

IMPLEMENTASI KOMUNIKASI ORGANISASI KEPALA DESA DALAM MENINGKATKAN KINERJA APARATUR DESA MUARA BASUNG KECAMATAN PINGGIR, RIAU

Sartika¹, Rohayati²

^{1,2}Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, Pekanbaru, Indonesia

Email: 12040322825@student.uin-suska.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini muncul sebagai respons terhadap seringnya terjadi permasalahan dalam penyelesaian administrasi yang tidak cepat tanggap dan ketidaksiplinan aparatur di Kantor Desa Muara Basung. Fokus penelitian adalah penerapan arus komunikasi vertikal, horizontal, dan diagonal. Penelitian ini bertujuan untuk memahami dampaknya terhadap peningkatan kinerja aparatur desa dan mengatasi kendala yang terkait dengan aliran informasi. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode Deskriptif Kualitatif yaitu menggambarkan dan menjelaskan permasalahan yang diteliti. Hasil penelitian ini menunjukkan, bahwa arus komunikasi organisasi yang berlangsung di Kantor Desa Muara Basung memberikan perubahan terhadap kinerja aparat. Perubahan kinerja aparat pada aspek kedisiplinan, tanggung jawab, pelayanan dan inisiatif pegawai. Seperti datang ke kantor tepat waktu, cepat dalam menyelesaikan administrasi, pelayanan terhadap masyarakat yang cepat tanggap. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan praktik komunikasi organisasi di kantor desa Muara Basung untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja aparatur.

Kata kunci: Komunikasi organisasi, Kinerja, Aparatur, Desa Muara Basung

ABSTRACT

This research emerged in response to frequent issues related to the lack of responsiveness in administrative resolution and the lack of discipline among the personnel at the Muara Basung Village Office. The research focuses on the implementation of vertical, horizontal, and diagonal communication flows. Its objective is to understand the impact of these communication flows on the improvement of village personnel performance and to address obstacles related to information flow. The findings of this research indicate that the organizational communication flows at the Muara Basung Village Office have brought about changes in personnel performance. The observed changes encompass aspects such as discipline, responsibility, service, and employee initiative. These changes manifest in punctuality, efficiency in administrative tasks, and a responsive approach toward community service. The outcomes of this research are anticipated to contribute to the development of organizational communication practices at the Muara Basung Village Office, aiming to enhance the efficiency and effectiveness of personnel performance.

Keywords: Organizational communication, performance, village apparatus, Muara Basung village.

Pendahuluan

Pencapaian tujuan organisasi dengan segala prosesnya membutuhkan komunikasi yang efektif. Para anggota organisasi mutlak perlu berkomunikasi satu sama yang lain. Komunikasi menempati urutan teratas mengenai apa saja yang harus dibuat dan dikerjakan untuk menghasilkan motivasi efektif, usaha-usaha komunikatif berpengaruh terhadap antusiasme kerja. Masyarakat luas sebagai penilai objektif yang akan menentukan accountable atau

tidaknya sebuah birokrasi. Dalam rangka memenuhi pelayanan publik yang berkualitas sumber daya aparatur sebagai faktor terpenting dalam organisasi desa. Peranan aparatur pemerintahan desa sangat menentukan keberhasilan organisasi dengan pengembangan misinya, sehingga pengembangan sumberdaya aparatur pemerintahan desa harus diarahkan pada terciptanya aparatur pemerintahan. Oleh karena itu, tindakan yang dilakukan oleh aparatur desa harus sesuai dengan prinsip-prinsip pelayanan prima seperti akurasi, terbuka, dan akuntabel.

