

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

Pada tinjauan pustaka ini akan diuraikan berbagai konsep yang berkaitan dengan komunikasi, disiplin kerja dan kinerja serta penjelasan yang berhubungan dengan komunikasi, disiplin kerja dan kinerja.

2.1.1 Komunikasi

Dirgantari dkk. (2024: 9) komunikasi merupakan proses fundamental dalam kehidupan manusia yang memungkinkan pertukaran informasi, gagasan, dan perasaan antar individu maupun kelompok. Dengan melakukan komunikasi, manusia dapat saling terhubung satu sama lain karena komunikasi merupakan bagian penting dari sistem tatanan kehidupan sosial dan Masyarakat.

Dalam konteks organisasi, komunikasi menjadi penopang utama operasional yang menghubungkan berbagai elemen, mulai dari manajemen puncak hingga lini terdepan. Efektivitas komunikasi sangat krusial dalam memastikan bahwa tujuan organisasi dapat tercapai secara efisien dan efektif, serta menjaga hubungan harmonis di antara para pemangku kepentingan. Pemahaman mendalam mengenai hakikat komunikasi dan penerapannya dalam lingkungan kerja menjadi prasyarat bagi tercapainya kinerja yang optimal. Komunikasi yang buruk dapat menimbulkan kesalahpahaman, konflik, dan inefisiensi, yang pada akhirnya berdampak negatif terhadap kinerja individu maupun organisasi secara keseluruhan.

2.1.1.1 Pengertian Komunikasi

Ganyang (2018: 207) komunikasi adalah suatu aktifitas penyampaian dan penerimaan pesan atau informasi dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang yang menerima pesan atau informasi tersebut menginterpretasikan sesuai dengan yang dimaksud oleh penyampai pesan atau informasi.

Arizal dkk. (2017: 235) komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain agar orang yang diajak berkomunikasi tersebut terpengaruh untuk menginterpretasikan suatu gagasan atau informasi dalam cara yang diharapkan oleh komunikator.

Harahap dan Amanah (2018: 292) komunikasi merupakan proses pembentukan makna diantara dua orang atau lebih.

Effendi (2018: 188) komunikasi ialah kapasitas individu atau kelompok untuk menyampaikan perasaan, pikiran dan kehendak kepada individu dan kelompok lain.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah proses penyampaian pesan informasi dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud.

2.1.1.2 Fungsi Komunikasi

Menurut Wibowo dan Candra Wijaya (2017: 91) mengemukakan bahwa komunikasi menjalankan empat fungsi utama dalam satu organisasi atau perusahaan yaitu:

1. Kendali (*Control*)

Komunikasi bertindak sebagai *control* dimana perilaku anggota dalam berbagai cara. Ketika karyawan pertama kali harus mengkomunikasikan segala keluhan yang berkaitan dengan pekerjaan pada manajer terdekatnya atau mengikuti deskripsi pekerjaannya, atau sesuai dengan kebijakan, komunikasi digunakan untuk mengontrol.

2. Komunikasi mendorong motivasi

Dengan menjelaskan kepada karyawan terkait apa yang harus diselesaikan, seberapa baik mereka melakukannya, dan apa yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja. Jika kinerja tidak sejajar dengan tingkat yang diharapkan. Ketika karyawan menetapkan tujuan tertentu, bekerja untuk mencapai tujuan itu dan menerima umpan balik dari tujuan itu, maka komunikasi diperlukan.

3. Pengungkapan Emosi

Bagi banyak karyawan kelompok kerja mereka adalah sumber utama dari interaksi sosial. Komunikasi yang terjadi di dalam kelompok adalah mekanisme fundamental dimana anggotanya berbagi frustrasi dan rasa kepuasan. Oleh karena itu, komunikasi memberikan penyaluran perasaan bagi ekspresi emosi dan untuk memenuhi kebutuhan sosial.

4. Informasi

Pada akhirnya, individu dan kelompok memerlukan informasi untuk menyelenggarakan sesuatu dalam organisasi. Komunikasi dapat menyediakan informasi tersebut.

Berdasarkan penjelasan beberapa fungsi komunikasi diatas dapat dilihat bahwa semuanya sangat penting dan saling berkaitan, dimana untuk mendapatkan hasil kerja yang efektif, suatu organisasi atau kelompok perlu mengontrol perilaku setiap anggotanya, untuk memotivasi, mewedahi ekspresi perasaan anggotanya, dan membuat keputusan.

2.1.1.3 Bentuk Dasar Komunikasi

Bentuk dasar komunikasi menurut Irwansyah (2017: 4) merupakan sebagai berikut:

1. Komunikasi Verbal (*Verbal Communication*)

Komunikasi verbal merupakan salah satu bentuk komunikasi yang umum digunakan dalam dunia bisnis untuk menyampaikan pesan-pesan bisnis kepada pihak lain baik secara tertulis maupun lisan.

Bentuk komunikasi verbal ini memiliki susunan yang teratur dan tersusun dengan baik, sehingga tujuan penyampaian pesan-pesan dapat tercapai secara optimal. Untuk menyampaikan pesan-pesan bisnis, orang cenderung lebih memilih berbicara dibandingkan menulis suatu pesan. Alasannya, komunikasi lisan relatif lebih mudah, praktis, dan cepat dalam penyampaiannya. Meskipun

demikian, bukan berarti komunikasi secara tertulis tidak penting, karena tidak semua hal bisa disampaikan secara lisan

2. Komunikasi Non-Verbal (*Non-Verbal Communication*)

Bentuk komunikasi yang paling dasar adalah komunikasi nonverbal.

Menurut teori antropologi, sebelum manusia menggunakan kata-kata, manusia telah memanfaatkan gerakan tubuh (*body language*) dan bahasa tubuh sebagai sarana untuk berkomunikasi dengan orang lain.

Salah satu kelebihan komunikasi nonverbal adalah tingkat keakuratannya. Hal ini berkaitan dengan tingginya tingkat kepercayaan terhadap kebenaran pesan yang disampaikan melalui bahasa isyarat. Komunikasi dengan kata-kata lebih mudah dikendalikan dibandingkan dengan penggunaan bahasa isyarat (gerakan tubuh) atau ekspresi wajah karena sifatnya yang cenderung spontan.

2.1.1.4 Arah Komunikasi Organisasi

Perusahaan memiliki beberapa interaksi dengan para karyawan yang ada di dalamnya. Perusahaan harus mampu menciptakan interaksi yang menyenangkan agar mencapai suatu komunikasi yang efektif dan efisien. Cara berkomunikasi yang dianut oleh organisasi akan langsung mempengaruhi arah komunikasi.

Mangkunegara (2017: 11) dalam hal ini menyarankan agar pola organisasi harus memberi kemungkinan komunikasi dalam empat arah yang berbeda-beda, yakni:

1. Komunikasi Atasan Ke Bawah (*Downward Communication*)

Komunikasi ke bawah merupakan proses komunikasi yang berlangsung dari tingkatan lebih tinggi dalam suatu organisasi atau perusahaan ke tingkat yang

lebih rendah. Seperti untuk memberikan instruksi kerja, menginformasikan suatu peraturan dan prosedur-prosedur yang berlaku kepada bawahannya, serta menentukan masalah-masalah yang perlu perhatian. Komunikasi dalam bentuk ini tidak selalu harus secara lisan atau bertatap muka secara langsung. Memo ataupun surat yang dikirim oleh atasan kepada bawahannya juga termasuk komunikasi ke bawah.

