

BAB IV

POLA KOMUNIKASI ORGANISASI DI KESATRIAN TARUNA ISLAM AL-KHAIRIYAH CITANGKIL

A. Pola Komunikasi Organisasi

1. Komunikasi ke Bawah di Kesatrian Taruna Islam Al-Khairiyah Citangkil

Di Kesatrian Taruna Islam Al-Khairiyah Citangkil, secara struktural yang berada di atas ialah ketua yayasan yang berkomunikasi ke pengasuh Kesatrian untuk menyampaikan seputar hal-ihwal informasi-informasi yang berkaitan dengan yayasan. Pengasuh Kesatrian sendiri secara struktural memiliki dwi-jabatan, selain sebagai pengasuh di struktural yayasan sendiri, pengasuh Kesatrian juga merupakan Dewan Pembina Yayasan Al-Khairiyah Citangkil sehingga informasi yang diberikan ketua yayasan ialah informasi-informasi internal dari pengurus yayasan yang berkaitan dengan Kesatrian dan juga informasi-informasi yang belum diketahui oleh pengasuh sendiri.¹

Sedangkan metode-metode yang digunakan dalam komunikasi organisasi adalah komunikasi verbal dan komunikasi nonverbal. Komunikasi verbal yang digunakan antara lain seperti komunikasi tulisan semisal surat-surat edaran maupun surat-surat lainnya yang berkaitan kordinasi dengan yayasan terutama dalam persoalan kebijakan-kebijakan atau program-program yayasan. Terkadang, informasi-informasi disampaikan bukan hanya dengan surat tetapi juga dengan komunikasi lisan secara profesional melalui rapat-rapat atau obrolan-obrolan antara ketua yayasan dan pengasuh Kesatrian. Selain komunikasi verbal, dalam observasi penulis, komunikasi nonverbal di antara ketua Yayasan dan pengasuh

¹ Wawancara Pribadi dengan M. Sobur di Kesatrian Taruna Islam Al-Khairiyah Citangkil pada 22 Maret 2019, Pukul 20:30 WIB.

Kesatrian bisa dilihat dalam beberapa sisi antara lain vokal yang secara intensitas suara dan tinggi suara cenderung pelan yang menurut peneliti dikarenakan faktor kekeluargaan antara ketua yayasan yang merupakan adik sepupu dari pengasuh kesatrian sendiri, dalam sisi lain komunikasi nonverbal seperti bahasa badan, penggunaan ruangan atau jarak, dan penggunaan waktu yang dilakukan oleh ketua yayasan dan pengasuh santri sebagaimana komunikasi keluarga antara adik sepupu dan kakak sepupu, maksudnya komunikasinya berjalan penuh keintiman dan kental nuansa kekeluargaan.

Selain itu, dalam komunikasinya terkadang jika informasi tersebut bersifat sangat teknis maka metode yang digunakan cukup dengan komunikasi lisan semisal informasi-informasi untuk mengembangkan rasa memiliki tugas (*sense of mission*) guna disampaikan kepada para pengurus yang berada di bawah arahan pengasuh. Untuk beberapa kasus seperti permohonan anggaran ataupun hal-hwal keorganisasian terkadang lisan terlebih dahulu yang diikuti dengan tulisan berupa surat-surat permohonan ataupun surat-surat lainnya.²

Selanjutnya dalam komunikasi batasan ke bawahan adalah komunikasi pengasuh ke kepala staf yang berkaitan dengan beberapa jenis informasi seperti informasi mengenai prosedural pekerjaan semisal jika ada tugas-tugas dari yayasan yang melibatkan Kesatrian maka pengasuh akan memberikan informasi terkait prosedural teknis kepada kepala staf untuk disampaikan kepada pengurus lainnya. Selanjutnya, informasi mengenai kebijakan dan program-program yayasan atau Kesatrian sendiri yang disampaikan kepada kepala staf untuk diterjemahkan dan disampaikan kepada pengurus lainnya. Kemudian, informasi mengenai kinerja pegawai, biasanya informasi ini disampaikan ketika ada beberapa pengurus yang

² Wawancara Pribadi dengan M. Sobur di Kesatrian Taruna Islam Al-Khairiyah Citangkil pada 22 Maret 2019, Pukul 20:30 WIB.

mengalami penurunan kinerja sehingga mesti disampaikan kepada pengurus yang berkaitan. Terakhir, informasi mengenai untuk mengembangkan rasa memiliki tugas (*sense of mission*) yang disampaikan hanya pada saat pengurus mengalami penurunan kinerja.³

