



**ANALISIS HAMBATAN PROSES KOMUNIKASI
DIAGONAL PADA PENERAPAN STANDARD
OPERASIONAL PROSEDUR INDUSTRI GARMEN**

TESIS

**Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan Program Studi
Magister Ilmu Komunikasi**

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

OLEH
RETNO KUSUMA WARDANI
55220120014

**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS ILMU KOMUNIKASI
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2023**



**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS ILMU KOMUNIKASI
UNIVERSITAS MERCU BUANA**

LEMBAR PERSETUJUAN SIDANG TESIS

Nama Lengkap : Retno Kusuma Wardani
NIM : 55220120014
Jenjang Pendidikan : Strata Dua (S2)
Konsentrasi : Corporate & Marketing Communication
Judul Karya Akhir/Tesis : Analisis Hambatan Proses Komunikasi Diagonal
Pada Penerapan Standard Operasional Prosedur
Industri Garmen

Jakarta, 30 Januari 2023
Dosen Pembimbing

(Dr. Leila Mona Ganiem, M.Si)

**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS ILMU KOMUNIKASI
UNIVERSITAS MERCU BUANA**

LEMBAR TANDA LULUS SIDANG TESIS

Nama Lengkap : Retno Kusuma Wardani
NIM : 55220120014
Jenjang Pendidikan : Strata Dua (S2)
Konsentrasi : Corporate & Marketing Communication
Judul Karya Akhir/Tesis : Analisis Hambatan Proses Komunikasi Diagonal
Pada Penerapan Standard Operasional Prosedur
Industri Garmen
Tanggal : 30 Januari 2023

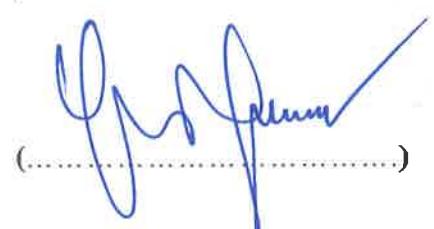
Jakarta, 30 Januari 2023
Mengetahui,

1. Ketua Sidang :
(Dr. Nur Kholisoh, M.Si)



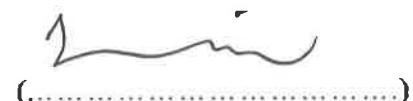
(.....)

2. Penguji Ahli :
(Dr. Elly, Yuliawati, M.Si)



(.....)

3. Pembimbing :
(Dr. Leila Mona Ganiem, M.Si)



(.....)



**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS ILMU KOMUNIKASI
UNIVERSITAS MERCU BUANA**

LEMBAR PENGESAHAN PERBAIKAN TESIS

Nama Lengkap : Retno Kusuma Wardani
NIM : 55220120014
Jenjang Pendidikan : Strata Dua (S2)
Konsentrasi : Corporate & Marketing Communication
Judul Karya Akhir/Tesis : Analisis Hambatan Proses Komunikasi Diagonal
Pada Penerapan Standard Operasional Prosedur
Industri Garmen
Tanggal : 30 Januari 2023

Jakarta, 30 Januari 2023

Mengetahui,

4. Ketua Sidang :
(Dr. Nur Kholisoh, M.Si)

(.....)

5. Penguji Ahli :
(Dr. Elly, Yuliawati, M.Si)

(.....)

6. Pembimbing :
(Dr. Leila Mona Ganiem, M.Si)

(.....)