2. Komunikasi Ke Atas (*Upward Communication*)

Sebuah organisasi yang efektif membutuhkan komunikasi ke atas sama banyaknya dengan komunikasi ke bawah. Komunikasi ke atas merupakan pesan yang dikirim dari hierarki yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi. Beberapa bentuk komunikasi ke atas yang paling umum seperti pemberian keterangan, ide, pendapatan, protes terhadap prosedur kerja dan pernyataan lain kepada pimpinan dengan maksud mempengaruhi tingkah laku dan perbuatan pimpinan.

3. Komunikasi Horizontal

Komunikasi horizontal merupakan penyampaian informasi di antara rekan-rekan sejawat dalam unit yang sama. Unit kerja meliputi individu-individu yang ditempatkan pada tingkat otoritas yang sama dalam organisasi dan mempunyai atasan yang sama.

Komunikasi horizontal memegang peranan penting dalam pembinaan hubungan di antara para karyawan dan mendorong terciptanya unit kerja yang padu. Para karyawan yang memiliki tingkatan yang sama dan sering berinteraksi, tampaknya lebih sedikit mengalami kesulitan dalam memahami

satu dengan yang lainnya. Interaksi antar sejawat menghasilkan dukungan emosional dan psikologis. Selain itu, komunikasi horizontal juga dapat menghemat waktu dan mempermudah koordinasi.

4. Komunikasi Diagonal

Komunikasi diagonal merupakan suatu proses komunikasi yang terjadi antar individu yang berbeda tingkatan, jabatan dan kedudukan dalam suatu organisasi. Sesuai dengan namanya komunikasi diagonal ini berlangsung secara menyilang tidak terstruktur ke atas maupun ke bawah dan komunikasi diagonal ini dilakukan dengan memutuskan alur komunikasi yang ditentukan oleh organisasi, yang biasanya harus melewati prosedur dan tahapan tertentu.

Praktik komunikasi diagonal ini tidak bisa dibilang buruk, namun tidak juga bisa dibilang baik. Ada kalanya dalam organisasi dibutuhkan komunikasi yang instan dan mengikuti keadaan sehingga komunikasi diagonal pun menjadi pilihan. Namun, penggunaan komunikasi diagonal yang terlalu sering dan tidak digunakan saat penting bisa menjadi permasalahan dalam organisasi. Beberapa ahli bahkan menyatakan bahwa praktik komunikasi diagonal yang terlalu sering dan tidak disesuaikan dengan keadaan justru akan menimbulkan konflik atau chaos dalam organisasi.

Oleh karena itu ada dua kondisi yang harus dipenuhi dalam menggunakan komunikasi diagonal:

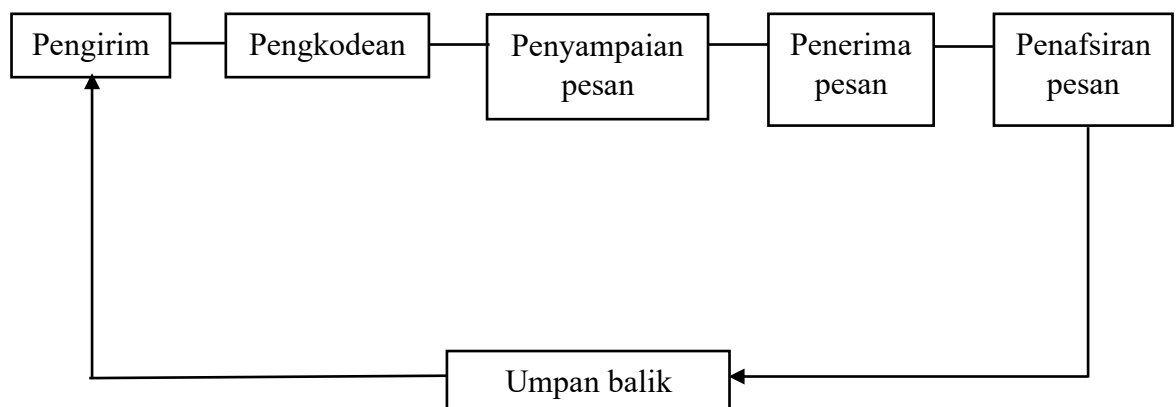
- a. Setiap karyawan yang ingin melakukan komunikasi diagonal harus meminta izin terlebih dahulu dari atasannya langsung.

- b. Setiap karyawan yang terlibat dalam komunikasi diagonal harus memberitahukan hasil komunikasinya kepada atasannya.

2.1.1.5 Proses Komunikasi

Proses Komunikasi merupakan sebuah proses timbal balik diantara komunikator sebagai pengirim dan komunikan sebagai penerima. Proses komunikasi menciptakan pengertian dan penerimaan pesan yang sama dan menghasilkan tindakan yang serupa untuk mencapai suatu tujuan yang dimaksud.

Dalam proses komunikasi menurut Irwansyah (2017: 8) secara lebih rinci proses komunikasi dalam penyampaian pesan ini, pengirim menyampaikan pesan kepada penerima pesan melalui beberapa tahapan antara lain, (1) pengirim mempunyai ide/gagasan (2) pengkodean ide/gagasan (3) penyampaian pesan melalui media komunikasi (4) penerima pesan (5) interpretasi/penafsiran (6) umpan balik.



Gambar 2.1 Proses Komunikasi

Sumber: Buku Komunikasi Bisnis Jakarta (2017)

1. Pengirim mempunyai ide/gagasan

Langkah pertama dalam proses komunikasi adalah pengirim mempunyai ide. Langkah ini dilakukan sebelum terbentuk pesan yang akan disampaikan ke penerima pesan. Ide yang ingin disampaikan dipengaruhi oleh faktor-faktor yang kompleks pada diri pengirim, seperti suasana hati, latar belakang budaya, keadaan fisik, situasi dan lain sebagainya.

2. Pengkodean ide/gagasan

Hal ini berarti mengubah ide menjadi simbol agar dapat dengan mudah dipahami oleh penerima pesan dengan jelas. Dalam tahap pengkodean ini, pengirim pesan perlu dengan cermat agar pesan yang akan disampaikan tidak salah dipahami oleh penerima sehingga dapat menimbulkan kesalahpahaman pemaknaan pesan.

3. Penyampaian pesan melalui media komunikasi

Pesan dapat disampaikan melalui media komunikasi seperti media komunikasi elektronik maupun non elektronik. Penyampaian komunikasi secara lisan sangat baik digunakan bila pesan yang disampaikan relatif pendek. Namun, pesan yang relatif panjang baik digunakan secara tertulis. Oleh karena itu, dalam memilih saluran yang terbaik perlu diketahui sifat pesan yang disampaikan.

4. Penerima pesan

Penerima pesan menerima dengan membaca atau mendengar tergantung pada bentuk pesan yang disampaikan oleh pengirim pesan. Penerima akan membaca

apabila pesan yang disampaikan oleh pengirim pesan dalam bentuk tulisan, dan akan mendengar apabila pesan yang disampaikan berbentuk lisan.

5. Interpretasi/Penafsiran pesan

Langkah ini merupakan tahap yang sangat penting dalam proses komunikasi karena berkaitan dengan pemahaman penerima pesan terhadap pesan yang disampaikan oleh pengirim pesan. Hal yang sangat penting pada tahap ini berkaitan dengan cara serta jenis saluran yang digunakan dalam kegiatan komunikasi. Keberhasilan penyampaian pesan dalam kegiatan komunikasi terjadi apabila pesan yang disampaikan dapat dipahami dengan jelas oleh penerima pesan.