Kemacetan arus informasi ini ditimbulkan karena terkadang instruksi atau tugas dari pimpinan disampaikan secara tidak langsung kepada sasaran atau perangkat yang dituju, namun pesan atau informasi tersebut disampaikan melalui pihak lain sehingga kejelasan dari informasi atau instruksi tugas tersebut tidak lengkap. Selain itu, perangkat merasa canggung terhadap pimpinan sehingga kurang aktif dalam mengomunikasikan mengenai pekerjaan, tugas dan hambatan yang dialami saat melaksanakan pekerjaan atau program sehingga pimpinan tidak mengetahui sejauhmana permasalahan yang dialami, sejauhmana program yang telah dijalankan, dan sejauhmana efisiensi program yang telah dilaksanakan. Sumberdaya aparatur pemerintahan harus lebih profesional dalam pekerjaannya. Oleh sebab itu, kualitas sumber daya aparatur lebih di perhatikan melalui Pendidikan dan pelatihan (diklat) yang merupakan upaya yang dilakukan oleh suatu instansi untuk dapat memperbaiki dan meningkatkan keterampilan dan pengetahuan pegawai agar sesuai harapan instansi. Pelayanan yang baik dan berkualitas sesuai dengan standar yang berlaku maka harus diterapkan prinsip-prinsip pelayanan yang berlaku seperti komunikasi yang terbuka, transparan, ramah dan senyum dalam melayani masyarakat (Yohani, dkk: 2014)

Tugas pemimpin yakni untuk menunjukkan kepada pegawainya ke arah tujuan yang ingin dicapai, Sebagai aparatur desa yang tugas nya memberikan pelayanan terkait kebutuhan masyarakat harus memiliki pemimpin yang baik dan tegas, agar pegawai-pegawainya tidak lagi melanggar peraturan dan kebijakan yang sudah ditetapkan oleh kantor, sehingga meningkatnya kinerja aparatur dalam bekerja. Keberhasilan suatu organisasi bukan karena sarana prasarana yang memadai ataupun keuangan yang terpenuhi, melainkan bagaimana pola komunikasi yang digunakan dalam kepemimpinannya. Untuk mendapatkan komunikasi yang lancar, tentunya dibutuhkan pola komunikasi dan kerja sama yang baik antar anggota yang satu dengan anggota yang lain. Dengan begitu tujuan dan cita-cita dari suatu organisasi bisa terwujud.

Dari uraian di atas, terlihat bahwa penerapan komunikasi organisasi di Desa Muara Basung belum optimal. Dalam sebuah organisasi tentu diperlukan komunikasi organisasi agar rencana atau tujuan yang telah disepakati bisa terwujud. Dari latar belakang diatas, perlu dilakukan kajian lebih lanjut dan mendalam. Atas dasar pemikiran tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian terhadap komunikasi organisasi di kantor Desa Muara Basung Dalam meningkatkan kinerja aparatur dengan mengambil judul Implementasi Komunikasi Organisasi Kepala Desa Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Desa Di Desa Muara Basung Kecamatan Pinggir. Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana implementasi komunikasi organisasi yang dilakukan kepala desa muara basung untuk meningkatkan kinerja aparatur desanya.

Menurut Redding dan Sanborn, komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi yang kompleks. Yang termasuk dalam bidang ini adalah komunikasi internal, hubungan manusia, hubungan persatuan pengelola, komunikasi downward atau komunikasi dari atasan kepada bawahan, komunikasi upward atau komunikasi dari bawahan kepada atasan, komunikasi horizontal atau komunikasi orang-orang yang sama level atau tingkatnya dalam organisasi, keterampilan berkomunikasi dan berbicara, mendengarkan, menulis dan komunikasi evaluasi program.

R. Wayne Pace dan Don F. Faules (1998) mengklasifikasikan defenisi komunikasi organisasi menjadi dua, yaitu defenisi fungsional dan defenisi interpretative. Defenisi fungsional Komunikasi organisasi adalah sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan-hubungan hierarkis antara yang satu dengan yang lainnya dan berfungsi dalam satu lingkungan. Sedangkan defenisi interpretative Komunikasi organisasi cenderung menekankan pada kegiatan penanganan pesan yang terkandung dalam suatu batas organisasi. Dengan kata lain, defenisi interpretative komunikasi organisasi adalah proses penciptaan makna atas interaksi yang menciptakan, memelihara, dan mengubah organisasi.

Joseph Devito (1991) mendefinisikan komunikasi organisasi merupakan pengiriman dan penerimaan berbagai pesan didalam organisasi didalam kelompok formal maupun informal organisasi. Komunikasi formal adalah komunikasi yang disetujui oleh organisasi itu sendiri dan sifatnya berorientasi pada organisasi. Isinya berupa cara-cara kerja didalam organisasi : memo, kebijakan, pertanyaan, jumpa pers, dan surat-surat resmi. Komunikasi informal adalah komunikasi yang disetujui secara sosial. Orientasinya tidak pada organisasinya sendiri, tetapi lebih pada para anggotanya secara individual.

