X1.7	0,769	Valid
------	-------	-------

Sumber: Hasil pengolahan SPSS versi 25

Dari hasil tabel 1 nilai KMO variabel *Servant Leadership* (X1) sebesar 0,770 yang berarti nilai KMO > 0,5. Hal tersebut menunjukkan bahwa sampel yang digunakan sudah mencukupi. Sementara itu, untuk nilai *loading factor* pada item pertanyaan X1.1, X1.2, X1.3, X1.4, X1.5, X1.6, dan X1.7 dinyatakan valid sebab nilai *loading factor* pada item pertanyaan tersebut > 0,4.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Variabel *Work Life Balance* (X2)

Variabel	KMO	Item Pertanyaan	<i>Loading Factor</i>	Keterangan
<i>Work Life Balance</i> (X2)	0,793	X2.1	0,831	Valid
		X2.2	0,810	Valid
		X2.3	0,939	Valid
		X2.4	0,787	Valid
		X2.5	0,670	Valid
		X2.6	0,766	Valid
		X2.7	0,736	Valid
		X2.8	0,796	Valid
		X2.9	0,826	Valid

Sumber: Hasil pengolahan SPSS versi 25

Dari hasil tabel 2 nilai KMO variabel *Work Life Balance* (X2) sebesar 0,793 yang berarti nilai KMO > 0,5. Hal tersebut menunjukkan bahwa sampel yang digunakan sudah mencukupi. Sementara itu, untuk nilai *loading factor* pada item pertanyaan X1.1, X1.2, X1.3, X1.4, X1.5, X1.6, X1.7, X1.8 dan X1.9 dinyatakan valid sebab nilai *loading factor* pada item pertanyaan tersebut > 0,4.

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Variabel *Work Welfare* (Y1)

Variabel	KMO	Item Pertanyaan	<i>Loading Factor</i>	Keterangan
<i>Work Welfare</i> (Y1)	0,832	Z.1	0,861	Valid
		Z.2	0,751	Valid
		Z.3	0,872	Valid
		Z.4	0,748	Valid
		Z.5	0,861	Valid
		Z.6	0,862	Valid
		Z.7	0,873	Valid
		Z.8	0,927	Valid
		Z.9	0,813	Valid

Sumber: Hasil pengolahan SPSS versi 25

Dari hasil tabel 3 nilai KMO variabel *Work Welfare* (Y1) sebesar 0,832 yang berarti nilai KMO > 0,5. Hal tersebut menunjukkan bahwa sampel yang digunakan sudah mencukupi. Sementara itu, untuk nilai *loading factor* pada item pertanyaan Z.1, Z.2, Z.3, Z.4, Z.5, Z.6, Z.7, Z.8 dan Z.9 dinyatakan valid sebab nilai *loading factor* pada item pertanyaan tersebut > 0,4.

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Variabel *Kinerja* (Y2)

Variabel	KMO	Item Pertanyaan	<i>Loading Factor</i>	Keterangan
<i>Kinerja</i> (Y2)	0,850	Y.1	0,895	Valid
		Y.2	0,859	Valid
		Y.3	0,809	Valid
		Y.4	0,884	Valid
		Y.5	0,872	Valid
		Y.6	0,786	Valid

Y.7	0,844	Valid
-----	-------	-------

Sumber: Hasil pengolahan SPSS versi 25

Dari hasil tabel 4 nilai KMO variabel Kinerja Pegawai (Y2) sebesar 0,850 yang berarti nilai KMO > 0,5. Hal tersebut menunjukkan bahwa sampel yang digunakan sudah mencukupi. Sementara itu, untuk nilai *loading factor* pada item pertanyaan Y2.1, Y2.2, Y2.3, Y2.4, Y2.5, Y2.6, dan Y2.7 dinyatakan valid sebab nilai *loading factor* pada item pertanyaan tersebut > 0,4.

Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas menunjukkan pada tingkat kemantapan atau konsistensi suatu alat ukur (kuesioner). Hasil penelitian reliabel apabila terdapat kesamaan data pada individu yang berbeda. Instrumen dengan tingkat keandalan yang tinggi adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama akan menghasilkan data yang sama. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alphas* > 0.60 dan tidak reliabel jika nilai *Cronbach Alpha* < 0.60 (Ghozali, 2021). Hasil uji reliabilitas pada penelitian ini dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 5. Hasil Uji Realibilitas

Variabel	Cronbach's alpha	Kriteria	Keterangan
<i>Servant Leadership</i> (X1)	0,912	>0,6	Reliabel
<i>Work Life Balance</i> (X2)	0,924	>0,6	Reliabel
<i>Work Welfare</i> (Y1)	0,919	>0,6	Reliabel
Kinerja (Y2)	0,877	>0,6	Reliabel

Sumber: Hasil pengolahan SPSS versi 25

Hasil uji reliabilitas yang disajikan dalam tabel 5 menunjukkan bahwa seluruh item pada instrumen penelitian memiliki koefisien *Cronbach's alpha* lebih dari 0,60. Jadi dapat dinyatakan bahwa seluruh variabel telah memenuhi syarat reliabilitas atau kehandalan sehingga dapat digunakan untuk melakukan penelitian.

Uji Model

Uji F

Uji F digunakan untuk uji fit model atau untuk mengetahui baik/buruknya model. Uji F digunakan untuk menguji kelayakan model yang dihasilkan dengan menggunakan taraf signifikansi sebesar 5%. Adapun kriteria pengujian yang digunakan, sebagai berikut:

1. Jika nilai sig F > 0.05, maka model yang digunakan dalam penelitian tidak layak dan tidak dapat dipergunakan analisis berikutnya.
2. Jika nilai sig F < 0.05, maka model yang digunakan dalam penelitian layak dan dapat digunakan analisis berikutnya.

Tabel 6. Hasil Uji F

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 <i>Regression</i>	49.426	2	24.713	776.843	.000 ^b
<i>Residual</i>	5.440	171	.032		
<i>Total</i>	54.866	173			

a. Dependent Variable: Workwelfare

b. Predictors: (Constant), Worklifebalance, ServantLeadership

Sumber: Hasil pengolahan SPSS versi 25

Uji F merupakan uji secara simultan digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variable X1, X2, dan Y1 secara bersama-sama terhadap variabel Y2. Dari tabel tersebut diketahui bahwa nilai signifikansi sebesar 0,000 atau kurang dari 0,05. Yang berarti bahwa variable X1, X2, Y1 berpengaruh secara simultan kepada variable Y2.

Tabel 7. Hasil Uji F

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	46.496	3	15.499	418.560	.000 ^b
	Residual	6.295	170	.037		
	Total	52.791	173			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Workwelfare, ServantLeadership, Worklifebalance

Sumber: Hasil pengolahan SPSS versi 25

Uji F merupakan uji secara simultan digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variable X1, X2 secara bersama-sama terhadap variabel Y1. Dari tabel tersebut diketahui bahwa nilai signifikansi sebesar 0,000 atau kurang dari 0,05. Yang berarti bahwa variable X1, X2 berpengaruh secara simultan kepada variable Y1.

Uji Koefisien Determinasi (R²)

Untuk mengetahui besarnya nilai koefisien determinasi ditunjukkan oleh nilai Adjusted R Square. Menurut, (Ghozali, 2007) bahwa koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien, determinasi adalah nol atau satu. Jika R² mendekati angka 1 maka dapat dikatakan bahwa model tersebut adalah baik atau "fit"

1. Bila R² = 1 atau mendekati 1 (semakin besar nilai R², artinya bahwa kontribusi dari variabel bebas terdapat variabel terikat adalah 100%, dimana model pendekatan yang digunakan adalah tepat.
2. Bila R² mendekati 0 (semakin kecil dari R², artinya bahwa kontribusi dari variabel bebas adalah (X1) dengan variabel terikat (Y1) atau dengan kata lain bahwa model yang digunakan adalah mendekati kebenaran, sebaliknya apabila nilai R² semakin kecil maka semakin lemah pengaruh hubungan antara variabel bebas (X1) dengan variabel terikat (Y1).

Tabel 8. Hasil uji Koefisien Determinasi (R²)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.949 ^a	.901	.900	.17836

a. Predictors: (Constant), Worklifebalance, ServantLeadership

Sumber: Hasil pengolahan SPSS versi 25

Pada tabel diatas menunjukkan *Adjust R Square* pada uji determinasi (R²) sebesar 0,900 yang berarti bahwa variable *Servant Leadership* dan *Work Life Balance* mampu menjelaskan variabel *Work Welfare* sebesar 90 %. Sedangkan sisanya 10% (100% - 90%) dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian.