6. Umpan balik

Adanya umpan balik dalam proses komunikasi bergantung pada hasil penafsiran pesan. Pesan yang dapat dipahami dengan baik oleh penerima pesan akan menimbulkan respon, sebaliknya pesan yang sulit dipahami tidak akan mendapatkan respon dari penerima pesan sehingga tidak menimbulkan umpan balik atas pesan tersebut.

2.1.1.6 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komunikasi

Anwar Mangkunegara (2017: 148) menyatakan bahwa terdapat dua tinjauan faktor yang memengaruhi komunikasi, yaitu faktor dari pihak *sender* atau disebut juga komunikator dan faktor dari pihak *receiver* atau komunikan.

1. Faktor dari pihak *sender* atau komunikator, yaitu keterampilan, sikap, Pengetahuan *sender*, serta media saluran yang digunakan.

a. Keterampilan *sender*

sender sebagai pengirim informasi, ide, berita, pesan harus menguasai teknik penyampaian pikiran baik secara tertulis maupun lisan.

b. Sikap *sender*

Sikap *sender* sangat memengaruhi *receiver*. *Sender* yang bersikap angkuh terhadap *receiver* dapat menyebabkan informasi atau pesan yang disampaikan ditolak oleh *receiver*. Demikian pula sikap *sender* yang ragu-ragu dapat membuat *receiver* menjadi tidak percaya terhadap informasi atau pesan yang disampaikan. Oleh karena itu, *sender* harus mampu menunjukkan sikap yang meyakinkan *receiver* terhadap pesan yang diberikan kepadanya.

c. Pengetahuan *sender*

Sender yang memiliki pengetahuan yang luas dan menguasai materi yang disampaikan akan mampu menginformasikan kepada *receiver* dengan sejelas mungkin. Dengan demikian, *receiver* akan lebih mudah memahami pesan yang disampaikan oleh *sender*.

d. Media saluran yang digunakan *sender*

Media atau saluran komunikasi sangat membantu dalam penyampaian ide, informasi atau pesan kepada *receiver*. *Sender* perlu menggunakan media atau saluran komunikasi yang sesuai serta menarik perhatian *receiver*.

2. Faktor dari pihak *receiver*, yaitu keterampilan *receiver*, sikap *receiver*, pengetahuan *receiver*, serta media atau saluran komunikasi yang digunakan.

a. Keterampilan *receiver*

Keterampilan *receiver* dalam mendengarkan atau membaca pesan sangat penting. Pesan yang diberikan oleh *sender* akan dapat dimengerti dengan baik, jika *receiver* mempunyai keterampilan mendengarkan dan membaca.

b. Sikap *receiver*

Sikap *receiver* terhadap *sender* sangat mempengaruhi efektif tidaknya komunikasi. Misalnya, *receiver* bersikap meremehkan, berprasangka buruk terhadap *sender*, maka komunikasi menjadi tidak efektif, dan pesan menjadi tidak berarti bagi *receiver*. Maka dari itu *receiver* haruslah bersikap positif terhadap *sender*, sekalipun pendidikan *sender* lebih rendah dibandingkan dengannya.

c. Pengetahuan *receiver*

Pengetahuan *receiver* sangat berpengaruh pula dalam komunikasi. *Receiver* yang mempunyai pengetahuan yang luas akan lebih mudah dalam menginterpretasikan ide atau pesan yang diterimanya dari *sender*. Jika pengetahuan *receiver* kurang luas sangat memungkinkan pesan yang diterimanya menjadi kurang jelas atau kurang dapat dimengerti oleh *receiver*.

d. Media saluran komunikasi

Media atau saluran komunikasi yang digunakan sangat berpengaruh terhadap penerimaan ide atau pesan. Media atau saluran komunikasi berupa alat indera yang dimiliki *receiver* sangat menentukan apakah pesan dapat diterima atau tidak olehnya. Jika alat indera *receiver* mengalami

gangguan maka pesan yang disampaikan oleh *sender* dapat menjadi kurang jelas oleh *receiver*.

2.1.1.7 Indikator Komunikasi

Menurut Mangkunegara (2017: 145) komunikasi adalah proses pemindahan informasi, ide, atau pengertian dari seseorang kepada orang lain yang kemudian dapat menafsirkan sesuai dengan tujuan yang dimaksud. Maka indikator-indikator komunikasi adalah sebagai berikut:

1. Kemudahan dalam memperoleh informasi

Kinerja yang baik dapat memudahkan dalam memperoleh informasi, serta mendapatkan ide, gagasan maupun pengertian dari seseorang.

2. Intensitas komunikasi

Banyaknya percakapan yang berlangsung dengan menunjukkan kelancaran proses komunikasi dalam suatu organisasi.

3. Efektivitas komunikasi

Komunikasi yang bersifat arus langsung dan dilakukan secara tatap muka dapat mempermudah pesan yang disampaikan oleh komunikator.

4. Tingkat pemahaman pesan

Mampu memahami apa yang disampaikan oleh komunikator, adanya komunikasi yang baik dapat memudahkan dalam memahami pesan yang akan disampaikan.

5. Perubahan sikap

Perubahan sikap yang dilakukan sesuai dengan apa yang dikomunikasikan.

2.1.2 Disiplin Kerja

Damayanti dan Widarta (2025) Disiplin kerja mengacu pada kepatuhan seorang karyawan terhadap seluruh peraturan, norma, dan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Ini mencakup berbagai aspek perilaku, mulai dari ketepatan waktu, kehadiran, penggunaan sumber daya, hingga pelaksanaan tugas sesuai dengan prosedur yang berlaku. Disiplin kerja merupakan fondasi penting bagi terciptanya lingkungan kerja yang tertib, teratur, dan produktif, serta menjadi salah satu determinan utama dalam pencapaian kinerja karyawan. Organisasi yang memiliki tingkat disiplin kerja tinggi cenderung lebih mampu mencapai tujuannya dibandingkan dengan organisasi yang kurang memperhatikan aspek ini.

Setiap perusahaan dalam mencapai suatu tujuan harus memperhatikan disiplin kerja karyawan nya, karena dengan disiplin kerja yang tinggi maka semua kegiatan yang dilakukan dapat selesai tepat waktu sesuai dengan target yang diberikan perusahaan.

2.1.2.1 Pengertian Disiplin Kerja

Saripuddin (2017: 420) disiplin kerja adalah suatu kegiatan manajemen untuk menegakan peraturan-peraturan perusahaan yang berlaku.

Ardana dan Wayan (dalam Tyas, 2012: 134) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya.

Jufrizen (2016: 186) disiplin kerja adalah suatu sikap menghormati,

menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Sumaki dkk. (2015: 540) disiplin kerja adalah bilamana karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Dari beberapa pengertian disiplin kerja diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin merupakan bentuk pengendalian diri karyawan dan pelaksanaan yang teratur untuk menunjukkan tingkat kesungguhan tim yang bekerja di dalam sebuah perusahaan.

2.1.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Asumsinya bahwa pemimpin mempunyai pengaruh langsung atas sikap kebiasaan yang diperoleh karyawan. Kebiasaan itu ditentukan oleh pemimpin, baik dengan iklim atau suasana kepemimpinan maupun melalui contoh diri pribadi.

Baik buruknya disiplin seseorang dalam bekerja tidak muncul begitu saja, melainkan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor.

Ganyang (2018: 148) faktor tersebut adalah:

1. Adanya tujuan yang jelas dari perusahaan, peraturan kedisiplinan kerja biasanya akan merujuk kepada tujuan perusahaan. Dengan demikian agar disiplin kerja karyawan dapat diwujudkan dengan baik, maka tujuan ini harus disosialisasikan dan dipahami oleh setiap karyawan.