**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS ILMU KOMUNIKASI
UNIVERSITAS MERCU BUANA**

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

Nama Lengkap : Retno Kusuma Wardani
NIM : 55220120014
Jenjang Pendidikan : Strata Dua (S2)
Konsentrasi : Corporate & Marketing Communication
Judul Karya Akhir/Tesis : Analisis Hambatan Proses Komunikasi Diagonal
Pada Penerapan Standard Operasional Prosedur
Industri Garmen

Jakarta, 30 Januari 2023
Dosen Pembimbing

(Dr. Leila Mona Ganiem, M.Si)

Dekan
Fakultas Ilmu Komunikasi

(Dr. Elly Yuliawati, M.Si)

Ketua Program Studi
Magister Ilmu Komunikasi

(Dr. Heri Budianto, M.Si)

PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini :

Nama Lengkap	:	Retno Kusuma Wardani
NIM	:	55220120014
Jenjang Pendidikan	:	Strata Dua (S2)
Konsentrasi	:	Corporate & Marketing Communication
Judul Karya Akhir/Tesis	:	Analisis Hambatan Proses Komunikasi Diagonal Pada Penerapan Standard Operasional Prosedur Industri Garmen
Tanggal	:	30 Januari 2023

Merupakan hasil studi pustaka, penelitian lapangan, dan karya saya sendiri dengan bimbingan Komisi Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Ketua Program Studi Magister Ilmu Komunikasi Universitas Mercu Buana.

Karya ilmiah ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahannya yang digunakan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 30 Januari 2023



PERNYATAAN *SIMILARITY CHECK*

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh

Nama : Retno Kusuma Wardani
NIM : 55220120014
Program Studi : Magister Ilmu Komunikasi

dengan judul “Analisis Hambatan Proses Komunikasi Diagonal Pada Penerapan Standard Operasional Prosedur”, telah dilakukan pengecekan *similarity* dengan sistem Turnitin pada tanggal 06 Januari 2023, didapatkan nilai persentase sebesar 23%.

Jakarta, 06 Januari 2023
Administrator Turnitin

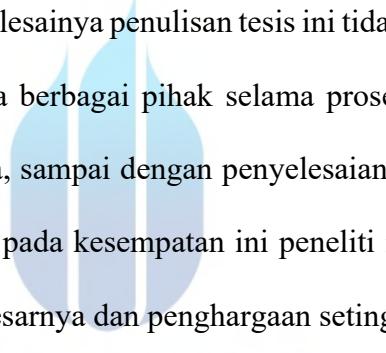


Sukadi, SE., MM

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji dan syukur kehadirat Allah Subhanaahu wa ta'ala atas rahmat dan karunia-Nya, akhirnya peneliti dapat menyelesaikan Tesis dengan judul: Analisis Hambatan Komunikasi dalam Proses Komunikasi Diagonal Pada Penerapan Standard Operasional di Bagian Produksi.

Tugas penelitian ini ditulis dalam rangka memenuhi persyaratan untuk menyelesaikan studi Magister Ilmu Komunikasi di Fakultas Ilmu Komunikasi Universitas Mercu Buana. Selesaiannya penulisan tesis ini tidak terlepas dari bantuan, motivasi, bimbingan dan doa berbagai pihak selama proses penelitian berjalan, pada saat mengalami kendala, sampai dengan penyelesaian penyusunan penulisan penelitian. Oleh karena nya pada kesempatan ini peneliti menyampaikan ucapan terimakasih yang sebesar - besarnya dan penghargaan setinggi-tingginya kepada :

- 
1. Dr. Heri Budianto S.Sos, M.Si Selaku Dekan Magister Ilmu Komunikasi Universitas Mercu Buana.
 2. Dr. Leila Mona Ganiem, M.Si Sebagai dosen pembimbing yang telah memberikan banyak bimbingan, saran dan evaluasi yang sangat memotivasi dan membantu dari mulai awal penyusunan sampai dengan penyelesaian penulisan.
 3. Dr. Nur Kholisoh dan Dr. Elly Yuliawati, M.Si Sebagai penguji yang telah memberikan pandangan, saran juga bimbingan yang mencerahkan untuk evaluasi dan referensi materi perbaikan yang dilakukan sepanjang proses penulisan.
 4. Papa (Bambang Trisilo Cahyo Kusumo), Mama (Herni Maryani), Adik (Bunga Khoirunnur Kusuma Putri), Anak-anak (Balqis dan Salman) yang selalu ada menemani juga memberikan dukungan dan penyemangat di saat peneliti mengalami kesulitan dengan penuh

keceriaan dan suka cita sehingga peneliti dapat menyelesaikan proses penulisan.