Tabel 9. Hasil uji Koefisien Determinasi (R²)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.938 ^a	.881	.879	.19243

a. Predictors: (Constant), Workwelfare, ServantLeadership, Worklifebalance

Sumber: Hasil pengolahan SPSS versi 25

Pada tabel diatas menunjukkan *Adjust R Square* pada uji determinasi (R^2) sebesar 0,879 yang berarti bahwa variabel *Servant leadership*, *Work Life Balance*, dan *Work Welfare* mampu menjelaskan variabel kinerja sebesar 87,9 %. Sedangkan sisanya 12,1% (100% - 87,9%) dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian.

Uji t

Untuk menguji pengaruh masing-masing variabel bebas (komitmen organisasional, dan persepsi keadilan) secara parsial terhadap variabel terikat.

- Apabila nilai signifikan $< 0,05$, maka hipotesis diterima
- Apabila nilai signifikan $> 0,05$, maka hipotesis ditolak

Tabel 10. Hasil Uji T

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.259	.143		1.814	.071
	ServantLeadership	-.005	.027	-.005	-.173	.863
	Worklifebalance	.449	.082	.457	5.471	.000
	Workwelfare	.485	.083	.495	5.881	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Hasil pengolahan SPSS versi 25

- Berdasarkan tabel diatas diperoleh nilai koefisien regresi servant leadership sebesar -0,005 dengan nilai signifikansi sebesar 0,863 $> 0,05$, sehingga servant leadership tidak berpengaruh terhadap kinerja dengan demikian hipotesis ketiga (H1) tidak diterima.
- Berdasarkan tabel 10 diperoleh nilai koefisien regresi *Work Life Balance* 0,449 dengan nilai signifikansi sebesar 0,00 $< 0,05$. Dengan demikian hipotesis kedua (H2) yang menyatakan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh positif terhadap kinerja diterima.
- Berdasarkan tabel 10 diperoleh nilai koefisien regresi Work Welfare 0,485 dengan nilai signifikansi sebesar 0,00 $< 0,05$. Dengan demikian hipotesis kelima (H5) yang menyatakan bahwa Work Welfare berpengaruh positif terhadap kinerja diterima.

Tabel 11. Hasil Uji T

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.129	.132		.981	.328
	ServantLeadership	.040	.025	.040	1.621	.107
	Worklifebalance	.940	.025	.940	38.141	.000

a. Dependent Variable: Workwelfare

Sumber: Hasil pengolahan SPSS versi 25

- Berdasarkan tabel 11 diperoleh nilai koefisien regresi *Servant Leadership* 0,040 dengan nilai signifikansi sebesar 0,107 $> 0,05$. Dengan demikian hipotesis ketiga (H₃) yang menyatakan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif terhadap *work welfare* tidak diterima.
- Berdasarkan tabel 1 diperoleh nilai koefisien regresi *work life balance* 0,940 dengan nilai signifikansi sebesar 0,00 $< 0,05$. Dengan demikian hipotesis keempat (H4) yang menyatakan bahwa *work life balance* berpengaruh positif terhadap *work welfare* diterima.

Uji Mediasi (Sobel Test)

Uji sobel ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel mediasi yaitu Motivasi Kerja. Uji sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung X ke Y lewat Z. Pengujian pengaruh tidak langsung dapat diuji dengan uji Sobel dengan calculate sobel test.

Nilai t hitung ini dibandingkan dengan nilai t table, jika t hitung > nilai t table yaitu 1,96 dengan signifikasi 5%, maka dapat di disimpulkan pengaruh mediasi.

Uji Mediasi Pengaruh *Servant Leadership* terhadap Kinerja melalui *Work Welfare*

Tabel 12. Tabel Acuan Sobel Test

Variabel	Unstandarized	Std. Error
Servant Leadership Terhadap Work Welfare	0,040 (a)	0,025 (sa)
Work Welfare Terhadap Kinerja	0,485 (b)	0,083 (sb)

Input:		Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a	0.040	Sobel test: 1.54319545	0.01257132	0.12278336
b	0.485	Aroian test: 1.52259387	0.01274141	0.12786034
s _a	0.025	Goodman test: 1.56465656	0.01239889	0.11766346
s _b	0.083	Reset all	Calculate	

Gambar 1. Uji Sobel Test *Servant Leadership* terhadap Kinerja melalui *Work Welfare*

Berdasarkan Hasil Calculator Sobel Test, nilai p-value yang diperoleh sebesar 0,12278336 atau lebih besar dari 0,05 dengan nilai Test statistic sobel test sebesar 1,54319545 < 1,96 maka bisa disimpulkan bahwa H6 yang menyatakan bahwa *Work Welfare* Memediasi Hubungan antara *Servant Leadership* dan Kinerja tidak diterima atau dengan kata lain *Work Welfare* tidak mampu Memediasi Hubungan antara *Servant Leadership* dan Kinerja.

