

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1. Gaya Kepemimpinan Humanistik**

##### **2.1.1 Definisi Kepemimpinan Humanistik**

Gaya kepemimpinan humanistik merupakan pendekatan kepemimpinan yang menempatkan manusia sebagai pusat perhatian dalam proses memimpin dan mengelola organisasi. Menurut Wuryaningrat dan Aditya (2023), kepemimpinan humanistik menekankan pada penghargaan terhadap nilai-nilai kemanusiaan seperti empati, kepercayaan, dan pemberdayaan untuk menciptakan iklim kerja yang harmonis dan berorientasi pada kesejahteraan tim.

Sejalan dengan itu, Abdul Mu'ti (2024) memandang kepemimpinan humanistik sebagai gaya kepemimpinan yang bersifat melayani (servant leadership), di mana pemimpin mengutamakan kebutuhan orang lain sebelum dirinya serta menumbuhkan kepekaan sosial dan moral dalam organisasi.

Rivai (2014) menambahkan bahwa gaya kepemimpinan ini mendorong pemberdayaan emosional anggota tim melalui hubungan interpersonal yang erat, membangun rasa saling percaya, dan menciptakan lingkungan kerja yang inklusif. Sementara itu,

Muslich (2011) menekankan bahwa kepemimpinan humanistik mengedepankan nilai kasih sayang, kepedulian, dan penghargaan terhadap martabat manusia, dengan membangun relasi yang harmonis dan partisipatif. Berdasarkan pandangan para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan humanistik tidak hanya berorientasi pada hasil, tetapi juga pada proses hubungan antar manusia dalam organisasi yang sehat, suportif, dan saling menghargai.

### **2.1.2 Indikator Kepemimpinan Humanistik**

Berdasarkan penelitian Wuryaningrat dan Aditya (2023) dalam Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis, indikator gaya kepemimpinan humanistik dapat diukur melalui lima aspek utama, yaitu:

1. Empati terhadap anggota tim

Pemimpin menunjukkan kepedulian yang tulus terhadap kondisi emosional, psikologis, dan sosial bawahannya.

2. Komunikasi dua arah

Adanya dialog terbuka dan mendengarkan aktif dalam setiap proses komunikasi.

3. Pemberdayaan individu

Pemimpin memberikan kepercayaan dan kesempatan kepada anggota tim untuk berkembang dan mengambil inisiatif.

4. Perhatian pada kesejahteraan kerja

Pemimpin memastikan terciptanya lingkungan kerja yang sehat secara fisik dan mental.

5. Penghargaan terhadap martabat dan keberagaman

Pemimpin menghormati perbedaan dan menjunjung tinggi nilai-nilai inklusif dalam tim atau organisasi.

## **2.2. Budaya Organisasi**

### **2.2.1 Definisi Budaya Organisasi**

Menurut Sudarmanto (2009), berpendapat bahwa budaya organisasi adalah kerangka kerja kognitif yang terdiri dari sikap-sikap, nilai-nilai, norma perilaku dan harapan bersama yang dirasakan oleh anggota organisasi. Budaya organisasi berkaitan dengan nilai dan keyakinan yang ditumbuhkembangkan dalam organisasi untuk menuntun perilaku dan tindakan anggota organisasi tersebut (Tewal, 2017: 19). Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas, peneliti menyimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki peranan yang sangat penting, sebab budaya organisasi merupakan pedoman perilaku anggota organisasi.

### **2.2.2 Fungsi Budaya Organisasi**

Fungsi budaya organisasi menurut Robbins dan Judge (2013:516) dalam bukunya (Bernhard Tewal dkk , 2017,hlm.22), sebagai berikut:

1. Budaya mempunyai peran menetapkan tapal batas, budaya menciptakan pembedaan yang jelas antara satu organisasi dan lain;
2. Budaya memberikan rasa identitas ke anggota- anggota organisasi
3. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri pribadi seseorang
4. Budaya itu meningkatkan kemantapan sistem sosial. Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat mengenai apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan dan
5. Budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan mekanisme pengendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

Budaya organisasi memiliki fungsi yang sangat krusial dan sebagai dasar dalam sebuah organisasi, sehingga sudah seharusnya pimpinan dalam setiap organisasi menanamkan unsur-unsur budaya organisasi yang kuat kepada para karyawannya.