Meskipun bermacam-macam persepsi dari para ahli mengenai komunikasi organisasi ini tapi dari semuanya itu ada beberapa hal yang umum yang dapat disimpulkan yaitu, Komunikasi organisasi terjadi dalam suatu sistem terbuka yang kompleks yang dipengaruhi oleh lingkungannya sendiri baik internal maupun eksternal. Komunikasi organisasi meliputi pesan dan arusnya, tujuan, arah dan media. Komunikasi organisasi meliputi orang dan sikapnya, perasaannya, hubungannya dan keterampilan atau skilnya.

Peningkatan adalah sebuah cara yang dilakukan untuk mendapatkan keterampilan atau kemampuan menjadi lebih baik. Kinerja aparatur desa merupakan hal yang penting dan perlu mendapat perhatian yang cukup dalam rangka untuk meningkatkan dan perbaikan kualitas pelayanan masyarakat desa. Penilaian terhadap kinerja kepala desa dan aparatur desa akan sangat berguna untuk melihat atau menilai kuantitas, kualitas, pekerjaan yang efektif dan efisiensi. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama priode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu yang telah disepakati terlebih dahulu.

Terdapat faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yaitu: Efektifitas dan efisiensi

Dalam pengertian umum, Efektivitas adalah upaya untuk mencapai suatu tujuan, hasil dan target yg diharapkan secara tepat waktu. Oleh karena itu dapat di simpulkan bahwa pekerjaan dapat dikatakan efektif jika tujuan yang telah dicapai sebelumnya tercapai. Efektivitas juga merupakan ukuran yang menunjukkan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas dan waktu) telah tercapai. Otoritas (Wewenang), Dalam organisasi yang baik wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang-tindih tugas. Masing- masing karyawan yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi haknya dan tanggung jawab dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Disiplin adalah tindakan manajemen untuk memberikan semangat kepada pelaksanaan standar organisasi, ini adalah pelatihan yang mengarah pada upaya membenarkan dan melibatkan pengetahuan sikap dan perilaku pegawai sehingga ada kemauan pada diri pegawai untuk menuju pada kerjasama dan prestasi yang lebih baik. Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan

sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Karyawan yang memiliki inisiatif yang tinggi akan melaksanakan setiap tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Metode

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Lokasi penelitian ini dilakukan di kantor Desa Muara Basung Kecamatan Pinggir Kabupaten Bengkalis. Sumber data dalam penelitian ini terdapat sumber data primer dan sumber data sekunder. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan beberapa teknik pengumpulan data, yaitu: Wawancara, Observasi dan dokumentasi. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan Triangulasi Metode, yang dilakukan dengan cara membandingkan informasi atau data dengan cara yang berbeda. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis interaktif model Miles and Huberman dengan langkah-langkahnya meliputi reduksi data, pengumpulan data, dan penyajian kesimpulan. Informan dipilih berdasarkan kebutuhan peneliti dengan menggunakan metode purposive sampling.

Hasil dan Pembahasan

Setelah peneliti melakukan penelitian dengan menggunakan teknik pengumpulan data melalui metode wawancara dan observasi langsung ke tempat yang dijadikan sebagai objek penelitian, yang dalam penelitian ini dilakukan menggali data-data yang berkaitan dengan permasalahan penelitian yang peneliti lakukan dengan melakukan wawancara kepada pihak yang benar-benar berhubungan dengan permasalahan penelitian. Selain dengan teknik observasi dan wawancara, peneliti juga melakukan dokumentasi kegiatan yang berlangsung ketika peneliti melakukan observasi di lokasi penelitian tersebut.

Analisa hasil penelitian berikut berdasarkan observasi yang penulis lakukan terkait Implementasi komunikasi organisasi kepala desa dalam meningkatkan kinerja aparatur Desa Muara Basung Kecamatan Pinggir selama beberapa bulan dari November 2023 hingga Januari 2024. Dalam proses penelitian, penulis mendapat respon yang sangat baik dari pihak kantor Desa Muara Basung Kecamatan Pinggir. Penulis juga mewawancarai beberapa orang dikantor Desa Muara Basung Kecamatan Pinggir tentang bagaimana komunikasi organisasi yang diterapkan kepala desa dalam meningkatkan kinerja aparaturnya.