Uji Mediasi Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja

Tabel 13. Tabel Acuan Sobel Test

Variabel	Unstandarized	Std. Error
Work Life Balance Terhadap Work Welfare	0.940 (a)	0,025 (sa)
Work Welfare Terhadap Kinerja	0,485 (b)	0,083 (sb)

Input:		Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a	0.940	Sobel test: 5.77406216	0.07895655	1e-8
b	0.485	Aroian test: 5.77206926	0.07898381	1e-8
s _a	0.025	Goodman test: 5.77605713	0.07892927	1e-8
s _b	0.083	Reset all	Calculate	

Berdasarkan Hasil Calculator Sobel Test, nilai p-value yang diperoleh sebesar 1e-8 atau dapat diartikan 0, 00000001 atau lebih kecil dari 0,05 dengan nilai Test statistic sobel test sebesar 5.77406216 > 1,96 maka bisa disimpulkan bahwa H7 yang menyatakan bahwa work welfare Memediasi Hubungan antara Work Life Balance dan Kinerja diterima atau dengan kata lain work welfare mampu Memediasi Hubungan antara Work Life Balance dan Kinerja

Pembahasan

Pengaruh *Servant Leadership* terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil pada tabel 12 *Servant Leadership* memiliki nilai Beta sebesar -0,005 dan nilai Sig 0,863 maka dapat dikatakan H_1 ditolak karena nilai Sig 0,863 > 0,05. Kesimpulannya adalah *servant leadership* tidak berpengaruh terhadap kinerja. Hal ini menggambarkan bahwa *servant leadership* hanyalah salah satu aspek, dan bukan faktor penentu utama kinerja anggota kepolisian Polres Pekalongan Kota. Faktor internal (*seperti work life balance*) serta faktor eksternal (*seperti work welfare*) juga memiliki pengaruh yang besar terhadap kinerja anggota. *Servant leadership* memiliki pengaruh yang kuat terhadap peningkatan kinerja anggota kepolisian melalui keseimbangan kerja (*work life balance*) dan kesejahteraan dalam pekerjaan (*work welfare*). Dalam organisasi publik yang mengemban tugas melayani masyarakat, *servant leadership* mampu menyeimbangkan tuntutan profesional dengan pendekatan humanis yang memberdayakan hubungan terhadap masyarakat. Pengaruh pimpinan yang memiliki sifat *servant leadership* dalam kepemimpinannya dapat memberi arahan jelas dan terstruktur bisa lebih mempermudah anggotanya dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab.

Dalam penelitian ini, *servant leadership* diukur dengan 4 indikator yang dibagi menjadi 7 butir pernyataan pada kuesioner. Indikator tersebut antara lain: kemampuan memberikan arahan yang jelas kepada bawahan, tingkat keterlibatan dalam pengambilan keputusan, Efektivitas komunikasi pimpinan dengan bawahannya, dan Sikap mendukung dan memberi motivasi kepada anggota. Indikator yang memiliki rata-rata terendah adalah 4,11 pada indikator X1.4 (Efektivitas komunikasi pimpinan dengan bawahannya) dengan item pertanyaan "Pemimpin mampu berkomunikasi dengan baik kepada anggota mengenai strategi yang akan dilakukan", hal tersebut mengungkapkan kurangnya komunikasi yang terjalin antara pimpinan dan anggota mengenai pembahasan strategi dikarenakan anggota dituntut untuk lebih berinisiatif dalam penyelesaian tugas. Sebaliknya, rata-rata tertinggi adalah sebesar 4,42 pada indikator X1.7 (Sikap mendukung dan memberi motivasi kepada anggota) dengan item pertanyaan "Pemimpin di tempat saya bekerja mampu mendorong para anggotanya untuk memiliki tekad dalam menyelesaikan tugas dengan tuntas", Hal tersebut menunjukkan bahwa adanya dorongan dan motivasi dari pimpinan kepada bawahannya untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya, dalam konteks organisasi hubungan kerja yang baik berupa dorongan dan motivasi pimpinan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja.