Dalam komunikasi pengasuh ke kepala staf dapat dilihat konteks permasalahan. Pengasuh sendiri biasanya berkomunikasi secara verbal melalui komunikasi tulisan dan komunikasi lisan. Secara tulisan, pengasuh memberikan informasi melalui media sosial seperti WhatsApp Groups atau pesan pribadi. Menurut Yayat Hidayatullah selaku kepala staf sendiri, informasi yang disampaikan pengasuh biasanya setelah melalui pesan tulisan di media sosial yang diperjelas lagi melalui lisan secara tatap muka maupun telpon, terkadang juga sebaliknya. Menurut peneliti, kesalingpercayaan antara pengasuh dan kepala staff adalah faktor yang menyebabkan komunikasi efisien walaupun terkadang terdapat beberapa kendala informasi tulisan yang menjadi kesalahpahaman. Tetapi, itu pun bisa teratasi dengan metode tulisan yang diperjelas lagi melalui lisan secara langsung.⁴ Sedangkan secara komunikasi nonverbal, menurut peneliti, dari segi vokal cenderung pelan dan santai tetapi pada kondisi tertentu apabila jika ada perbedaan pendapat antara pengasuh dan kepala staf maka akan ada pemisahan vokal seperti diam atau dengan kata um, maupun mendeham uh-uh yang menandakan perbedaan pendapat. Sedangkan secara bahasa badan sering kali menggunakan gestur-gestur yang menandakan kedekatan seperti ketika di luar uusan organisasi sering duduk berdekatan dan sering kali berbagi objek apa saja.

Menurut Yayat Hidayatullah, Kepala staf adalah staf ahli pengasuh dan pengganti dari peran dan fungsi organisatoris pengasuh sehingga kepala stafa menjadi poros informasi di

³ Wawancara Pribadi dengan M. Sobur di Kesatrian Taruna Islam Al-Khairiyah Citangkil pada 22 Maret 2019, Pukul 20:30 WIB.

⁴ Wawancara Pribadi dengan M. Sobur di Kesatrian Taruna Islam Al-Khairiyah Citangkil pada 22 Maret 2019, Pukul 20:30 WIB.

antara Yayasan, pengasuh dan pengurus lainnya. Informasi-informasi yang disampaikan berkaitan dengan kebutuhan organisasi, dasar-dasar pemikiran untuk melakukan pekerjaan, terjemahan kebijakan-kebijakan dan program-program, kinerja pengurus, dan mengenai peningkatan rasa memiliki tugas kepada pengurus lainnya seperti sekretaris, bendahara, dan kepala-kepala divisi.⁵ Kepala staf sebagai poros informasi menyebabkan kepala staf bertanggung jawab atas informasi-informasi bisa sampai dengan baik walaupun memang cukup sulit untuk informasi dapat tetap berkesinambungan sampai ke tingkat operatif sebagaimana dikatakan R. Wayne Pace dan Don F. Faules bahwa aliran informasi dari manajemen puncak yang turun ke tingkat operatif merupakan aktifitas yang berkesinambungan dan sulit, dikarenakan pemilihan metode cara menyediakan informasi mencakup tidak hanya pengeluaran sumber daya langsung moneter melainkan juga sumber daya psikis dan emosional.⁶

Cara penyampaian informasi yang digunakan oleh kepala staf sendiri ialah beragam karena melihat konteks informasi dan konteks penerima. Contohnya, jika informasi kepada sekretaris dalam komunikasi verbal biasanya menggunakan metode lisan saja ataupun tulisan saja semisal memo tergantung pada konteks informasi sendiri. Sedangkan, informasi kepada bendahara, menurut Yayat Hidayatullah, biasanya menggunakan cukup lisan, tulisan, tulisan yang diikuti lisan, atau lisan yang diikuti dengan tulisan semisal informasi anggaran yang tersedia maka cukup dengan lisan, informasi terkait pengeluaran dana yang terkait pengajuan dari pengurus maka terkadang cukup dengan memo saja atau diikuti dengan lisan juga dan sebaliknya, tergantung kondisi kepala staf dan bendahara. Selanjutnya, metode penyampaian

⁵ Wawancara Pribadi dengan Yayat Hidayatullah di Kesatrian Taruna Islam Al-Khairiyah Citangkil pada 13 Februari 2019, Pukul 16:30 WIB.