Berdasarkan observasi dan wawancara yang penulis lakukan, kepala desa kantor Desa Muara Basung menonjolkan kepemimpinan yang mengedepankan komunikasi yang baik di antara aparatur desa. Dengan kebijakan ini, hubungan antara kepala desa dan aparaturnya menjadi harmonis dan efektif. Komunikasi yang terbuka dan transparan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Selain itu, kepala desa aktif membangun rasa kekeluargaan di dalam kantor desa. Menerapkan pendekatan ini tidak hanya sebagai rekan kerja, tetapi juga sebagai satu keluarga yang kompak. Hal ini menciptakan suasana kerja yang nyaman dan memotivasi aparaturnya untuk memberikan yang terbaik dalam pelayanan kepada masyarakat. Hal ini juga berdampak positif pada pelayanan kepada masyarakat, di mana kerjasama yang baik di internal kantor desa menciptakan efisiensi dan efektivitas dalam menjalankan tugas pelayanan publik.

Komunikasi vertikal merupakan komunikasi yang berlangsung dari atas kebawah dan dari bawah keatas. Dari atas kebawah seperti atasan terhadap bawahan, sedangkan dari bawah keatas yaitu dari pegawai kepada pimpinan, anggota divisi ke pimpinan divisi. Komunikasi vertikal dari atas kebawah berperan sebagai kontrol oleh pimpinan terhadap kinerja pegawainya. Dengan terjalinnya hubungan yang baik antara atasan dengan bawahan dan membuat bawahan merasa aman untuk selalu berkomunikasi dengan atasan tentu akan membuat kinerja dari pegawai semakin baik dan maksimal dalam memberikan loyalitas kerjanya.

Setiap bulan di Kantor Desa Muara Basung, digelar rapat program sebagai strategi efektif untuk mengontrol dan mengevaluasi kinerja pegawai. Rapat ini menjadi forum berkala. Selain sebagai kontrol kinerja, rapat ini juga menjadi sarana untuk meningkatkan transparansi, koordinasi, dan komunikasi di antara seluruh aparat. Dengan demikian, rapat program bulanan di Kantor Desa Muara Basung tidak hanya sebagai instrumen evaluasi, tetapi juga sebagai upaya proaktif untuk memperkuat hubungan tim, meningkatkan efisiensi, dan mencapai tujuan bersama dalam penyelenggaraan tugas dan tanggung jawab mereka. Kontrol juga bertujuan untuk memastikan proses kerja yang diberikan terhadap karyawan berjalan dengan lancar dan mengetahui sejauh mana pelaksanaannya dan tetap berdasarkan tugas dan fungsi aparatur desa. Kontrol bertujuan untuk memastikan hasil dan kualitas kerja pegawai meningkat.

Rapat evaluasi kerja di Kantor Desa Muara Basung merupakan salah satu strategi yang diadopsi untuk menjaga dan meningkatkan kinerja pegawai. Kegiatan ini dilaksanakan secara rutin dengan tujuan utama untuk melakukan kontrol terhadap capaian kerja, serta mengevaluasi sejauh mana pencapaian target dan tujuan yang telah ditetapkan. Dalam suasana rapat evaluasi, setiap pegawai memiliki kesempatan untuk menyampaikan laporan kinerja, kendala yang dihadapi, dan mencari solusi bersama-sama. Dengan demikian, rapat evaluasi kerja di Kantor Desa Muara Basung tidak hanya sebagai alat kontrol, tetapi juga sebagai forum kolaboratif yang mendukung pertumbuhan dan perbaikan berkelanjutan dalam penyelenggaraan tugas dan tanggung jawab aparat desa.

Peran komunikasi vertikal khususnya dari atasan ke bawahan menjadi sangat penting karena di dalamnya terdapat proses evaluasi terhadap kinerja karyawan. Kemudian proses kontrol terhadap kinerja karyawan di lakukan langsung oleh bapak kades, sekdes dan kasi setiap divisinya. Koordinasi yang berlangsung di kantor Desa Muara Basung memberikan dampak positif secara keseluruhan. Dengan adanya kontrol dan koordinasi ini, karyawan memiliki ruang yang lebih besar untuk berkembang dan belajar dari pengalaman. Karena dari setiap pekerjaan yang di bebaskan selalu di berikan evaluasi secara langsung setelah pekerjaan itu selesai.