### **2.2.3 Karakteristik Budaya Organisasi**

Menurut Robbins & Judge, 2013: 512-513; Robbins & Coulter, 2002: 59), ) dalam bukunya (Bernhard Tewal dkk , 2017,hlm.25), ada tujuh karakteristik budaya organisasi yaitu :

1. Inovasi dan pengambilan resiko, sejauh mana para karyawan didorong agar inovatif dan mengambil resiko
2. Perhatian terhadap detail, sejauh mana para karyawan diharapkan memperlihatkan presisi (kecermatan), analisis dan perhatian terhadap detail
3. Orientasi hasil, sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan

untuk mencapai hasil itu

4. Orientasi orang, sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan dampak hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi itu
5. Orientasi tim, sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan berdasar tim, bukannya berdasar individu
6. Keagresifan, sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif dan bukannya santai-santai dan kemantapan, sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo bukannya pertumbuhan.

#### **2.2.4 Indikator Budaya Organisasi**

Menurut Zahriyah, dkk (2015) indikator budaya organisasi dapat diukur:

1. Norma adalah sebuah aturan yang tidak tertulis, yang diterima anggota kelompok.
2. Nilai Dominan adalah nilai-nilai utama yang ada dalam organisasi yang diterima anggota organisasi.
3. Aturan adalah peraturan, prosedur, kebijakan secara tertulis yang telah disepakati dan wajib dipatuhi dan dijalankan oleh seluruh pegawai didalam suatu organisasi.

### **2.3. Kinerja**

#### **2.3.1 Definisi Kinerja**

Istilah kinerja sering kita dengar dan sangat penting bagi sebuah organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuannya. Dalam konteks pengembangan sumber daya manusia, kinerja seorang karyawan dalam sebuah perusahaan sangat dibutuhkan untuk mencapai kinerja bagi karyawan itu sendiri dan untuk keberhasilan sebuah perusahaan. Kinerja adalah hasil proses dari pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi bersangkutan. (Sadat et al., 2020) mengatakan kinerja adalah keluaran yang

dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.

Menurut (Prasetyo et al., 2021) bahwa kinerja atau prestasi kerja seorang pegawai pada dasarnya adalah hasil kerja seorang pegawai selama periode tertentu dibandingkan dengan kemungkinan, misalnya standar, target/sasaran atau kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Berdasarkan definisi tersebut diketahui kinerja disamakan dengan hasil kerja seorang karyawan, untuk mencapai kinerja yang baik, unsur yang baik adalah sumber daya manusia walaupun perencanaan telah tersusun dengan baik dan rapi apabila orang atau personil yang melakukannya tidak berkualitas dan tidak memiliki semangat kerja yang tinggi maka perencanaan yang tersusun akan sia-sia.

### **2.3.2 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut (Akbar, 2018) menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi beberapa faktor, yaitu kompensasi, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, dan motivasi kerja, disiplin kerja, kepuasan kerja, komunikasi dan faktor-faktor lainnya. Selain itu, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Handoko (2001:193) yaitu:

1. Motivasi kerja. Merupakan faktor pendorong penting yang menyebabkan manusia bekerja adalah adanya kebutuhan yang harus dipenuhi. Kebutuhan kebutuhan ini berhubungan dengan sifat hakiki manusia untuk mendapatkan hasil terbaik dalam kerjanya.
2. Kepuasan kerja, mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini terlihat dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.
3. Tingkat stres. Stres merupakan suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi sekarang. Tingkat stres terlalu besar dapat mengancam kemampuan

seseorang untuk menghadapi lingkungan sehingga dapat mengganggu pelaksanaan pekerjaan mereka.