Temuan penelitian ini mendukung temuan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Irfan, et al (2020) pada Pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal serupa juga ditunjukkan oleh penelitian yang dilakukan oleh Fauzyah&Sirait (2023) pada anggota polisi di Polres Metro Jaya yang menghasilkan *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut didukung oleh Muhammad Aji dan Palupiningdyah (2016), Sugiharto dan Soliha (2019), serta suhana, et al (2024) dari penelitian-penelitian tersebut menghasilkan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Pengaruh Work Life Balance terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil pada tabel 13, *work life balance* memiliki nilai Beta sebesar 0,449 dan nilai Sig 0,000 maka dapat dikatakan H_2 diterima karena nilai Sig 0,00 < 0,05. Kesimpulannya adalah *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini menggambarkan bahwa *work life balance* atau keseimbangan kerja yang baik tidak hanya menciptakan kenyamanan, tetapi juga mendorong peningkatan kinerja anggota kepolisian Polres Pekalongan Kota secara keseluruhan. *Work life balance* mencakup berbagai aspek yang mendukung produktivitas, kenyamanan, dan kesejahteraan. Organisasi yang mendukung penerapan *Work life balance* seperti keseimbangan antara kehidupan kerja dan waktu pribadi, anggota kepolisian yang merasakan adanya dukungan untuk mencapai

keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung meningkat semangat dan rasa memiliki terhadap pekerjaan.

Dalam penelitian ini, lingkungan kerja diukur dengan 4 indikator yang dibagi menjadi 9 butir pernyataan pada kuesioner. Indikator tersebut antara lain: Tingkat keseimbangan antara tuntutan kerja dan waktu pribadi, Kepuasan terhadap pengaturan waktu kerja dan waktu luang, Pengaruh kerja terhadap kehidupan pribadi, dan Dukungan organisasi terhadap keseimbangan kerja-hidup. Indikator yang memiliki rata-rata terendah adalah 3,86 pada indikator X2.9 (Dukungan organisasi terhadap keseimbangan kerja-hidup) dengan item pertanyaan "Kebijakan cuti yang ditawarkan oleh organisasi memungkinkan saya apabila ada keperluan lain di luar pekerjaan", hal tersebut mengungkapkan bahwa diberikannya kesempatan untuk mengambil waktu cuti saat ada keperluan lain diluar pekerjaan dapat meningkatkan kinerja anggota kepolisian Polres Pekalongan Kota. Temuan penelitian ini mendukung temuan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ubaidillah, et al (2024) terhadap Karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kota Jambi bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal serupa juga ditunjukkan oleh penelitian yang dilakukan oleh Mulatta dan Waskito (2024) pada 60 perawat RSAU dr Siswanto yang menghasilkan bahwa *Work life balance* berpengaruh secara signifikan dan positif pada kinerja. Hal tersebut didukung oleh Mardiani dan Widiyanto (2021) dan Garini, Muafi (2023) dari penelitian-penelitian tersebut menghasilkan bahwa *Work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Work Welfare*

Berdasarkan hasil pada tabel 13, *Servant Leadership* memiliki nilai Beta sebesar 0,040 dan nilai Sig 0,107 maka dapat dikatakan H_3 ditolak karena nilai Sig 0,107 > 0,05. Kesimpulan yang diperoleh menunjukkan bahwa *servant leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap *work welfare*. Artinya, gaya kepemimpinan yang berorientasi pada pelayanan di mana pemimpin lebih mengutamakan komunikasi, kenyamanan dan keamanan bawahannya tidak secara langsung meningkatkan tingkat kesejahteraan kerja anggota kepolisian di Polres Pekalongan Kota. Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun seorang pimpinan menunjukkan sikap melayani, perhatian tersebut belum tentu diterjemahkan menjadi peningkatan nyata dalam aspek-aspek kesejahteraan kerja. Faktor-faktor lain di luar gaya kepemimpinan, seperti kondisi kerja, kebijakan organisasi, beban tugas, atau dukungan institusional, kemungkinan lebih berperan dalam membentuk persepsi kesejahteraan kerja anggota kepolisian. Temuan penelitian ini mendukung temuan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Aristo, et al., (2024) bahwa *servant leadership* tidak berpengaruh terhadap kesejahteraan 165 karyawan perbankan.

Pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Work Welfare*

Berdasarkan hasil pada tabel 13, *Work Life Balance* memiliki nilai Beta sebesar 0,940 dan nilai Sig 0,00 maka dapat dikatakan H_4 diterima karena nilai Sig 0,00 < 0,05. Kesimpulannya adalah *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work welfare*. Hal ini menggambarkan bahwa keseimbangan kerja antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi yang baik dapat meningkatkan semangat, antusiasme, dan dorongan individu dalam menyelesaikan tugas-tugasnya sehingga berpengaruh positif terhadap kesejahteraan kerja anggota kepolisian Polres Pekalongan Kota. Keseimbangan kerja/*work life balance* yang baik memenuhi kebutuhan dasar seperti rasa nyaman, penghargaan, dan kepedulian institusi, yang semuanya sangat memengaruhi kesejahteraan kerja/*work welfare*. Jika *work life balance* dapat diterapkan, gaji dan tunjangan dirasa cukup, penghargaan terhadap prestasi, dan komunikasi yang baik dengan rekan maupun atasan maka anggota kepolisian akan merasakan *work welfare* sehingga dapat memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat.

Temuan penelitian ini mendukung temuan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Permata dan Fauzan (2024) pada 100 anggota TNI Kantor Komando Distrik Militer 0733/Kota Semarang bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesejahteraan. Hal serupa juga ditunjukkan oleh penelitian yang dilakukan oleh Ubaidillah, et al (2024) pada 111 karyawan Bank Negara Indonesia Kota Jambi yang menghasilkan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesejahteraan karyawan. Hal tersebut didukung oleh Rukmana (2024) serta Prakoso dan Churiyah (2023) dari penelitian-penelitian tersebut menghasilkan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesejahteraan karyawan.

Pengaruh *Work Welfare* terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil pada tabel 12, *Work Welfare* memiliki nilai Beta sebesar 0,485 dan nilai Sig 0,00 maka dapat dikatakan H_5 diterima karena nilai Sig 0,00 < 0,05. Kesimpulannya adalah *work welfare* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini menggambarkan bahwa semakin tinggi tingkat kesejahteraan kerja / *work welfare* yang dimiliki oleh anggota kepolisian Polres Pekalongan Kota, maka semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan. Pegawai yang merasa kesejahteraannya terjamin akan lebih bersemangat, bertanggung jawab, dan berusaha maksimal dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Mereka cenderung memiliki inisiatif yang tinggi, mampu bekerja secara mandiri maupun dalam tim, serta berkomitmen untuk mencapai target organisasi. *Work welfare* menjadi penggerak utama yang mengarahkan perilaku anggota untuk mencapai tujuan kerja yang jelas. Anggota kepolisian yang tercukupi kesejahteraannya dalam bekerja memiliki rasa memiliki terhadap pekerjaannya. Mereka merasa bertanggung jawab untuk memberikan hasil kerja yang baik dan menjaga nama baik Institusi.

Temuan penelitian ini mendukung temuan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Efendi dan Tamami (2017) pada 82 karyawan PT Angkasa Engineers Indonesia bahwa kesejahteraan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal serupa juga ditunjukkan oleh penelitian yang dilakukan oleh Pratama dan Giovanni (2021) pada 100 karyawan apotek di kota Magelang yang menghasilkan bahwa kesejahteraan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut didukung oleh Rosanti, Doni Marlius (2023) penelitian tersebut menghasilkan bahwa kesejahteraan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Peran Mediasi *Work Welfare Kerja* pada Hubungan antara *Servant Leadership* terhadap Kinerja.

Berdasarkan hasil pada Gambar 1 hasil uji kalkulator sobel test, nilai signifikansi yang diperoleh sebesar 0,12278336 dengan nilai Test statistic sobel test sebesar 1,54319545 < 1,96 maka dapat dikatakan H_6 ditolak karena nilai Sig 0,12278336 > 0,05. Kesimpulannya adalah *work welfare* tidak dapat memediasi hubungan antara *servant leadership* terhadap kinerja. *Work welfare* tidak cukup kuat untuk mengubah atau memperkuat pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja. Hal ini dapat disebabkan oleh adanya faktor lain yang lebih dominan dalam memediasi hubungan tersebut, atau karena *work welfare* belum mampu berfungsi optimal. Hal ini dikarenakan walaupun pimpinan mempunyai sifat melayani / *servant leadership* apabila tidak diimbangi dengan kesejahteraan kerja maka tidak dapat meningkatkan kinerja anggota kepolisian Polres Pekalongan Kota sehingga *work welfare* tidak dapat memediasi hubungan antara *servant leadership* dan kinerja. Temuan penelitian ini mendukung temuan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Syah Putra, e al. (2024) kesejahteraan tidak dapat memediasi hubungan antara *servant leadership* dan kinerja.