Komunikasi vertikal antara atasan dan bawahan ataupun sebaliknya memberikan dampak positif terhadap kinerja pegawai jika berjalan dengan baik. Sebagaimana yang di sampaikan bapak Akhyar Mukmin, komunikasi antara atasan yaitu bapak kepala desa dan sekes kepada karyawan selalu berlangsung setiap harinya dan selalu berkaitan dengan kontrol, koordinasi dan evaluasi terhadap kinerja dalam lingkungan kantor desa Muara Basung. Aparatur desa Muara Basung menjalankan komunikasi horizontal dengan baik. Tergambar dari jawaban wawancara diatas, karyawan tahu kapan untuk berkomunikasi secara formal dan kapan untuk berkomunikasi secara informal. Komunikasi horizontal di kantor desa Muara Basung juga berperan sebagai perantara dalam menyampaikan kritik, gagasan dan saran antar sesama karyawan.

Memberikan kritik dan saran merupakan salah satu bentuk fungsi komunikasi yang efektif. Karena melalui kritik dan saran, pegawai akan lebih mudah untuk berkembang dan meningkatkan kinerjanya. Tidak hanya sebagai perantara dalam menyampaikan kritik dan saran, akan tetapi komunikasi horizontal di kantor desa Muara Basung juga untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi dalam bekerja. Sehingga interaksi sesama karyawan tidak hanya interaksi kosong saja, akan tetapi juga memberikan dampak yang positif. Apalagi desa muara basung ini sangat mengedepankan rasa kekeluargaan didalam kantor sesama aparatnya sehingga hal ini membuat sesama aparat nyaman dan merasa aman dalam mengkomunikasikan hal apapun, karna diantara mereka sudah saling dekat mengenal dan selalu mengedepankan rasa kekeluargaan.

Aparatur kantor desa Muara Basung memanfaatkan dengan baik jalannya komunikasi antar sesama karyawan. Komunikasi yang baik mempengaruhi kinerja setiap karyawan secara umum dalam kantor. Komunikasi yang terhambat akan menimbulkan kesalahpahaman antar karyawan sehingga akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. Salah satu bentuk upaya dalam meminimalisir hal tersebut adalah dengan menjaga komunikasi berjalan dengan lancar. Komunikasi diagonal merupakan komunikasi yang memotong secara menyilang diagonal rantai perintah organisasi. Hal ini sering terjadi sebagai hasil hubungan-hubungan departemen dengan staff. Dalam konteks kantor desa ini komunikasi diagonal adalah komunikasi yang menyilang dari atasan atau kasi kantor desa dengan instansi lain yang memiliki hubungan dengan kantor desa Muara Basung. Komunikasi diagonal memiliki 3 aspek penting yaitu inovasi, keterbukaan dan persepsi keterlibatan lingkungan untuk meningkatkan kualitas kerja pegawai.

Kantor desa Muara Basung menjadikan komunikasi diagonal sebagai pondasi untuk meningkatkan kinerja karyawan. Karena melalui komunikasi diagonal ini, karyawan bisa mendapatkan pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas kerja pegawai dengan SDM yang berkualitas. Kemudian komunikasi diagonal ini bersifat terbatas dan tidak seluruh pegawai kantor desa tergolong menjalani komunikasi ini. Komunikasi diagonal dalam suatu instansi juga bertujuan untuk memperlihatkan keterbukaan pihak-pihak atasan dalam suatu instansi tersebut. Komunikasi diagonal menjadi cerminan kepemimpinan Kades dan kepala bagian yang ada di Kantor desa. Salah satu tugas pemimpin adalah mampu membangun hubungan yang baik dengan karyawannya. Dan meningkatkan kualitas SDM pada instansi yang di pimpinnya. SDM yang berkualitas akan diikuti dengan peningkatan kualitas kinerja karyawannya.