⁶ R. Wayne Pace dan Don F. Faules, *Komunikasi Organisasi...*, hal. 186

informasi kepada para kepala divisi menggunakan metode yang sama dengan bendahara dengan ukuran yang berbeda. Artinya, kepala staf memberikan informasi melalui lisan, tulisan, lisan diikuti tulisan, dan tulisan diikuti lisan tergantung kepada konteks informasi, konteks penerima, dan konteks kondisi.⁷ Sedangkan, secara komunikasi nonverbal dari segi vokal biasanya terdengar dari tinggi vokal sebagaimana guru kepada murid, memang sekretaris sendiri merupakan alumni dari kesatrian sendiri yang berarti merupakan murid dari kepala staf sendiri, jika dilihat bahasa badan seperti ekspresi muka, penggunaan ruangan atau jarak seperti jarak personal, dan penggunaan waktu, terlihat sebagaimana guru menyampaikan pelajaran kepada murid jika murid masih saja tak paham maka akan mengukur segala konteks agar pesan atau informasi dapat diterima dengan baik.

Menurut peneliti, kepala staf cukup baik dalam menangani mis-informasi yang terjadi dengan baik dan cepat dengan melihat ketersediaan penerima, metode yang cukup berpengaruh, dan relevan dengan tujuan yang akan dicapai. Hanya saja, terkadang keterbatasan konteks kondisi membuat informasi kurang menyeluruh dan mengena sampai pihak operatif teknis.

Selanjutnya, komunikasi ke bawah dari kepala-kepala divisi kepada unit-unitnya masing-masing. Secara garis besar, tipe komunikasi yang diberikan kepada unit merupakan tipe komunikasi yang beragam seperti instruksi tugas yang ianya adalah penerjemahan dari informasi-informasi tentang program-program. Instruksi tugas biasanya berisi mengenai apa yang diharapkan dilakukan oleh unit dan prosedur melaksanakannya. Pesan dari instruksi tugas bervariasi mulai dari perintah langsung, deskripsi tugas, prosedur manual, dan

⁷ Wawancara Pribadi dengan Yayat Hidayatullah di Kesatrian Taruna Islam Al-Khairiyah Citangkil pada 13 Februari 2019, Pukul 16:30 WIB.

program-program latihan tertentu. Selain instruksi tugas, tipe informasi yang memberikan pesan seputar praktik-praktik keorganisasian, peraturan-peraturan organisasi, keuntungan, dan kebiasaan dan data lain yang tidak berhubungan dengan intruksi, misalnya *handbook* pengurus unit.⁸

Sedangkan, jenis komunikasi yang digunakan oleh kepala divisi adalah komunikasi verbal dan komunikasi nonverbal tergantung pada konteks informasi sendiri. Dalam komunikasi verbal biasanya menggunakan komunikasi lisan untuk hal-hal instruksi tugas yang berjenis teknis, tulisan seperti surat dan memo untuk tugas-tugas teknis yang terkadang terhambat kondisi penerima untuk secara lisan. Selain itu juga, komunikasi tulisan melalui percakapan daring di media sosial juga sering digunakan melalui grup WhatsApp masing-masing divisi atau grup secara keseluruhan pengurus Kesatrian. Terkadang pula pemberian informasi melalui tulisan diikuti lisan atau lisan diikuti tulisan tergantung pada konteks kondisi-situasi yang meliputi.⁹ Secara komunikasi nonverbal dapat dilihat ada perbedaan dengan komunikasi ke bawah lainnya, dikarenakan latar belakang budaya yang berbeda, misalnya kepala divisi pembinaan akhlak, ketertiban, dan kedisiplinan yang merupakan orang makassar maka secara intensitas sura dan tinggi suara yang terdengar seperti seseorang dalam kondisi marah padahal tidak marah, hal ini terkadang menyebabkan kesalahan intepresi pesan oleh para pengurus yang berada pada latar belakang budaya yang berbeda.

Komunikasi ke bawah selanjutnya, ialah komunikasi dari unit atau wali asuh untuk dioperatiskan kepada para satria guna diimplementasikan. Secara jenis informasi sama halnya dengan kepala divisi kepada unit, akan tetapi perbedaannya terletak pada perlakuan terhadap

⁸ Wawancara Pribadi dengan M. Edi Kosim di Kesatrian Taruna Islam Al-Khairiyah Citangkil pada 22 Maret 2019, Pukul 16:30 WIB.