Peran Mediasi Work Welfare pada hubungan antara Work Life Balance terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil pada Gambar 2 hasil uji kalkulator sobel test, nilai signifikansi yang diperoleh sebesar 0,00000001 dengan nilai Test statistic sobel test sebesar 5,77406216 > 1,96 maka dapat dikatakan H_7 diterima karena nilai Sig 0,00000001 < 0,05. Kesimpulannya adalah *work welfare* dapat memediasi hubungan antara *work life balance* terhadap kinerja. Dengan kata lain *work life balance* menciptakan rasa nyaman dan terciptanya *work welfare* pada anggota kepolisian Polres Pekalongan Kota, sehingga mereka dapat bekerja lebih efektif dan mencapai kinerja yang lebih baik. Pencapaian *work life balance* pada anggota kepolisian Polres Pekalongan Kota berperan penting dalam menciptakan kenyamanan kerja dan mendukung terbentuknya kesejahteraan kerja (*work welfare*). Keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi ini tidak hanya berdampak positif terhadap kondisi psikologis dan emosional personel, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan efektivitas kerja. Dengan demikian, *work-life balance* menjadi faktor strategis dalam mendorong kinerja optimal dan produktivitas yang berkelanjutan di lingkungan kepolisian. Temuan penelitian ini mendukung temuan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rohmah & Ekowati (2024) pada 107 pegawai tetap Kantor Pemerintahan Sekretariat Daerah Kota Malang. serta penelitian (Abdullah, 2020) yang menghasilkan bahwa *work welfare* dapat memediasi hubungan antara *work life balance* terhadap kinerja.

5. Penutup

Kesimpulan

Penelitian ini menganalisis pengaruh servant leadership dan work life balance terhadap kinerja anggota Polres Pekalongan Kota dengan work welfare sebagai variabel intervening. Hasil menunjukkan bahwa servant leadership tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja maupun kesejahteraan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan melayani bukan satu-satunya faktor penentu kinerja atau kesejahteraan, karena faktor lain seperti sistem kerja, remunerasi, dan lingkungan kerja juga berperan penting. Sebaliknya, work life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan work welfare. Keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi mampu meningkatkan kenyamanan, semangat kerja, serta kepuasan dan loyalitas anggota. Work welfare juga berpengaruh positif terhadap kinerja; anggota yang merasa sejahtera lebih termotivasi dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugas. Namun, work welfare tidak mampu memediasi pengaruh servant leadership terhadap kinerja, meskipun gaya kepemimpinan tersebut membawa nilai positif secara langsung. Sementara itu, work welfare terbukti memediasi hubungan antara work life balance dan kinerja, yang menunjukkan bahwa peningkatan keseimbangan hidup anggota secara langsung dan tidak langsung berkontribusi pada kinerja melalui peningkatan kesejahteraan kerja. Pendekatan menyeluruh yang mencakup kebijakan institusional dan lingkungan kerja yang adaptif sangat diperlukan.

Penelitian ini memiliki implikasi teoritis dan manajerial. Dari sisi implikasi teoritis, penelitian ini memberikan gambaran teoritis perihal hubungan antar variabel yang ada dalam penelitian ini. Dari sisi implikasi manajerial, hasil penelitian bisa digunakan oleh para pembuat kebijakan untuk meningkatkan kinerja anggota kepolisian. Penelitian ini memiliki keterbatasan karena menggunakan data primer dari kuesioner, sehingga kejujuran responden tidak dapat dikontrol sepenuhnya. Penelitian di masa depan disarankan untuk dilakukan di berbagai sektor atau wilayah yang berbeda untuk menguji konsistensi hasil pada konteks yang lebih luas.

Daftar Pustaka

Aji., & Palupiningdyah, (2016). Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Kinerja Karyawan dengan *Burnout* sebagai Variable Intervening