5. Pak Herwin, Mba Yustia, Pak Ahmad Ihsan, Ibu Septia, Pak Puji , dan Pak Ahmad selaku narasumber yang telah berkenan berpartisipasi memberikan informasi secara aktif di dalam penelitian juga kontribusi yang menentukan jalannya proses penelitian sampai dengan penulisan penelitian selesai.
6. Mba Hasiati, Mba Ihti, Mba Nurul, Mba Erlin, dan teman-teman Magister Ilmu Komunikasi Universitas Mercu Buana Menteng angkatan 33 yang telah membantu dan bersama-sama berjuang menempuh pendidikan akademis.

Peneliti menyadari bahwa masih terdapat banyak kekurangan karena keterbatasan ilmu, juga pengalaman yang dimiliki sehingga besar harapan peneliti untuk dapat menerima kritik dan saran secara terbuka sebagai evaluasi perbaikan. Semoga hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca dan pihak yang membutuhkan dalam menambah wawasan dan pengetahuan terutama dalam bidang Ilmu Komunikasi.

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Jakarta, Januari 2023

Peneliti

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi adanya anomali pada proses komunikasi organisasi garmen yang berjalan tidak sesuai dengan Standar Operasional Prosedur sehingga menyebabkan disintegrasi komunikasi di PT Teratai Widjaja. Oleh karenanya dilakukan penelitian yang bertujuan untuk menganalisa pola komunikasi, mendeskripsikan faktor hambatan, dan melahirkan Standar Operasional Prosedur Proses Komunikasi, melalui hasil konstruksi wawancara informan dengan merancang pengembangan Standar Operasional Prosedur berdasarkan model komunikasi implementasi Standar Operasional Prosedur, dari hasil analisa situasi pada hambatan komunikasi, identifikasi alur proses komunikasi yang relevan dengan situasi dan tujuan komunikasi organisasi. Penelitian ini dilakukan dengan metode kualitatif menggunakan pendekatan studi kasus restropektif sebagai referensi perbaikan fenomena komunikasi. Teori yang digunakan di dalam penelitian ini adalah Teori Pola Informasi Komunikasi (Goldhaber), Positional Komunikasi Organisasi (Weber), Teori Komunikasi Kewenangan (Chester Barnard), dan Teori Hambatan Komunikasi (Thomas Harris). Hasil penelitian menunjukkan proses komunikasi diagonal formal maupun informal membentuk pola jaringan komunikasi sesuai dengan kapasitas pemahaman pemangku jabatan terhadap sistem yang menyebabkan timbulnya hambatan komunikasi internal, eksternal dan hierarki karena adanya *domino effect*. Selain itu Standar Operasional Prosedur yang berlaku tidak dikaji berdasarkan kebutuhan komunikasi tepat sasaran ataupun analisa situasi, melainkan dari intuisi dan ekspektasi, serta tidak dilakukannya enkulturasasi sistem kedalam budaya organisasi.

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Kata Kunci : Komunikasi Organisasi, Hambatan Komunikasi Organisasi, Komunikasi Diagonal

ABSTRACT

This research is motivated by the existence of anomalies in the communication process of garment organizations that run not in accordance with Standard Operating Procedures, causing communication disintegration at PT Teratai Widjaja. Therefore, research was conducted which aims to analyze communication patterns, describe obstacle factors, and give birth to Standard Operating Procedures for the Communication Process, through the construction of informant interviews by designing the development of Standard Operating Procedures based on the communication model of Standard Operating Procedures implementation, from the results of situation analysis on communication barriers, identification of communication process flows that are relevant to the situation and objectives of organizational communication. This research was conducted with a qualitative method using a retrospective case study approach as a reference for improving communication phenomena. The theories used in this research are Communication Information Pattern Theory (Goldhaber), Positional Organizational, Communication (Weber), Authority Communication Theory (Chester Barnard), and Communication Barriers Theory (Thomas Harris). The results showed that the formal and informal diagonal communication process formed a communication network pattern according to the capacity of the position holder's understanding of the system which caused internal, external and hierarchical communication barriers due to the domino effect. In addition, the applicable Standard Operating Procedures are not reviewed based on the needs of targeted communication or situation analysis, but from intuition and expectations, and no system enculturation into the organizational culture.