⁹ Wawancara Pribadi dengan M. Sobur di Kesatrian Taruna Islam Al-Khairiyah Citangkil pada 22 Maret 2019, Pukul 20:30 WIB.

informasi tersebut. Jika unit hanya menjadi penanggung jawab sekaligus media informasi sedangkan satria informasi tersebut mesti diimplementasikan ke kehidupan sehari-hari.

Jenis komunikasi yang digunakan dalam komunikasi ke bawah antara wali asuh atau unit-unit dan satria dalam komunikasi verbal menggunakan komunikasi lisan saja, tulisan saja, tulisan diikuti lisan, atau lisan diikuti tulisan. Perbedaannya dengan komunikasi ke bawah antar pengurus hanyalah di media daring saja. Dikarenakan para satria tidak diperkenankan membawa alat komunikasi seperti telepon genggam ataupun laptop. Jadi, metode yang paling sering digunakan oleh unit-unit atau wali asuh ialah lisan dan untuk tulisan sendiri hanyalah surat-surat atau laporan keseharian satria melalui *handbook*. Metode tulisan diikuti lisan dan lisan diikuti tulisan juga digunakan jika lisan saja dan tulisan saja dirasa kurang cukup untuk metode penyampaian informasi.¹⁰ Sedangkan secara komunikasi nonverbal, wali asuh atau unit-unit secara vokalik menggunakan pengontrolan suara yang cukup baik, bahasa badan seperti ekspresi muka senyum yang bisa menandakan bahagia atau menahan amarah, hal ini terlihat pada situasi-situasi tertentu dan pandangan mata yang tajam ketika para satria masih saja sulit atau embandel untuk diberikan pemahaman, sedangkan komunikasi nonverbal dalam tipe penggunaan ruang seperti jarak yang begitu dekat saat pemberian bimbingan pada satria.

Dilihat dari keseluruhan komunikasi ke bawah dapat peneliti gambarkan bentuk pola komunikasi yang digunakan adalah pola rantai dikarenakan informasi yang mengalir menuju pada satu penerima pada setiap tingkatan jabatan semisal informasi kebijakan yang mesti diampaikan ke pengasuhan, kepala staf, kepala divisi, kordinator, unit-unit, wali asuh, dan

¹⁰ Wawancara Pribadi dengan M. Sobur di Kesatrian Taruna Islam Al-Khairiyah Citangkil pada 22 Maret 2019, Pukul 20:30 WIB.

satria secara berurutan sehingga menggambarkan pola rantai. Selanjutnya, pola semua saluran atau disebut juga pola bintang, pola ini dapat diamati dari jenis-jenis informasi tertentu yang perlu disampaikan langsung tanpa perlu melihat jabatan, pola ini terjadi jika jenis informasinya ketika sangat penting dan membutuhkan timbal balik langsung atau ketika informasi kurang terlalu penting sehingga disampaikan secara acak semisal menayakan posisi keberadaan seseorang yang ditujukan melalui WhatsApp Group.

2. Komunikasi ke Atas di Kesatrian Taruna Islam Al-Khairiyah Citangkil

Komunikasi ke atas dalam sebuah organisasi berarti bahwa informasi mengalir dari tingkat yang lebih rendah (bawahan) ke tingkat yang lebih tinggi (penyelia). Semua pegawai dalam sebuah organisasi, kecuali mungkin mereka yang menduduki posisi puncak, mungkin berkomunikasi ke atas-yaitu, setiap bawahan dapat mempunyai alasan yang baik atau meminta informasi dari atau memberi informasi kepada seseorang yang otoritas lebih tinggi darai pada dia. Suatu permohonan atau komentar yang diarahkan kepada individu yang otoritasnya lebih besar, lebih tinggi, atau lebih luas merupakan esensi komunikasi ke atas.

Komunikasi ke atas di kesatrian bisa diamati mulai dari komunikasi Satria ke unit dan wali asuh, unit ke kepala divisi, kepala divisi ke pengasuh, dan pengasuh ke ketua yayasan. Komunikasi ke atas di Kesatrian sebagaimana di komunikasi organisasi umumnya yang memiliki kesulitan-kesulitan. Kesulitan memperoleh aliran informasi dari bawah biasanya disebabkan pengurus berbeda status dan martabatnya di organisasi dari para pengurus lainnya. Menurut Sobur, kondisi disebabkan beberapa faktor semisal faktor kecanggungan karena kebanyakan pengurus merupakan alumni dari Kesatrian sendiri yang sebelumnya merupakan santri yang diurusi oleh ustadz-ustadznya yang berada di posisi jabatan yang lebih

tinggi sehingga kecanggungan murid menjadi pengurus dan dihadapkan dengan gurunya secara langsung dalam satu organisasi mengakibatkan ketidakefisienan komunikasi.