4. Kondisi Pekerjaan yang dimaksud mempengaruhi kinerja disini adalah tempat kerja, ventilasi, serta penyinaran dalam ruang kerja.
5. Disiplin kerja, merupakan mencakup tingkat ketertiban, terhadap peraturan, serta keemapuan untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab dengan konsistensi dan tepat waktu.

### **2.3.3 Indikator Kinerja**

Menurut Sadat (2020), kinerja kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja tidak hanya dilihat dari hasil akhir, tetapi juga dari proses dan perilaku kerja yang mencerminkan kompetensi individu. (Sadat, 2020) menyatakan ada 6 dimensi yang dapat digunakan untuk menilai kinerja karyawan, yaitu:

1. Kualitas Kerja – Tingkat kesempurnaan hasil kerja.
2. Kuantitas Kerja – Jumlah hasil kerja yang diselesaikan.
3. Ketepatan Waktu – Kecepatan penyelesaian tugas.
4. Kedisiplinan – Kepatuhan terhadap aturan kerja dan waktu.
5. Kemampuan Bekerja Sama – Kolaborasi dengan rekan kerja.
6. Tanggung Jawab – Kepedulian dan kejujuran dalam melaksanakan tugas.

## **2.4. Disiplin Kerja**

### **2.4.1 Definisi Disiplin Kerja**

Menurut Rivai et, al dalam Putri et, al (2020) disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berpengawasan dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma yang berlaku. Sebagai contoh, beberapa karyawan terbiasa

terlambat untuk bekerja, mengabaikan prosedur keselamatan, melalaikan pekerjaan detail yang diperlukan untuk pekerjaan mereka, tindakan yang tidak sopan ke pelanggan atau terlibat dalam tindakan yang tidak pantas. Disiplin karyawan memerlukan alat pengawasan, terutama pada peringatan yang bersifat spesifik terhadap karyawan yang tidak mau berubah sifat dan perilakunya.

Disiplin kerja adalah sikap dan perilaku karyawan yang menunjukkan kepatuhan dan ketaatan terhadap peraturan, tata tertib, dan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi, terutama dalam hal kepatuhan terhadap jam kerja, pelaksanaan tugas sesuai instruksi atasan, serta penggunaan waktu kerja secara efektif dan bertanggung jawab (Hasibuan dalam Rahman et al., 2025). Disiplin kerja mencerminkan komitmen pegawai dalam menjalankan tugas dengan tertib dan konsisten, yang berperan penting dalam meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerja dalam suatu organisasi.

Menurut Hajrina dkk (2016, p.130) kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen SDM. Semakin baik disiplin karyawan pada sebuah perusahaan, semakin tinggi prestasi kerja yang dicapai. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Perusahaan tidak dapat berjalan dengan baik apabila pengelolaan karyawan dalam kedisiplinan terhadap karyawan tidak dikelola dengan sebaik-baiknya. Disiplin kerja adalah suatu sikap dan tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan aturan dari instansi baik yang tertulis maupun tidak tertulis. Sejalan dengan pendapat Singodimedjo dalam Adi dkk (2016, p.3) mengemukakan bahwa disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kesukarelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Jadi dapat disimpulkan dari beberapa definisi di atas bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku untuk mencapai prestasi kerja yang baik.

#### **2.4.2 Penilaian Disiplin Kerja**

Menurut Rivai et, al dalam jurnal Putri et, al (2020) terdapat tiga konsep dalam pelaksanaan disipliner yaitu:

1. Aturan tungku panas

Pendekatan untuk melaksanakan tindakan disipliner disebut sebagai aturan tungku panas (hot stove rule). Menurut pendekatan ini, tingkatan disipliner haruslah memiliki konsekuensi yang analog dengan menyentuh sebuah tungku panas.