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Keywords: *Organizational Communication, Organizational Communication Barriers, Diagonal Communication*

DAFTAR ISI

BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah.....	8
1.3 Tujuan Penelitian	9
1.4 Manfaat Penelitian	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA	10
2.1 Penelitian Terdahulu.....	10
2.2 Komunikasi Organisasi Internal.....	28
2.2.1 Jaringan Komunikasi	28
2.2.2 Komunikasi Antar Jabatan (<i>Positional Communication</i>)	29
2.2.2.1 Komunikasi Diagonal	29
2.2.3 Pola Informasi Komunikasi Organisasi	30
2.2.4 Komponen Dialog Komunikasi Organisasi Internal	32
2.3 Teori Sistem Hierarki.....	33
2.4 Teori Komunikasi Kewenangan Chester Barnard.....	34
2.5 Hambatan komunikasi Komunikasi	34
2.6 SOP (Standar Operasional Prosedur).....	35
2.7 Kerangka Pemikiran	36
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	38
3.1 Objek Penelitian	38
3.2 Paradigma Penelitian	38
3.3 Metode Penelitian	40
3.4 Informan Penelitian.....	41
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	42
3.6 Teknik Analisa Data.....	42
3.7 Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data	42
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	46
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian.....	46
4.2 Hasil Penelitian	50

4.2.1 Menganalisa Pola Komunikasi yang Menyimpang Pada Masa Transisi Produksi Pergantian Model A ke Model B (Pergantian Style)	50
4.2.2 Mendeskripsikan Faktor-faktor yang menjadi hambatan komunikasi dalam pola komunikasi diagonal pada masa transisi produksi pergantian model A ke model B (pergantian style).....	60
4.2.3 Membuat SOP Proses Komunikasi Aktivitas Pergantian Style yang ideal pada masa transisi produksi pergantian model A ke model B (pergantian style)	68
4.3 Pembahasan	74
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	98
5.1 Kesimpulan	98
5.2 Saran	100



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Data Repair & Reject QC PT Teratai Widjaja Januari – Februari 2022	4
Gambar 2.1 Komunikasi Diagonal	30
Gambar 2.2 Pola Komunikasi Organisasi	31
Gambar 2.3 Kerangka Berpikir	37
Gambar 4.1 Alur Proses Standard Operasional Pergantian Style & Monitoring Produksi	47
Gambar 4.2 Penyimpangan pada Alur Proses Standard Operasional Pergantian Style & Monitoring Produksi.....	51
Gambar 4.3 Pola Komunikasi Jaringan <i>Chain QA Dept Head</i>	53
Gambar 4.4 Pola Komunikasi Jaringan <i>Wheel Supervisor Sewing</i>	56
Gambar 4.5 Pola Komunikasi Jaringan <i>Wheel Supervisor PPIC</i>	57
Gambar 4.6 Pola Komunikasi Jaringan <i>All Channel Product Engineering Dept Head</i>	59
Gambar 4.7 Hambatan Komunikasi PT Teratai Widjaja	61
Gambar 4.8 Piramida Mental Block Aktivitas Pergantian Style	61
Gambar 4.9 Model Komunikasi Diagonal Penerapan Standar Operasional Prosedur.....	69
Gambar 4.10 SOP Proses Komunikasi Pergantian Style	74
Gambar 4.11 Survei skill untuk sukses	89
Gambar 4.11 Model Ekologi Fred Jablin dan Patricia Sias dalam Siregar dkk , 2021	89

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu	23
Tabel 2.1 Matriks Hambatan komunikasi Komunikasi Thomas Harris	35
Tabel 3.1 Daftar Informan	42