2. Adanya peraturan yang dimiliki perusahaan, peraturan yang dimiliki perusahaan harus dinyatakan secara konkrit dan tertulis. Peraturan ini akan menjadi standar acuan bagi semua pihak dalam bersikap dan berperilaku.
3. Perilaku kedisiplinan atasan, karyawan akan mencontoh sikap dan perilaku dari atasannya. Jika atasan selalu taat terhadap peraturan perusahaan, maka karyawan pun akan mengikutinya.
4. Adanya perhatian dan pengarahan kepada karyawan, atasan yang mampu memberikan perhatian secara pribadi kepada setiap karyawan akan menimbulkan kondisi bahwa karyawan merupakan bagian aset terpenting bagi perusahaan.
5. Adanya pengawasan kepada karyawan, tugas yang diberikan atasan perlu mendapatkan pengawasan dari atasan. Hal ini untuk meyakinkan bahwa tugas dilaksanakan secara benar dan tepat waktu.
6. Adanya *reward and punishment*. Penerapan *reward and punishment* akan memotivasi karyawan untuk bekerja dengan disiplin agar mencapai standar yang ditetapkan oleh perusahaan.
7. Besar kecilnya kompensasi, kompensasi sebagai bentuk peduli perusahaan kepada karyawan karena karyawan akan bekerja dengan disiplin jika kompensasi yang diterima dinilai memadai atau layak.

Riadi (2019: 7) faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah sebagai berikut:

1. Tujuan dan Kemampuan

Ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan, tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan, agar dia bekerja sungguh sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

2. Kepemimpinan

Kepemimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan, karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus mencontohkan perilaku yang baik agar ditiru oleh bawahannya nanti. Seorang pemimpin jangan mengharapkan kedisiplinan bawahannya akan baik, jika dia pun tak mampu mencontohkan perilaku disiplin yang baik kepada bawahannya.

3. Balas Jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/ pekerjaannya. Jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik pula.

4. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama

dengan manusia lainnya. Dengan keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula. Jadi, keadilan harus diterapkan dengan baik pada setiap perusahaan supaya kedisiplinan karyawan perusahaan baik pula.

5. Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Waskat efektif merangsang kedisiplinan dan moral kerja karyawan. Karyawan merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan, dan pengawasan dari atasannya.

6. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Ketegasan pimpinan menegur dan menghukum setiap karyawan yang indisipliner akan mewujudkan kedisiplinan yang baik pada perusahaan tersebut.

7. Sanksi

Sanksi berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap, perilaku indisipliner karyawan akan berkurang.

Berdasarkan faktor-faktor diatas, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja perlu didukung dengan hal-hal positif yang dimulai dari peraturan perusahaan, tindakan

nyata dari atasan serta kompensasi yang diberikan guna terbentuknya sebuah disiplin kerja yang baik.

2.1.2.3 Dimensi Disiplin Kerja

Hasibuan (dalam Tarigan dan Priyanto, 2021: 4), dimensi disiplin kerja meliputi:

1. Sikap

Sikap merupakan mental dan perilaku karyawan yang muncul dari kesadaran atau kerelaan diri sendiri dalam melaksanakan tugas serta peraturan Perusahaan, seperti kehadiran yang berkaitan dengan keberadaan karyawan di tempat kerja untuk bekerja, serta kemampuan memanfaatkan dan menggunakan perlengkapan dengan baik.

2. Norma

Norma merupakan aturan mengenai hal-hal yang boleh dan tidak boleh dilakukan oleh karyawan selama berada dalam lingkungan kerja yang menjadi acuan dalam bersikap, seperti kepatuhan terhadap peraturan di mana karyawan secara sadar mematuhi ketentuan Perusahaan serta mengikuti cara kerja yang telah ditetapkan perusahaan.

3. Tanggung Jawab

Tanggung jawab merupakan kemampuan dalam menjalankan tugas dan peraturan dalam perusahaan, termasuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, di mana karyawan harus bertanggung jawab atas pekerjaannya dengan menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

2.1.2.4 Jenis-Jenis Disiplin Kerja

Disiplin kerja harus diupayakan oleh manajemen dalam rangka mewujudkan tujuan Perusahaan. Untuk mewujudkan tujuan perusahaan tersebut perlu kita ketahui jenis jenis disiplin kerja yang baik sebagai pendukung tujuan perusahaan tersebut.

Ganyang (2018: 145) jenis disiplin kerja ada tiga, yaitu:

1. Disiplin Preventif, adalah upaya untuk menumbuh-kembangkan kedisiplinan pada diri setiap karyawan untuk melaksanakan berbagai peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
2. Disiplin Korektif, adalah upaya konkrit manajemen dalam menegakkan disiplin kerja setiap karyawan untuk mematuhi peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
3. Disiplin Komparatif, adalah mengaplikasikan kedisiplinan kerja di perusahaan sendiri atas dasar kedisiplinan yang diterapkan oleh perusahaan lain yang sudah terbukti sukses, dengan tujuan meraih kesuksesan dan kedisiplinan kerja seperti di perusahaan yang menjadi pembandingnya.

Mangkunegara (2017: 129) ada dua bentuk disiplin kerja, yaitu:

1. Disiplin preventif, adalah upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan.
2. Disiplin korektif, adalah upaya menggerakkan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan.

Riadi (2019:2) menyatakan ada dua jenis disiplin kerja, yaitu:

1. *Self imposed discipline*, yaitu disiplin yang dipaksakan diri sendiri. Disiplin yang berasal dari diri seseorang yang ada pada hakikatnya merupakan suatu tanggapan spontan terhadap pimpinan yang cakap dan merupakan semacam dorongan pada dirinya sendiri artinya suatu keinginan dan kemauan untuk mengerjakan apa yang sesuai dengan keinginan kelompok.
2. *Command discipline*, yaitu disiplin yang diperintahkan. Disiplin yang berasal dari suatu kekuasaan yang diakui dan menggunakan cara-cara menakutkan untuk memperoleh pelaksanaan dengan tindakan yang diinginkan yang dinyatakan melalui kebiasaan, peraturan-peraturan tertentu. Dalam bentuknya yang ekstrem command discipline memperoleh pelaksanaannya dengan menggunakan hukum.

Berdasarkan dari jenis disiplin kerja diatas dapat disimpulkan bahwa untuk mewujudkan tujuan perusahaan diperlukan disiplin kerja yang baik melalui penetapan peraturan dari perusahaan serta pengaplikasian dari pegawai agar tujuan perusahaan meraih kesuksesan.

2.1.2.5 Indikator Disiplin Kerja

Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat disiplin kerja karyawan dalam perusahaan.

Hasibuan (2017: 194) indikator disiplin kerja tersebut, yaitu:

1. Tujuan dan Kemampuan, tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat disiplin kerja karyawan. Tujuan yang dicapai harus jelas dan ditetapkan

secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan yang bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

2. Teladan Pimpinan, teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan disiplin karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan.
3. Balas Jasa, balas jasa ikut mempengaruhi disiplin kerja karyawan karena balas jasanya akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/pekerjaannya. Jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik pula.
4. Keadilan, keadilan ikut mendorong terwujudnya disiplin kerja yang baik. Keadilan dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik.
5. Waskat, adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya.
6. Sanksi Hukuman, berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan perusahaan, sikap, dan indiscipliner karyawan akan berkurang.

7. Ketegasan, ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan.
8. Hubungan Kemanusiaan, hubungan kemanusiaan yang harmonis ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Hubungan-hubungan baik bersifat vertikal maupun horizontal yang terdiri dari *direct single relationship*, *direct group relationship*, dan *cross relationship* hendaknya harmonis.