2. Tindakan Disiplin Progresif

Tindakan disiplin progresif di (progressive discipline) dimaksudkan untuk memastikan bahwa terdapat hukuman minimal yang tepat terhadap setiap pelanggaran.

3. Tindakan disiplin positif

Dalam banyak situasi, hukum tidaklah memotivasi karyawan mengubah suatu perilaku. Namun, hukuman hanya mengajar seseorang agar takut atau membenci alokasi hukuman yang dijatuhkan penyelia. Tindakan disiplin positif dimaksudkan untuk menutupi kelemahan, yaitu mendorong karyawan memantau perilaku-perilaku mereka sendiri dan memikul tanggung jawab atas konsekuensi-konsekuensi dari tindakan-tindakan mereka.

Budi Setiyawan dan Waridin dalam Titisari dkk (2016, p.11) ada 5 faktor dalam penilaian disiplin kerja yaitu:

1. Kualitas kedisiplinan kerja, meliputi datang dan pulang yang tepat waktu, pemanfaatan waktu untuk pelaksanaan tugas dan kemampuan mengembangkan potensi diri berdasarkan motivasi yang positif.
2. Kuantitas pekerjaan meliputi volume keluaran dan kontribusi.
3. Kompensasi yang diperlukan meliputi saran, arahan atau perbaikan.
4. Lokasi tempat kerja atau tempat tinggal.
5. Konservasi meliputi penghormatan terhadap aturan dengan keberanian untuk selalu melakukan pencegahan terjadinya tindakan yang bertentangan dengan aturan.

### 2.4.3 Indikator Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan dalam Rahman et al., (2025) indikator disiplin kerja diantaranya sebagai berikut:

1. Kepatuhan terhadap peraturan jam kerja.

Karyawan datang dan pulang sesuai jadwal yang telah ditetapkan.

2. Kepatuhan terhadap perintah atasan.

Karyawan menjalankan instruksi pimpinan tanpa menunda atau menolak.

3. Tanggung jawab terhadap tugas

Pegawai menunjukkan komitmen terhadap pelaksanaan pekerjaan dengan tepat waktu dan kualitas yang baik.

4. Pemanfaatan waktu kerja secara efektif

Waktu kerja digunakan secara optimal untuk menyelesaikan tugas, bukan untuk kepentingan pribadi.

5. Kepatuhan terhadap aturan dan kebijakan organisasi

Sikap disiplin terlihat dari konsistensi dalam mengikuti SOP, tata tertib, dan ketentuan lain di tempat kerja.

## 2.5. Penelitian Terdahulu

Berikut ini adalah rangkuman beberapa penelitian terdahulu yang dianggap relevan dengan penelitian ini, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan Penelitian
1	David Becham, Zulkifli Musannip Efendi Siregar, Anita Sri Rejeki Hutagaol (2021)	Pengaruh Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Labuhan batu	Menemukan bahwa disiplin kerja, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.	Penelitian ini menggunakan lingkungan kerja sebagai variabel tambahan yang tidak diteliti dalam konteks Biddokkes Polda Lampung.

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan Penelitian
2	Prima Gustapito, Adhi Prakosa, Anindita Imam Basri (2020)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Disiplin Kerja Pegawai	Menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan.	Fokus penelitian ini lebih pada disiplin kerja sebagai variabel dependen, sementara penelitian Anda menempatkan disiplin kerja sebagai variabel moderasi.
3	Mohamad Abiyyu Putra (2019)	Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja Karyawan PT Aseli Dagadu Djokdja	Menyimpulkan bahwa budaya organisasi, kompensasi, dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan.	Penelitian ini tidak memasukkan variabel kinerja sebagai outcome, berbeda dengan fokus penelitian Anda yang mengaitkan disiplin kerja dengan kinerja.
4	Diana Titik Windayati, Dwi Sinta (2022)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Disiplin terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Batam	Menemukan bahwa gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.	Penelitian ini tidak mempertimbangkan disiplin kerja sebagai variabel moderasi, sedangkan penelitian Anda menempatkan disiplin kerja dalam peran tersebut.
5	Febri Dwiyanti, Sugeng Suroso, Ery Teguh Prasetyo (2018)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Disiplin Kerja Pegawai pada Kantor Kelurahan Bojong Rawalumbu	Menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pegawai.	Penelitian ini tidak mengkaji pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja, sedangkan penelitian Anda memasukkan variabel kinerja sebagai outcome.