Komunikasi Satria ke unit-unit yang berkaitan biasanya dilihat dari jenis informasinya adalah berupa apa yang dilakukan Satria, pengimplementasian programnya, hasil yang dicapainya, kemajuan kehidupan di kesatrian, dan rencana-rencana perkembangan selanjutnya. Selain itu, jenis informasinya berupa menjelaskan masalah-masalah yang sukar dipecahkan yang membutuhkan bantuan-bantuan unit-unit tertentu. Sedangkan komunikasi kepada wali asuh yang paling sering digunakan adalah komunikasi non-verbal karena wali asuh sendiri memiliki tugas untuk mengamati perkembangan para Satria. Sedangkan secara komunikasi verbal, metode yang digunakan ialah komunikasi lisan saja.¹¹

Berbeda halnya dengan komunikasi unit-unit ke kepala divisinya masing-masing. Selain informasi berupa laporan-laporan tugas dan masalah-masalah yang sukar dipecahkan, informasi berupa menawarkan saran-saran atau ide-ide bagi penyempurnaan unitnya masing-masing atau organisasi secara keseluruhan dan menyatakan bagaimana pikiran dan perasaan mereka mengenai pekerjaannya serta teman pengurus lainnya.

Selanjutnya, komunikasi ke atas dari unit-unit ke kepala divisi menggunakan komunikasi verbal ataupun nonverbal. Komunikasi verbal biasanya digunakan dengan metode komunikasi lisan saja, tulisan saja, tulisan diikuti lisan, dan lisan diikuti tulisan tergantung pada konteks permasalahan dan konteks kondisi yang meliputi. Contoh, laporan keikutsertaan para Satria pada program-program biasanya dilaporkan melalui tulisan saja melalui media daring seperti group WhatsApp yang dilaporkan per unit ataupun per wali asuh.

¹¹ Wawancara Pribadi dengan M. Sobur di Kesatrian Taruna Islam Al-Khairiyah Citangkil pada 22 Maret 2019, Pukul 20:30 WIB.

Sedangkan, perkembangan para satria juga dilaporkan dengan metode tulisan melalui laporan dalam bentuk jurnal keseharian Satria.¹² Dalam pengamatan penulis, terkadang secara komunikasi nonverbal menggunakan ekspresi muka yang menandakan kecewa ataupun senang atau juga menggunakan penggunaan jarak yang cukup jauh untuk menandakan kekecewaan kepada para kepala divisi semisal saat unit-unit memberikan masukan tetapi masukan tersebut tidak diterima.

Sedangkan untuk kepala divisi kepada kepala staf jenis informasinya tidak terlalu beda dengan informasi-informasi unit kepada kepala divisi hanya saja perbedaannya terletak pada perlakuan terhadap informasi tersebut. Menurut Edi Kosim selaku kepala divisi akademik, dalam menyelesaikan permasalahan internal divisi, pihaknya mencoba menyelesaikannya melalui rapat internal dan jika sukar dipecahkan barulah dikomunikasikan kepada kepala staf. Komunikasi verbal yang digunakan biasanya hanyalah komunikasi lisan kecuali persoalan-persoalan administrasi yang perlu menggunakan surat-menyurat atau selainnya.¹³

Dalam komunikasi ke atas dilihat secara keseluruhan dapat digambar dalam beberapa pola seperti pola roda dan pola rantai. Pola roda biasanya terjadi pada wali asuh tentang perkembangan satria yang ditanyakan oleh berbagai pihak yang membutuhkan, hal ini dikarenakan sumber informasi satria adalah wali asuh dari akademik, non-akademik, ataupun leadership sehingga informasi bersumber dari satu pengirim kepada banyak penerima. Selanjutnya pola rantai yang biasanya terjadi pada jenis informasi laporan ke atas yang satu arah mulai dari kordinator, kepala divisi, kepala staf, pengasuh, yayasan secara berurutan.