Sihombing (2016: 12) disiplin kerja yang baik dapat dilihat dari beberapa indikator seperti, yaitu:

1. Frekuensi kehadiran
2. Tingkat kewaspadaan
3. Ketaatan pada standar kerja
4. Ketaatan pada peraturan kerja
5. Etika kerja.

Roanita (2017: 2) indikator dalam disiplin kerja pada perusahaan yang meliputi:

1. Disiplin kerja tidak semata-mata patuh dan taat terhadap penggunaan jam kerja saja, misalnya datang dan pulang sesuai dengan jadwal, tidak mangkir jika bekerja, dan tidak mencuri-curi waktu.
2. Upaya dalam mentaati peraturan tidak didasarkan adanya perasaan takut atau terpaksa

3. Komitmen dan loyal pada organisasi yaitu tercermin dari bagaimana sikap dalam bekerja. Sebaliknya, perilaku yang sering menunjukkan ketidakdisiplinan atau melanggar peraturan.

Berdasarkan indikator disiplin kerja diatas dapat disimpulkan bahwa untuk mendorong terciptanya disiplin kerja yang baik, setiap peraturan yang dibuat selalu disertai dengan sanksi yang berimbang. Karena, dalam membentuk disiplin kerja yang baik dua hal tersebut harus dilakukan guna mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan.

2.1.3 Kinerja Karyawan

Mathis dan Jackson (2011) Kinerja karyawan merupakan hasil kerja atau prestasi yang dicapai oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kinerja tidak hanya mencakup kuantitas hasil kerja, tetapi juga kualitas, efisiensi, efektivitas, serta kontribusi karyawan terhadap pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Pengukuran kinerja karyawan menjadi krusial untuk mengevaluasi efektivitas sumber daya manusia dan memberikan dasar bagi pengembangan karir serta pengambilan keputusan manajemen terkait kompensasi dan promosi. Kinerja yang baik dari setiap individu akan berkontribusi pada kinerja organisasi yang unggul.

Kinerja merupakan salah satu tolak ukur yang menilai keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan pada kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Kinerja yang baik adalah

kinerja yang mengikuti prosedur atau standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Dalam kaitannya dengan pengembangan sumber daya manusia, kinerja seorang pegawai sangat dibutuhkan untuk mencapai kinerja bagi pegawai itu sendiri dan itu juga untuk keberhasilan perusahaan. Kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan (Harianto, 2020).

2.1.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Edison dkk. (2018: 188) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Hidayah dan Pribadi (2015: 6) kinerja adalah konsep yang bersifat universal yang merupakan efektifitas operasional suatu bagian organisasi, bagian organisasi dan bagian karya yang berdasar standar dan kriteria yang ditetapkan.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai karyawan yang diberikan dalam mengerjakan tugas nya berdasarkan kemampuan yang dimiliki.

2.1.3.2 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Dalam perusahaan target pasti diperlukan dan banyak faktor yang harus diperhatikan. Salah satu yang terpenting yakni kinerja karyawan. Tak jarang karyawan dituntut untuk produktif dengan kinerja terbaiknya demi menggapai tujuan perusahaan, akan tetapi perusahaan kurang memperhatikan hal hal apa saja yang justru mempengaruhi kinerja karyawannya.

Keith Davis (dalam Mangkunegara, 2017: 67) menyatakan bahwa pencapaian kinerja dapat dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu:

1. Faktor kemampuan

Secara psikologis, kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi dan kemampuan aktual. Artinya, pegawai yang memiliki kemampuan potensi di atas rata-rata serta didukung pendidikan yang sesuai dengan jabatannya dan mampu melaksanakan pekerjaan sehari-hari akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

2. Faktor motivasi

Sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja akan membentuk motivasi. Motivasi merupakan kondisi yang dapat mendorong seorang karyawan untuk mengarahkan diri pada pencapaian tujuan kerja. Hal ini merupakan sikap mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal, yang berarti karyawan telah memahami dengan baik target dan tujuan utama yang harus dicapai dalam situasi kerja.

Samsuddin (2018: 79) ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu:

1. Faktor individu, faktor yang mempengaruhi untuk bergantung pada orang lain, dengan dimensi:
 - a) Kemampuan
 - b) Kreatifitas
 - c) Inovasi
 - d) Inisiatif

- e) Kemauan
 - f) Kepercayaan diri
 - g) Motivasi
 - h) Serta komitmen individu
2. Faktor Organisasi, faktor yang berhubungan dengan orang-orang yang bekerja sama dalam pencapaian tujuan, dengan dimensi:
- a) Kejelasan tujuan
 - b) Kompensasi yang diberikan
 - c) Kepemimpinan
 - d) Fasilitas kerja/infrastruktur
 - e) Proses organisasi
 - f) Kultur kerja dalam organisasi
3. Faktor sosial, faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial, dengan dimensi:
- a) Kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan satu tim
 - b) Kepercayaan terhadap sesama anggota tim
 - c) Kesenjangan dan kekompakan anggota tim
 - d) Serta keamanan.

Edison dkk. (2018: 202) faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu:

1. Kompensasi
2. Komunikasi
3. Kompetensi

4. Budaya Perusahaan
5. Motivasi dan pengakuan
6. Pemimpin & kepemimpinan
7. Sistem/prosedur

2.1.3.3 Indikator Kinerja Karyawan

Robbins (dalam Srimiatun dan Triana, 2017: 21) Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indikator, yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap mutu pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas berdasarkan keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas

Kuantitas merupakan jumlah hasil kerja yang dinyatakan dalam bentuk seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan waktu

Merupakan tingkat penyelesaian aktivitas sesuai waktu yang telah ditetapkan, dilihat dari koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) yang dimaksimalkan untuk meningkatkan hasil dari setiap unit penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian

Merupakan tingkat kemampuan seorang karyawan dalam menjalankan fungsi kerjanya secara mandiri.

6. Komitmen Kerja

Merupakan tingkat keterikatan karyawan terhadap instansi serta tanggung jawab yang dimiliki karyawan terhadap kantor.

2.1.4 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan salah satu acuan bagi penulis dalam melakukan penelitian sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Selain itu, penelitian terdahulu ini diharapkan dapat melihat persamaan dan perbedaan antara penelitian yang telah dilakukan dengan penelitian yang akan dilakukan. Berikut merupakan penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian ini sebagai berikut.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Penelitian, Tahun, Tempat Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber Referensi
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Andre Lombogia, Lucky O.H Dotulong, Rudie Y. Lumantow (2022) "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Uphus Khamang Indonesia Sulawesi Utara"	Variabel X: Komunikasi Variabel Y: Kinerja Karyawan	Variabel X: Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpi nan Dan Keterlibatan Kerja	Hasil Menunjuk kan Secara Simultan Gaya Kepemim pinan, Komunika si Dan Keterlibat an Kerja Berpengar uh Terhadap Kinerja Karyawan. Secara Parsial Gaya Kepemim pinan Dan Komunika si Berpengar uh Terhadap Kinerja, Sedangkan Keterlibat an Kerja Tidak Berpengar uh Terhadap Kinerja Karyawan.	Jurnal Emba, Vol. 10, No. 1, Januari 2022, Hal 1661-1670