- Azwar, I. R., & Siswanto, S. (2015). Analisis beban kerja, implikasinya terhadap motivasi kerja dengan kemampuan kerja sebagai variabel intervening pada karyawan Bank UMKM. *Jurnal keuangan dan perbankan*, 19(3), 475–487.
- Beni, S., Sadewo, Y. D., & Manggu, B. (2021). *Community Welfare and Economic Growth in the Border of Jagoi Babang West Kalimantan Through Regional* Provinsi Kalimantan Barat pada Provinsi Kalimantan Barat setelah Tingkat kemiskinan Kalimantan. 9(2), 125–140
- Beni, S., Sadewo, Y. D., & Manggu, B. (2021). *Community Welfare and Economic Growth in the Border of Jagoi Babang West Kalimantan Through Regional* Provinsi Kalimantan Barat pada Provinsi Kalimantan Barat setelah Tingkat kemiskinan Kalimantan. 9(2), 125–140
- Berk, C., & Gundogmus, F. (2018). The Effect of Work-Life Balance on Organizational Commitment of Accountants. *Management*, 13(2), 137–159.
- Cintantya., & Nurtjahjanti (2018). Hubungan antara Work-Life Balance dengan Subjective Well-Being Pada Sopir Taksi PT. Express Trasindo Utama TBK di Jakarta.
- Efendi., & Tamami, (2017). Pengaruh Tingkat Upah, Kesejahteraan, dan Loyalitas terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Angkasa Engineers Indonesia.
- Garini., & Muafi (2023). *The effect of digital competence, work life balance and work stress towards service performance with moderation of emotional intelligence on employees of PT.X*
- Ghozali, I. (2013), *Multivariate Application with IBM SPSS Program*. Semarang, Diponegoro University Publishing Agency.
- Kamanjaya, I. G. H., Supartha, W. G., & Dewi, I. A. M. (2017). Pengaruh *Servant Leadership* terhadap komitmen Organisasional dan Kinerja Pegawai (Studi pada Pegawai Negeri Sipil di RSUD Wangaya Kota Denpasar)
- Kinderen, S., Valk, A., Khapova, S. N., & Tims, M. (2020). *Facilitating eudaimonic well being in mental health care organizations: The role of servant leadership and workplace civility climate. International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(4)
- Mangkunegara, (2005). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama
- Mardiani., & Widiyanto, (2021). Pengaruh *work-life balance*, Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja karyawan PT Gunanusa Eramandiri
- Mathis, R. L dan Jackson. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat
- Mulatta., & Waskito (2024). Pengaruh *Work Family Conflict, Work Life Balance* Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Perawat Dimediasi Oleh Komitmen Organisasi Pada RSAU dr Siswanto
- Mulatta., & Waskito (2024). Pengaruh *Work Family Conflict, Work Life Balance* Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Perawat Dimediasi Oleh Komitmen Organisasi Pada RSAU dr Siswanto
- Newman, A., Schwarz, G., Cooper, B., & Sendjaya, S. (2017). *How servant leadership influences organizational citizenship behavior: The roles of LMX, empowerment, and proactive personality. Journal of Business Ethics*, 145(1), 49–62.
- Obiageli, O. L., Uzochukwu, O. C., & Ngozi, C. D. (2015). Work life balance and employee performance in selected commercial banks in lagos state. *European Journal Research and Reflection in Management Sciences*, 3(4), 63–77
- Paulus., *et al.* (2021). Karakteristik Kepemimpinan Melayani. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, Vol 7, No. 5
- Permata., & Fauzan, (2024). Pengaruh Work Life Balance Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kesejahteraan Subjektif (Studi Pada Kantor Komando Distrik Militer 0733/Kota Semarang).
- Presiden Republik Indonesia. (2002). Undang-undang Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Republik Indonesia.

- Ratmono, B. M. (2013). Membaca ulang kultur Kepolisian Negara Republik Indonesia (sebuah refleksi kritis dari dalam). *Jurnal Pemikiran Sosiolog*, 2(1), 43-62
- Rosanti., & Marlius, (2023). Pengaruh Sistem Kerja, Kompensasi Dan Kesejahteraan Terhadap Kinerja Tenaga Outsourcing di Bank BNI Kota Padang
- Sapengga, S. E. (2016). *Pengaruh servant leadership* terhadap kinerja karyawan pada PT. Daun Kencana Sakti Mojokerto. *Agora*, 4(1), 645-650
- Setyaningrum, R. P., Setiawan, M., & Surachman. (2017). Mediation of Relationships Between Servant Leadership and Employee. 36, 693–701
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Alfabeta. Bandung
- Sylvester., (2024). *The impact of leadership 4.0 & contemporary management on organisational performance in the 4IR*.
- Ubaidillah, et al (2024). Strategi Pengelolaan Work Life Balance dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kota Jambi
- Wulandari, et al (2024), Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kesejahteraan Karyawan Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Perdagangan Kota Padang
- Vyas, A., & Shrivastava, D. (2017). Factors Affecting Work Life Balance - A Review. *Pacific Business Review International*, 9(7), 194–200
- Zeng, J., Lai, J., & Liu, X. (2022). *How servant leadership motivates young university teachers' workplace well-being: The role of occupational commitment and risk perception*.