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan Penelitian
6	Anik Irawati (2017)	The Effect of Leadership Styles and Organizational Culture to Employee Performance through Job Satisfaction as Intervening Variables (Case Study in IIB Darmajaya)	Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi sama-sama berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Kepuasan kerja menjadi mediator dominan	Penelitian ini menambahkan disiplin kerja sebagai variabel moderasi, bukan mediator seperti kepuasan kerja, serta konteks lebih spesifik yaitu Biddokkes Polda Lampung.
7	Ali, K. & Agustian, D. W. (2019)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja (Studi di RS Muhammadiyah Metro)	Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan, sedangkan gaya kepemimpinan hanya signifikan terhadap kinerja, tidak terhadap kepuasan kerja.	Penelitian ini menggunakan disiplin kerja sebagai moderator, bukan mediator
8	Rahestri, A. et al. (2020)	Pengaruh Self-Efficacy, Budaya Organisasi, dan Religiusitas terhadap Kinerja Dosen IIB Darmajaya Bandar Lampung	Self-efficacy, budaya organisasi, dan religiusitas memiliki pengaruh positif terhadap kinerja dosen.	Fokus variabel berbeda penelitian ini menggunakan kepemimpinan humanistik dan budaya organisasi, dengan disiplin kerja sebagai moderator sedangkan penelitian ini mengganti salah satu variabel dengan self-efficacy dan religiusitas, tanpa disiplin kerja.