1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
2	Elsi Darmayanti, Ramdani Bayu Putra, Nila Pratiwi (2025) “Pengaruh Komunikasi Dan Kerjasama Tim Melalui Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Peternakan Dan Kesehatan Hewan Provinsi Sumatera Barat”	Variabel X: Komunikasi Variabel Y: Kinerja Karyawan	Variabel X: Disiplin Kerja dan Kerjasama Variabel Z: Motivasi Kerja	Hasil Menunjukkan Terdapat Pengaruh Positif Dan Signifikan Antara Komunikasi, Motivasi Kerja, Dan Kerjasama Terhadap Kinerja Karyawan, Dan Hasil Menunjukkan Pengaruh Positif Dan Tidak Signifikan Antara Kerjasama Terhadap Kinerja Karyawan.	<i>Journal Of Media And Communication</i> , Vol. 01, No. 03, Januari-Maret 2025, Page. 76-85
3	Imam Sakhroni, Thoriq Alamsyah, Sentot Imam Wahjono (2025) “Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Properti”	Variabel X: Komunikasi Variabel Y: Kinerja Karyawan	Variabel X: Disiplin Kerja Dan Kepemimpinan	Hasil Menunjukkan Pengaruh Positif Antara Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan.	Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Sosial (Embiss), Vol. 5, No. 2, Februari 2025, Hal. 119-124. E-Issn: 2747-0938

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
4	Muhammad Farhan Fathurrahman, Erwan Efendi (2025) “Pengaruh Komunikasi Organisasi Pimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Mutia Catering Medan”	Variabel X: Komunikasi Variabel Y: Kinerja Karyawan	Variabel X: Disiplin Kerja Dan Kepemimpinan	Hasil Menunjukkan Pengaruh Positif Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan.	Jurnal Ilmu Komunikasi, Vol. 4, No. 2, Mei 2025, Hal. 254-266, E-Issn: 2828-3449, P-Issn: 2828-3589
5	Ambarwati Ambarwati, Sri Sundari, Marisi Pakpahan (2025) “Pengaruh Komunikasi Dan Hubungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”	Variabel X: Komunikasi Variabel Y: Kinerja Karyawan	Variabel X: Disiplin Kerja Dan Hubungan Kerja	Hasil Menunjukkan Pengaruh Positif Antara Komunikasi Dan Hubungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.	Manajemen Kreatif Jurnal, Vol. 3, No. 2, Mei 2025, Hal. 72-79, E-Issn: 2963-9654, P-Issn: 2963-9638
6	Hartanti Nugrahaningsih (2022) “Pengaruh Komunikasi Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Pemoderasi”	Variabel X: Komunikasi Variabel Y: Kinerja Karyawan	Variabel X: Disiplin Kerja Dan Kerjasama Variabel Z: Stress Kerja	Hasil Menunjukkan Pengaruh Positif Antara Komunikasi, Kerja Sama, Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.	Media Manajemen Jasa, Vol. 10, No. 2, Juli – Desember 2022, ISSN 2502-3632

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
7	Ervin Susanti Alamin, Langgeng Ratnasari (2021) “Pengaruh Komunikasi, Pelatihan Dan Kreativitas Terhadap Kinerja Karyawan”	Variabel X: Komunikasi Variabel Y: Kinerja Karyawan	Variabel X: Disiplin Kerja, Pelatihan Dan Kreativitas	Hasil Menunjukkan Pengaruh Posistif Dan Signifikan Antara Komunikasi, Pelatihan, Dan Kreativitas Terhadap Kinerja Karyawan.	DIMENSI, Vol. 10, No. 2, Juli 2021, Hal. 346-362, ISSN: 2085-9996
8	Muhammad Hamzah, Mohammad Amas Lahat, Dani Chandra Utama (2025) “Pengaruh Pengawasan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Direktorat Bina Kelembagaan Pelatihan Vokasi Kementerian Ketenagakerjaan ”	Variabel X: Disiplin Kerja Variabel Y: Kinerja Karyawan	Variabel X: Komunikasi Dan Pengawasan	Hasil Menunjukkan Secara Simultan Pengawas an Dan Disiplin Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan. Secara Parsial Pengawas an Dan Disiplin Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan.	Jurnal Manajemen Ekonomi Akuntansi, Vol. 1, No. 4, 2025, E-ISSN 3089-8196

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
9	Nesya Aulia, Henny Armaniah (2025) “Pengaruh Pengawasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kelurahan Duri Kosambi Jakarta Barat”	Variabel X: Disiplin Kerja Variabel Y: Kinerja Karyawan	Variabel X: Komunikasi Dan Pengawasan	Hasil Menunjukkan Secara Simultan Pengawasan Dan Disiplin Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan. Secara Parsial Pengawasan Dan Disiplin Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan.	Jurnal Pendidikan Sosial Dan Humaniora, Vol. 4, No. 6, Oktober 2025
10	Fara Risma Ayu, Hadi Susanto, Sri Mulyani (2025) “Analisis Pengaruh Pengawasan Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kualitas Pelayanan Publik di Kantor Bank Jatim Cabang Sumenep”	Variabel Y: Kinerja Karyawan	Variabel X: Komunikasi , Disiplin Kerja, Pengawasan , Dan Kemampuan Kerja Variabel Z: Kualitas Pelayanan Publik	Hasil Menunjukkan Pengaruh Posistif Dan Signifikan Antara Pengawasan Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kualitas Pelayanan Publik.	Jurnal Ekonomi, Akuntansi Dan Manajemen , Vol. 3, No. 3, Juli 2025, Hal. 51-72, E-ISSN: 2962-083X; P-ISSN: 2964-531X

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
11	Jihan Nur Azizah, Wawan Prahiawan (2024) “Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan”	Variabel Y: Kinerja Karyawan	Variabel X: Disiplin Kerja, Pengawasan, Komunikasi, Kompensasi, Dan Lingkungan Kerja	Hasil Menunjukkan Pengaruh Posistif Dan Signifikan Antara Kompensasi, Lingkungan Kerja, Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan.	Journal Of Business Technology And Economic, Vol. 1, No. 3, Juli 2024, Hal. 121-130, E-ISSN: 3046-6822
12	Chairi Indani Br Manalu, Eko Syafradi, Parapat Gultom (2024) “Pengaruh Motivasi, Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Sebagai Variabel Mediasi Pada Politeknik Ganesha Medan”	Variabel Y: Kinerja Karyawan	Variablel X: Komunikasi, Disiplin Kerja, Motivasi, Dan Pengawasan	Hasil Menunjukkan Pengaruh Posistif Dan Signifikan Antara Motivasi Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Variabel Disiplin Sebagai Mediasi.	Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi (Jebma), Vol. 4, No. 2, Juli 2024, E-ISSN: 2797-7161

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
13	Ramadhan Abdillaha, Eka Purnama Sari B (2023) “Pengaruh Kerjasama Tim Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indolakto Cabang Medan”	Variabel Y: Kinerja Karyawan	Variabel X: Komunikasi , Disiplin Kerja, Kerjasama, Dan Pengawasan	Hasil Menunjukkan Secara Simultan Pengawasan Dan Kerjasama Tim Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan. Secara Parsial Pengawasan Dan Kerjasama Tim Tidak Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.	Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen (JUPIMAN), Vol. 2, No. 1, Maret 2023, Hal 170-183, E-ISSN: 2963-766X, P-ISSN: 2963-8712
14	Fransiskus Ayang Sertus Caracioli (2023) “Pengaruh Pengawasan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan UPT Puskesmas Waipare”	Variabel Y: Kinerja Karyawan	Variabel X: Komunikasi , Disiplin Kerja, Pengawasan , Dan Lingkungan Kerja	Hasil Menunjukkan Secara Simultan Pengawasan Dan Lingkungan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan.	Jurnal Program Studi Manajemen , Vol. 10, No. 3, September 2023, Hal. 149-159, E-ISSN: 2686-1445, P-ISSN: 2354-7898