¹² Wawancara Pribadi dengan M. Edi Kosim di Kesatrian Taruna Islam Al-Khairiyah Citangkil pada 22 Maret 2019, Pukul 16:30 WIB.

¹³ Wawancara Pribadi dengan M. Edi Kosim di Kesatrian Taruna Islam Al-Khairiyah Citangkil pada 22 Maret 2019, Pukul 16:30 WIB.

3. Komunikasi Horizontal di Kesatrian Taruna Islam Al-Khairiyah Citangkil

Komunikasi horizontal di Kesatrian Taruna Islam Al-Khairiyah Citangkil adalah pertukaran pesan di antara orang-orang sama tingkatan otoritasnya di dalam organisasi semisal unit-unit di dalam satu divisi, kodinator-kodinataor di dalam satu divisi, atau antara para wali asuh.

Komunikasi horizontal ini biasanya tujuan untuk mengkordinasikan tugas-tugas, memecahkan masalah di dalam divisi masing-masing, menjamin pemahaman yang sama apabila perubahan dalam program diusulkan, mengembangkan sokongan interpersonal untuk saling menguatkan dan memeperkuat hubungan diantara sesama unit atau sesama divisi, serta menyelesaikan apabila terdapat konflik diantara para pengurus.¹⁴

Bentuk komunikasi horizontal biasanya berupa rapat-rapat divisi, rapat-rapat kordinator, ataupun rapat evaluasi. Selain itu, percakapan selain itu, dalam interaksi formal juga sering terjadi komunikasi horizontal semisal percakapan disaat waktu senggang ataupun percakapan melalau telepon genggam. Menurut Desi Nurlela, komunikasi horizontal dari sisi komunikasi nonverbal bisa dilihat salah satunya ketika ada konflik personal yang akhirnya terbawa pada persoalan organisasi, hal ini menurutnya bisa dilihat dari jarak pesonal di antara pengurus tersebut.

Bentuk pola komunikasi dalam komunikasi horizontal di Kesatrian Taruna Islam Al-Khairiyah Citangkil dapat digambarkan dalam bentuk pola komunikasi semua saluran karena

¹⁴ Wawancara Pribadi dengan Yayat Hidayatullah di Kesatrian Taruna Islam Al-Khairiyah Citangkil pada 13 Februari 2019, Pukul 16:30 WIB.

komunikasinya tanpa melihat jabatan ketika jenis informasinya hanya sebatas sokongan interpersonal antar pengurus untuk memberika motivasi serta ketika terjadi konflik antar pengurus. Selain pola semua saluran, bentuk pola komunikasi horizontal bisa digambarkan juga dalam bentuk pola rantai yang berurutan dari divisi ke divisi lain, dari unit ke unit lain, dari wali asuh ke wali asuh lain secara sejajar. Terakhir dapat digambarkan juga dalam bentuk pola lingkaran yang informasinya berputar biasanya terjadi pada komunikasi antar wali asuh untuk memberikan informasi kebijakan-kebijakan baru.

4. Komunikasi Lintas Saluran di Kesatrian Taruna Islam Al-Khairiyah Citangkil

Dalam Kesatrian Taruna Islam Al-Khairiyah Citangkil, muncul keinginan pengurus untuk berbagi informasi melewati batas-batas fungsional dengan individu yang tidak menduduki posisi atasan maupun bawahan mereka. Hal ini terjadi pada beberapa bentuk informasi yang bisa diklasifikasi sebagai berikut; 1) persoalan teknis melaksanakan pekerjaan yang dikomunikasikan kepada individu-individu yang dianggapnya memiliki keakraban dan memahami juga persoalan teknis yang disampaikan. 2) informasi penelitian, maksudnya informasi apa saja yang didapatkan dari para Satria seperti laporan perkembangan Satria yang dibuat oleh wali asuh biasanya diperlukan juga untuk divisi-divisi lain seperti Divisi Akademik, Divisi Non-Akademik, dan Divisi Layanan Umum walaupun wali asuh sendiri garis kordinasinya ialah ke Divisi Pembentukan Akhlak, Ketertiban dan Kedisiplinan. 3) informasi rencana kegiatan. 4) informasi kegiatan kordinasi yang mesti diinformasikan bagi siapa saja yang mengetahui tanpa melihat posisi jabatan tertentu.¹⁵

¹⁵ Wawancara Pribadi dengan M. Sobur di Kesatrian Taruna Islam Al-Khairiyah Citangkil pada 22 Maret 2019, Pukul 20:30 WIB.