Sumber : Diolah tahun 2025

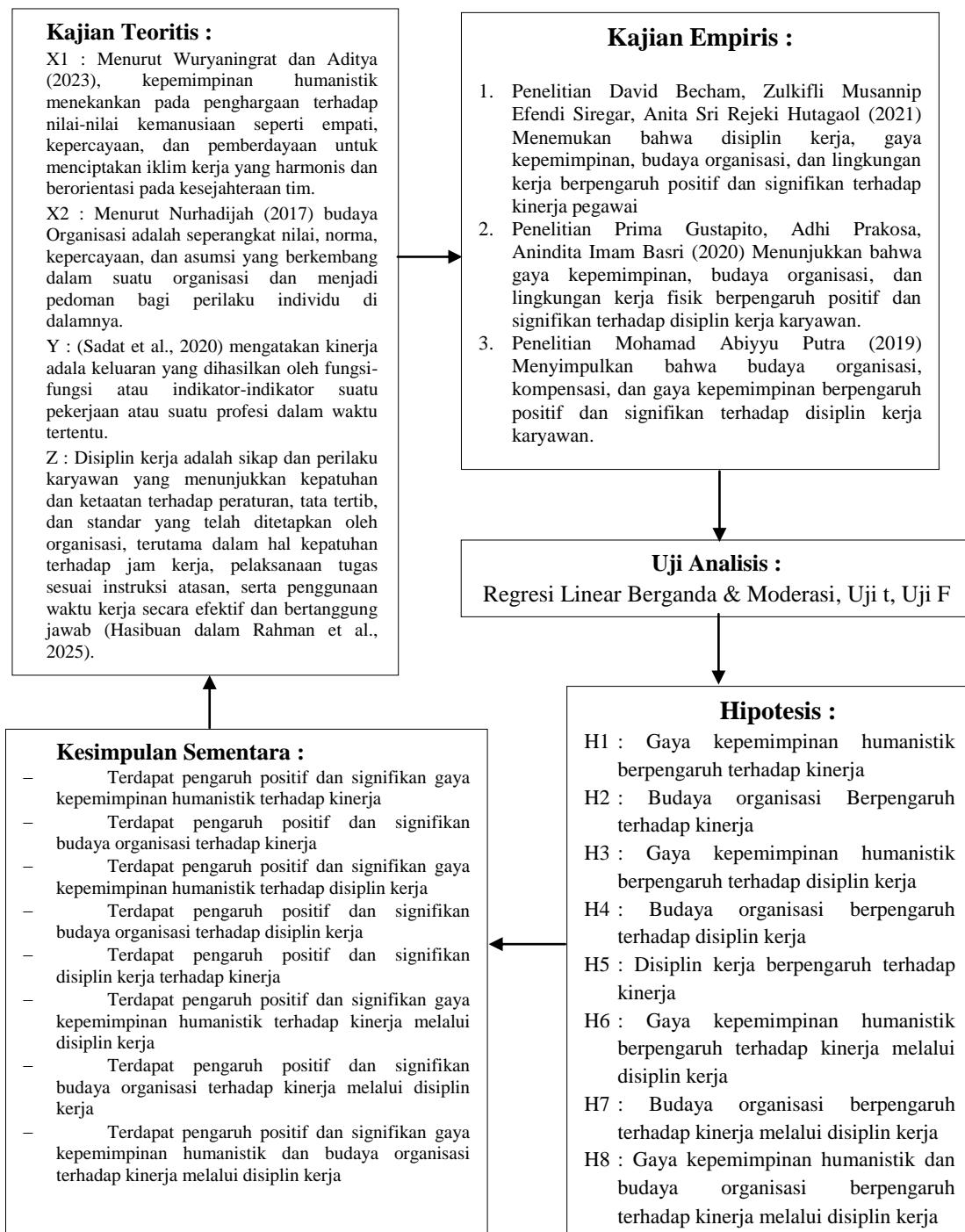
Berdasarkan berbagai penelitian sebelumnya, terlihat bahwa variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi, disiplin kerja, motivasi kerja, dan

kinerja pegawai merupakan aspek penting dalam meningkatkan efektivitas organisasi. Beberapa penelitian menyoroti peran gaya kepemimpinan dan budaya organisasi, baik secara langsung maupun melalui variabel Moderasi seperti disiplin kerja. Misalnya, penelitian oleh David Becham, Zulkifli Musannip Efendi Siregar, dan Anita Sri Rejeki Hutagaol (2021) menemukan bahwa gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Labuhanbatu. Sedangkan Prima Gustapito, Adhi Prakosa, dan Anindita Imam Basri (2020) meneliti pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap disiplin kerja pegawai, yang kemudian berpotensi meningkatkan kinerja secara tidak langsung.

Penelitian oleh Mohamad Abiyyu Putra (2019) juga menekankan pentingnya budaya organisasi dan gaya kepemimpinan dalam membentuk disiplin kerja karyawan, meskipun tidak secara eksplisit mengaitkannya dengan kinerja pegawai. Sementara itu, Diana Titik Windayati dan Dwi Sinta (2022) meneliti secara simultan pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Batam, yang menunjukkan hasil positif dan signifikan. Penelitian ini mendukung pentingnya disiplin kerja dalam memperkuat hubungan antara kepemimpinan dan kinerja. Penelitian Febri Dwiyanti, Sugeng Suroso, dan Ery Teguh Prasetyo (2018) juga memberikan bukti bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara signifikan memengaruhi disiplin kerja, namun tanpa mengkaji dampaknya terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan penelitian-penelitian tersebut, studi ini memfokuskan pada pengaruh gaya kepemimpinan humanistik dan budaya organisasi terhadap kinerja personil di lingkungan Biddokkes Polda Lampung dengan disiplin kerja sebagai variabel moderasi. Konteks kepolisian yang memiliki karakteristik organisasi dan budaya kerja yang khas menjadi nilai tambah bagi penelitian ini, karena berbeda dengan instansi pemerintah umum maupun sektor swasta. Oleh karena itu, diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi akademik dan praktis yang lebih aplikatif dalam pembinaan sumber daya manusia di institusi kepolisian, khususnya dalam