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
				Secara Parsial Pengawasan Dan Lingkungan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan.	
15	Erlis Milta Rin Sondole, Olivia Syanne Nelwan, Indrie Debbie Palandeng (2015) “Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pertamina (Persero) Unit Pemasaran Vii Terminal BBM Bitung”	Variabel X: Disiplin Kerja Variabel Y: Kinerja Karyawan	Variabel X: Komunikasi, Motivasi, Dan Pengawasan	Hasil Menunjukkan Secara Simultan Disiplin Kerja, Motivasi Dan Pengawasan Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.	Jurnal EMBA, Vol. 3, No. 3, September 2015, Hal. 650-659
16	Endah Pujiastuti (2025) “Analisis Kompetensi Dan Pelatihan Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Toyota Astra Motor”	Variabel Y: Kinerja Karyawan	Variabel X: Komunikasi, Disiplin Kerja, Kompetensi Pelatihan, Dan Pengawasan	Hasil Menunjukkan Secara Simultan Kompetensi Pelatihan Dan Pengawasan Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.	JURNAL LENTERA BISNIS Vol. 14, No. 1, Januari 2025 ISSN Cetak: 2252-9993, ISSN Online: 2598-618X

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
				Secara Parsial Kompetensi Pelatihan Dan Pengawasan Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.	
17	Intan Puspa Sari, Dewita Suryati Ningsih, Rahmat Junaidi (2025) “Pengaruh Pengawasan Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai PT PLN Rayon Air Molek, Kecamatan Pasir Penyu, Kabupaten Indragiri Hulu”	Variabel Y: Kinerja Karyawan	Variabel X: Komunikasi , Disiplin Kerja, Pengawasan , Kerjasama, Dan Kepuasan Kerja	Hasil Menunjukkan Pengaruh Positif Dan Signifikan Antara Pengawasan Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Variabel Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi.	Jurnal Bisnis Mahasiswa, Vol. 5, No. 2, 2025, E-ISSN: 2807-2219

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
18	Herman Jelatu, Ichsan Ansari Ibrahim (2024) “Bagaimana Pengaruh Pengawasan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Grand Papua Sentani”	Variabel X: Disiplin Kerja Variabel Y: Kinerja Karyawan	Variabel X: Komunikasi Dan Pengawasan	Hasil Menunjukkan Pengawasan Kerja Berpengaruh Secara Parsial Terhadap Kinerja, Disiplin Kerja Tidak Berpengaruh Terhadap Kinerja. Secara Silmultan Pengawasan Dan Disiplin Kerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.	Economics And Digital Business, Vol. 5, No. 2, 2024, Hal. 774 – 779, ISSN: 2614-851X
19	Gabe Artha Purba, Sahat P. Remus Silalahi, Selamat Siregar (2025) “Pengaruh Pengawasan, Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	Variabel X: Disiplin Kerja Variabel Y: Kinerja Karyawan	Variabel X: Komunikasi , Pengawasan , Dan Pelatihan	Hasil Menunjukkan Secara Parsial Pengawasan Tidak Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja. Sebaliknya	Jurnal Bisnis Mahasiswa, Vol. 5 No. 4, 2025, E-ISSN: 2807-2219

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Pada Biro Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara”			Aspek Pelatihan Dan Disiplin Kerja Berpengaruh uh Signifikan Terhadap Kinerja. Secara Simultan Pengawas an, Pelatihan Dan Disiplin Kerja Berpengaruh uh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.	
20	Anitha Paulina Tinambunan, Putri Sari Endang Jawak (2025) “Pengaruh Kepemimpinan, Kemampuan Individu Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Cu Cinta Kasih Tigapanah”	Variabel Y: Kinerja Karyawan	Variabel X: Komunikasi , Disiplin Kerja, Kepemimpi nan, Kemampua n Individu, Dan Pengawasan	Hasil Menunjukk an Pengaruh Positif Dan Signifikan Antara Kepemimpi nan, Kemampua n Individu Dan Pengawasa n Terhadap Kinerja Kar yawan.	Kumpulan Karya Ilmiah Manajemen , Vol. 4, No. 1, April 2025, E- ISSN: 2829-0941

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
21	Feby Anggita Panggabean, Desi Renika Hutapea, Mayang Sari M Siahaan, Jholant Bringg Luck Amelia Br Sinaga (2022) “Pengaruh Komunikasi, Motivasi, Disiplin Kerja, Pengembangan Karir Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pegadaian (Persero) Medan Area-1”	Variabel X: Komunikasi Dan Disiplin Kerja Variabel Y: Kinerja Karyawan	Variabel X: Motivasi, Pengembangan Karir, Dan Lingkungan Kerja	Hasil Menunjukkan Pengaruh Positif Dan Signifikan Antara Komunikasi, Motivasi, Disiplin Kerja, Pengembangan Karir Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.	Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi Dan Akuntansi), Vol. 6, No. 2, 2022, P-ISSN: 2541-5255, E-ISSN: 2621-5306
22	Dessy Shinta, Mauli Siagian (2020) “Pengaruh Komunikasi, Disiplin Kerja, Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Citra Mandiri Distribusindo”	Variabel X: Komunikasi Dan Disiplin Kerja Variabel Y: Kinerja Karyawan	Variabel X: Insentif	Hasil Menunjukkan Baik Secara Parsial Maupun Simultan Variabel Komunikasi, Disiplin Kerja Dan Insentif Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan.	E-Jurnal Apresiasi Ekonomi, Vol. 8, No. 2, Juli 2020, Hal. 338-346, ISSN Cetak: 2337-3997, ISSN Online: 2613-9774

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
23	Febriana Ananda Silalahi, Edwin Agung Wibowo, Rahman Hasibuan (2021) “Pengaruh Komunikasi, Disiplin Kerja, Etos Kerja Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan PT. Esun Internasional Utama Indonesia Batam”	Variabel X: Komunikasi Dan Disiplin Kerja Variabel Y: Kinerja Karyawan	Variabel X: Etos Kerja Dan Lingkungan Kerja Fisik	Hasil Menunjuk kan Komunika si Berpengar uh Negatif Dan Tidak Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan. Disiplin Kerja, Etos Kerja Dan Lingkunga n Kerja Fisik Berpengar uh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan. Secara Simultan Komunika si, Disiplin Kerja, Etos Kerja Dan Lingkunga n Kerja Fisik Berpengar uh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.	Equilibiria, Vol. 8, No. 2, Hal. 118- 128, Desember 2021, ISSN: 2503-1546

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
24	Nova Musrifa, Vera Firdaus, Hasan Ubaidillah (2024) “Komunikasi, Lingkungan Kerja, Disiplin dan Kinerja pada Karyawan PT. Pangan Lestari (Finna Food) Sidoarjo”	Variabel X: Komunikasi Dan Disiplin Kerja Variabel Y: Kinerja Karyawan	Variabel X: Lingkungan Kerja	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan, dan disiplin kerja karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan.	e-Journal Ekonomi Bisnis dan Akuntansi, Vol. 11, No. 1, Hal. 7-14, 2024, ISSN: 2355-4665
25	Rr. Kesuma Vemmi Dewi (2020) “Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indosurya Kencana Di Bekasi”	Variabel X: Komunikasi Variabel Y: Kinerja Karyawan	Variabel X: Disiplin Kerja	Hasilnya Menunjukkan Komunikasi Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.	Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia, JENIUS, Vol. 4, No. 2, Januari 2020, p-ISSN : 2581-2769, e-ISSN : 2598-9502

2.2 kerangka pemikiran

Perusahaan didirikan dengan maksud untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam pencapaian tujuan tersebut tentunya harus dijalankan dengan baik oleh Perusahaan. Untuk mencapai tujuan tersebut, Perusahaan harus mampu menciptakan kondisi serta situasi yang mendorong karyawan untuk mengembangkan kemampuan dan keterampilan secara optimal. Agar tujuan tersebut dapat tercapai, diperlukan karyawan yang handal dan berkualitas.