Komunikasi lintas saluran sendiri bisa digambarkan dalam bentuk pola semua saluran atau pola bintang dikarenakan komunikasi lintas saluran terjadi tanpa melihat siapa yang menjadi pimpinan sentral dan hal yang terpenting adalah informasi secara cepat bisa tersampaikan. Di Kesatrian sendiri semisal informasi satria yang pulang tanpa izin yang mesti ditanggapi secara cepat dan ditanyakan kepada siapapun tanpa melihat jabatan.

B. Faktor-Faktor Pendukung dan Penghambat Organisasi

Dalam proses menjalankan roda keorganisasian Kesatrian Taruna Islam Al-Khairiyah Citangkil tentu pengasuh mengalami berbagai hambatan atau kesulitan dan tantangan. Di samping itu ada pula beberapa hal yang mempermudah pengurus untuk menjalankan roda organisasi Kesatrian Taruna Islam Al-Khairiyah Citangkil ini. Setelah penulis melakukan pengamatan di lapangan. Faktor penghambat dan faktor pendukung sendiri menjadi warna bagi proses komunikasi organisasi di Kesatrian Taruna Islam Al-Khairiyah Citangkil.

Ada beberapa hal yang menjadi hambatan dalam proses komunikasi organisasi di Kesatrian Taruna Islam Al-Khairiyah Citangkil, di antaranya adalah sebagai berikut:

1. Kurangnya kepercayaan diri pengurus untuk mengutarakan masalah-masalah keorganisasian kepada pengurus yang berada pada posisi jabatan yang lebih tinggi.
2. Keterbukaan unit-unit di beberapa divisi dan keterbukaan pengurus yayasan kepada pengurus kesatrian terkait persoalan organisasi.
3. Kurangnya kepercayaan pada pesan lisan dari sisi komunikasi ke atas. Maksudnya, kepercayaan kesesuaian laporan dengan realita di lapangan sehingga memerlukan laporan tertulis dan diikuti dengan bukti-bukti pendukung. Contohnya, laporan

- perkembangan para satria yang dikomunikasikan oleh wali asuh kepada seluruh pengurus untuk evaluasi yang memerlukan data-data yang jelas dan benar.
4. Pesan yang berlebihan seperti banyaknya pesan-pesan yang tertulis semisal jurnal, surat-surat, memo, atau pesan tulisan di media daring membuat pesan yang mesti dibaca oleh pengurus-pengurus terlalu menumpuk sehingga terbebani yang pada akhirnya reaksi pengurus hanya membaca pesan-pesan tertentu yang dianggap penting bagi dirinya dan mengabaikan pesan yang lain.
 5. Ketepatan waktu pengiriman pesan juga sering menghambat komunikasi seperti pesan yang disampaikan melalui daring sedangkan penerima pesan tidak memiliki kuota internet sehingga menyebabkan pesan tidak sampai dan membuat komunikasi terhambat.
 6. Metode yang kurang relevan dalam komunikasi juga menjadi penghambat komunikasi ke atas ataupun komunikasi ke bawah. Metode yang paling cocok digunakan adalah metode yang paling sesuai dengan *skill* si penerima dan si pengirim. Bila si penerima memiliki latar belakang pendidikan yang masih di bawah, maka metode tulisan yang bersifat kompleks kurang tepat digunakan.

Selain faktor penghambat, ada pula beberapa faktor yang pendukung berjalannya roda organisasi Kesatrian Taruna Islam Al-Khairiyah Citangkil, yaitu:

1. Kredibilitas para pengurus Kesatrian Taruna Islam Al-Khairiyah Citangkil masih terjaga dengan baik.
2. Adanya usaha dari pihak pengasuh Kesatrian Taruna Islam Al-Khairiyah Citangkil untuk membuka diri terhadap keluhan yang dialami para pengurus lainnya.

3. Media daring yang membuat laporan lebih mudah untuk komunikasi tetap berjalan secara terus menerus walaupun media daring bisa saja menjadi faktor penghambat jika ketidakersediaan kuota.
4. Perencanaan organisasi yang matang dan sesuai dengan kebutuhan Kesatrian Taruna Islam Al-Khairiyah Citangkil sendiri.

Lingkungan Kesatrian Taruna Islam Al-Khairiyah Citangkil yang dibangun dengan asas *deduluran* (persaudaraan) dan keakraban