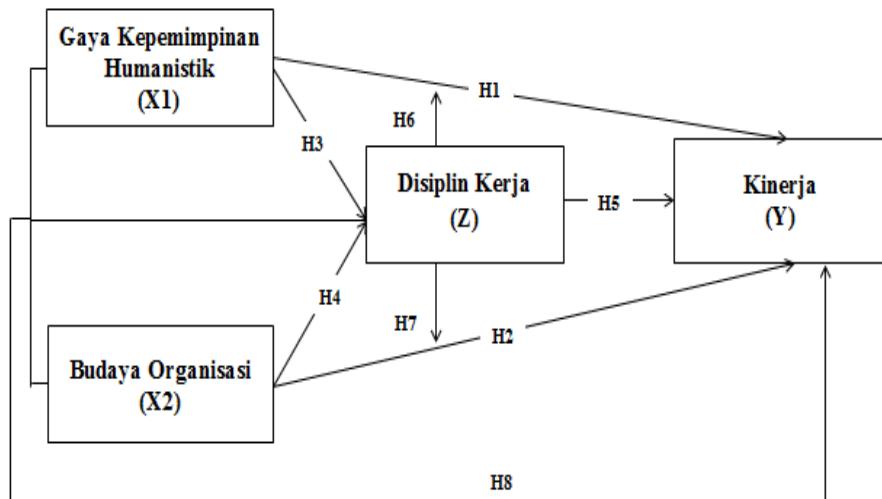
meningkatkan kinerja personil melalui gaya kepemimpinan humanistik dan budaya organisasi yang kuat, dengan peran penting disiplin kerja sebagai penguat hubungan tersebut.

## 2.6. Kerangka Pemikiran



## 2.7. Kerangka Penelitian

Untuk mengetahui masalah yang akan dibahas, perlu adanya kerangka penelitian yang merupakan landasan dalam meneliti masalah yang digambarkan sebagai berikut :



**Gambar 2.1 Kerangka Penelitian**

## 2.8. Pengembangan Hipotesis

Menurut Sugiyono (2020) menjelaskan pengertian hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Berdasarkan uraian dari teori tersebut, hipotesis diuraikan sebagai berikut:

### 1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Humanistik terhadap Kinerja

Pemimpin yang mengedepankan pendekatan humanistik dapat memotivasi bawahannya untuk bekerja lebih maksimal karena merasa dihargai dan didukung. Hal ini berdampak pada peningkatan produktivitas, kualitas kerja, serta tanggung jawab dalam pelaksanaan tugas. Penelitian oleh Siregar (2022) menemukan bahwa gaya kepemimpinan humanistik berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja pegawai di sektor pelayanan publik.

- Ha-1: Terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan humanistik terhadap kinerja personil Biddokkes Polda Lampung.

- Ho-1: Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan humanistik terhadap kinerja personil Biddokkes Polda Lampung.

## 2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja

Budaya organisasi yang kuat, terbuka terhadap inovasi, serta menumbuhkan rasa memiliki terhadap pekerjaan dapat mendorong personil bekerja dengan maksimal. Lingkungan kerja yang terbentuk dari budaya positif akan menciptakan semangat kerja dan keselarasan tujuan antara individu dan organisasi. Studi dari Pratiwi (2019) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai sektor pemerintahan.

- Ha-2: Terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja personil Biddokkes Polda Lampung.
- Ho-2: Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja personil Biddokkes Polda Lampung.