Komunikasi yang efektif di lingkungan kerja berperan dalam menyelaraskan pemahaman, memberikan arahan yang jelas, dan memfasilitasi kolaborasi antar karyawan, yang secara teoritis sejalan dengan konsep komunikasi organisasi yang mengkaji bagaimana aliran informasi memengaruhi efektivitas operasional. Karyawan yang menerima informasi yang akurat dan umpan balik konstruktif cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Mangkunegara (2017: 145) komunikasi dapat diartikan sebagai proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikan sesuai dengan tujuan yang dimaksud. Mangkunegara (2017: 145) Indikator komunikasi terdiri dari (1) Kemudahan dalam memperoleh informasi, (2) intensitas komunikasi, (3) efektivitas komunikasi, (4) tingkat pemahaman pesan, (5) perubahan sikap.

Komunikasi memiliki hubungan yang erat dengan kinerja karyawan. Adanya komunikasi yang berjalan dengan baik akan sangat berpengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan oleh para karyawan, apabila terjadi *miss communication* antara

pegawai maupun dengan pimpinan maka akan menghambat penyelesaian pekerjaan. Komunikasi yang baik dicirikan oleh pemahaman tentang makna pengirim. Komunikasi yang baik dan efektif dapat membuat kinerja karyawan lebih baik. karena pada dasarnya komunikasi dibutuhkan pada semua aktivitas kerja didalam perusahaan, untuk mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Hal ini didukung dengan penelitian Dewi (2020) dengan judul Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indosurya Kencana Di Bekasi. Dalam jurnalnya menunjukkan bahwa variabel komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selanjutnya disiplin kerja yang mengacu pada kepatuhan karyawan terhadap aturan dan standar yang telah ditetapkan, menjadi dasar dalam menciptakan lingkungan kerja yang tertib, efisien, dan produktif. Disiplin kerja juga diduga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Disiplin merupakan sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis. Peraturan yang dimaksud termasuk absensi, lambat masuk, serta cepat pulang karyawan. Hal ini merupakan suatu sikap *indisipliner* karyawan yang perlu disikapi dengan baik oleh pihak manajemen. Teori disiplin kerja menekankan bahwa kontrol diri dan ketaatan terhadap aturan merupakan prasyarat pencapaian kinerja. Afandi (2021) Indikator disiplin kerja terdiri dari (1) kehadiran kerja, (2) ketepatan waktu, (3) ketaatan terhadap peraturan, (4) tanggung jawab terhadap pekerjaan, (5) kepatuhan terhadap standar kerja. Karyawan yang disiplin diharapkan lebih fokus pada tugas, mematuhi standar kualitas, dan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, yang berkontribusi positif terhadap kinerja individu dan

organisasi. Pernyataan tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Bunga Permata Sari dan Pancasasti (2022) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Sinambela (2018) Kinerja karyawan dapat diartikan sebagai sesuatu yang sangat penting yang ada dalam sebuah perusahaan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan karyawan dalam melakukan pekerjaan dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, kinerja karyawan yang baik merupakan hal yang diinginkan oleh perusahaan maupun agar dapat memenuhi tujuan visi misi perusahaan. Menurut Veithzal Rivai (dalam Safira, 2020: 26) kinerja adalah hasil atau tingkatan keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target, atau sasaran kerja atau kriteria yang ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati. Menurut Robbins (dalam Srimiatun dan Triana, 2017: 21) Indikator kinerja menurut Mangkunegara (1) Kualitas, (2) Kuantitas, (3) Ketepatan waktu, (4) Efektivitas, (5) Kemandirian, (6) Komitmen kerja.

Dengan demikian, penelitian ini menguji pengaruh komunikasi (variabel independen) dan disiplin kerja (variabel independen) terhadap kinerja karyawan (variabel dependen) di bagian produksi CV Sukahati Pratama Tasikmalaya. Pengaruh gabungan kedua variabel independen ini juga akan dianalisis untuk memahami secara komprehensif bagaimana kedua aspek tersebut secara simultan berkontribusi dalam meningkatkan kinerja karyawan perusahaan tersebut.

Penelitian ini berlandaskan pada teori-teori yang telah diuraikan sebelumnya, yang secara konseptual menghubungkan komunikasi dan disiplin kerja dengan kinerja karyawan. Komunikasi organisasi merupakan proses fundamental yang memengaruhi aliran informasi, pemahaman tugas, dan koordinasi antar anggota. Kualitas komunikasi yang baik di lingkungan produksi diharapkan dapat meminimalkan kesalahpahaman mengenai instruksi kerja, standar kualitas, dan target produksi, sehingga karyawan dapat menjalankan tugasnya dengan lebih efektif. Hal ini sejalan dengan teori komunikasi organisasi yang menekankan pentingnya penyampaian informasi yang jelas dan tepat untuk mencapai tujuan organisasi.

Disiplin kerja, yang mengacu pada kepatuhan karyawan terhadap aturan dan prosedur juga diperkirakan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja. Karyawan yang disiplin cenderung lebih memperhatikan ketepatan waktu, kualitas pengerjaan, dan kepatuhan pada standar operasional, yang pada akhirnya berkontribusi pada hasil kerja yang lebih baik. Teori disiplin kerja menegaskan bahwa ketaatan pada aturan adalah prasyarat untuk efisiensi dan produktivitas (Damayanti dan Widarta, 2025). Keteraturan dalam bekerja, minimisasi kesalahan akibat kelalaian, dan penggunaan waktu secara efektif merupakan manifestasi dari disiplin kerja yang baik.

Selanjutnya, kedua variabel ini, komunikasi dan disiplin kerja, diprediksi tidak hanya berpengaruh secara individual terhadap kinerja karyawan, tetapi juga dapat memiliki efek sinergis ketika keduanya berjalan secara optimal. Komunikasi yang efektif dapat memperkuat pemahaman dan kesadaran akan pentingnya disiplin kerja,

sementara disiplin kerja yang baik menciptakan lingkungan yang kondusif bagi efektivitas komunikasi. Kombinasi dari kedua faktor ini diharapkan dapat secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan di bagian produksi CV Sukahati Pratama Tasikmalaya. Berdasarkan kerangka pemikiran ini, dirumuskan hipotesis penelitian untuk menguji secara empiris hubungan yang diprediksi. Oleh karena itu, alur logis penelitian ini adalah sebagai berikut: Komunikasi yang efektif di lingkungan produksi (sebagai variabel independen 1) akan memengaruhi kinerja karyawan (sebagai variabel dependen). Demikian pula, disiplin kerja yang tinggi (sebagai variabel independen 2) juga diprediksi akan memengaruhi kinerja karyawan. Lebih lanjut, pengaruh gabungan dari komunikasi dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan juga akan dianalisis. Model ini menggambarkan hubungan kausal yang diharapkan dapat dibuktikan melalui analisis data kuantitatif.

2.3 Hipotesis

Berdasarkan teori dan kerangka pemikiran yang telah diuraikan, maka dapat dirumuskan suatu hipotesis penelitian secara umum yakni: **“Terdapat Pengaruh Komunikasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Suatu Penelitian Pada Karyawan Bagian Produksi CV Sukahati Pratama Tasikmalaya)”**.