## 3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Humanistik terhadap Disiplin Kerja

Gaya kepemimpinan humanistik menekankan pendekatan yang mengedepankan nilai-nilai kemanusiaan, empati, penghargaan terhadap individu, dan komunikasi yang terbuka antara pimpinan dan bawahan. Pemimpin humanistik memberikan perhatian terhadap kesejahteraan dan kebutuhan psikologis bawahannya. Penelitian oleh Kartika (2021) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan humanistik berpengaruh signifikan terhadap peningkatan disiplin kerja pegawai di instansi pemerintahan.

- Ha-3: Terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan humanistik terhadap disiplin kerja Biddokkes Polda Lampung.
- Ho-3: Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan humanistik terhadap disiplin kerja Biddokkes Polda Lampung

## 4. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Disiplin Kerja

Budaya organisasi merupakan nilai, norma, dan sistem kepercayaan yang berkembang dalam suatu organisasi yang menjadi pedoman

perilaku karyawan. Budaya organisasi yang kuat dapat membentuk karakter disiplin personil melalui aturan yang disepakati bersama dan contoh dari pimpinan. Penelitian oleh Herlina dan Wibowo (2020) menyimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap tingkat kedisiplinan pegawai

- Ha-4: Terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap disiplin kerja personil Biddokkes Polda Lampung
- Ho-4: Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap disiplin kerja personil Biddokkes Polda Lampung.

#### 5. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja

Disiplin kerja adalah fondasi utama dalam menentukan keberhasilan pelaksanaan tugas. Personil yang memiliki tingkat disiplin tinggi akan lebih bertanggung jawab, mematuhi aturan, dan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target dan standar kinerja. Penelitian oleh Yuliana dan Setiawan (2020) menyatakan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

- Ha-5: Terdapat pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja personil Biddokkes Polda Lampung.
- Ho-5: Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja personil Biddokkes Polda Lampung

#### 6. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Humanistik terhadap Kinerja melalui Disiplin Kerja

Gaya kepemimpinan humanistik tidak hanya mempengaruhi langsung kinerja, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan disiplin kerja. Pemimpin yang mampu memperlakukan bawahannya secara manusiawi dapat menciptakan lingkungan kerja yang patuh dan disiplin, yang kemudian berdampak pada kinerja yang lebih baik. Hasil penelitian oleh Rachmawati (2021) membuktikan bahwa disiplin kerja memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

- Ha-6: Terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan humanistik terhadap kinerja melalui disiplin kerja personil Biddokkes Polda Lampung.
  - Ho-6: Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan humanistik terhadap kinerja melalui disiplin kerja personil Biddokkes Polda Lampung.
7. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja melalui Disiplin Kerja
- Budaya organisasi yang baik mendorong terciptanya kedisiplinan yang konsisten di lingkungan kerja. Budaya kerja yang menekankan ketertiban, ketepatan waktu, dan tanggung jawab akan mendorong personil menjadi lebih disiplin, yang selanjutnya berdampak positif terhadap kinerja. Penelitian dari Wulandari dan Nugroho (2021) menemukan bahwa budaya organisasi mempengaruhi kinerja melalui peran Moderasi disiplin kerja.
- Ha-7: Terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja melalui disiplin kerja personil Biddokkes Polda Lampung.
  - Ho-7: Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja melalui disiplin kerja personil Biddokkes Polda Lampung.
8. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Humanistik dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja melalui Disiplin Kerja
- Penelitian oleh Lestari dan Ramadhan (2022) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui peningkatan disiplin kerja.
- Ha-8: Terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan humanistik dan budaya organisasi terhadap kinerja melalui disiplin kerja personil Biddokkes Polda Lampung.
  - Ho-8: Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan humanistik dan budaya organisasi terhadap kinerja melalui disiplin kerja personil Biddokkes Polda Lampung.