Hasil penelitian ini mengungkap signifikansi peningkatan kinerja aparatur dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, khususnya dalam pengurusan surat keterangan tidak mampu. Sebelumnya, proses ini memerlukan waktu yang cukup lama, yakni 4-5 hari. Namun, melalui langkah-langkah perbaikan dan peningkatan kinerja yang diimplementasikan oleh kantor desa, kini proses tersebut berhasil dioptimalkan menjadi hanya memerlukan waktu 1-2 hari saja. Implementasi sistem absensi berbasis finger print di Kantor Desa Muara Basung, Kecamatan Pinggir, berdampak positif pada peningkatan kinerja aparatur, khususnya dalam aspek kedisiplinan dan tanggung jawab kerja. Sistem absensi berbasis finger print terbukti menjadi salah satu solusi efektif dalam meningkatkan disiplin kerja. Penerapan teknologi ini menciptakan suatu mekanisme yang akurat dan efisien dalam merekam kehadiran para aparatur.

Komunikasi vertikal adalah arus komunikasi dengan melibatkan pihak-pihak yang secara hierarkis memiliki jenjang kedudukan struktural yang berbeda. Terbagi ke dalam 2 macam yaitu komunikasi keatas dan komunikasi kebawah. Komunikasi vertikal pada organisasi berorientasi pada proses komunikasi yang di lakukan oleh pemimpin kepada pegawainya yang memiliki jabatan lebih rendah dari pimpinan. Komunikasi vertikal memiliki 3 aspek penting yang berperan di dalamnya yaitu kontrol, koordinasi dan pengambilan keputusan. Kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu yang telah disepakati. Kinerja pegawai dapat diukur melalui 5 indikator yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas dan tingkat kemandirian seorang pegawai. Untuk dapat mengukur peningkatan kinerja pegawai melalui komunikasi organisasi dapat di ketahui jika terjadi peningkatan terhadap 5 indikator tersebut.

Kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai. Komunikasi

vertikal yang berlangsung di kantor desa Muara Basung mengandung kontrol dan koordinasi di dalamnya. Kontrol merupakan aksi untuk menjaga kondisi yang diinginkan pada suatu sistem fisik melalui pengaturan secara sistematis sehingga pekerjaan yang di hasilkan pegawai sempurna sesuai dengan kapasitas kemampuan pegawai tersebut. Kemudian koordinasi merupakan suatu upaya kerja sama antar beberapa pihak instansi, organisasi dan setiap unit dalam organisasi.

Di kantor Desa Muara Basung, evaluasi rutin dilakukan setiap bulan dengan tujuan utama untuk mengontrol kinerja aparaturnya. Evaluasi ini merupakan suatu mekanisme yang penting dalam upaya meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan publik di tingkat desa. Selama sesi evaluasi bulanan, aparat desa memeriksa capaian-target, menilai penerapan kebijakan, serta mengidentifikasi potensi perbaikan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Langkah-langkah ini membantu memastikan bahwa setiap aparat desa memenuhi standar kualitas pelayanan yang diharapkan oleh masyarakat, serta memungkinkan adanya adaptasi dan perbaikan yang cepat dalam menghadapi perubahan situasi atau kebutuhan desa. Dengan demikian, evaluasi bulanan menjadi instrumen penting dalam menjaga akuntabilitas dan meningkatkan kualitas pelayanan publik di Desa Muara Basung.

Kinerja pegawai juga di ukur dari ketepatan waktu dimana tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Berdasarkan hasil wawancara yang telah di uraikan, komunikasi vertikal yang di lakukan oleh atasan dan pegawai di Kantor Desa Muara Basung mampu meningkatkan ketepatan waktu pegawai dalam melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan yang di berikan. Pegawai yang sebelumnya terlambat dan kurang disiplin menjadi lebih disiplin dan tepat waktu setelah di lakukan kontrol oleh Kades Secara Langsung. Kemudian dengan adanya koordinasi langsung dari Sekdes dan Kepala Seksi Pelayanan, pegawai yang sebelumnya memberikan pelayanan kurang baik, menjadi lebih baik dengan inisiatif dan Desa Muara Basung.

Kepala Desa Muara Basung telah mengambil langkah proaktif untuk meningkatkan kedisiplinan aparaturnya dengan menerapkan sistem absensi menggunakan teknologi fingerprint. Langkah ini diambil sebagai upaya untuk memastikan kehadiran dan kedisiplinan aparat desa secara efektif. Dengan menggunakan teknologi fingerprint, setiap aparat desa diwajibkan untuk mencatat kehadirannya secara akurat dan otentik, mengurangi potensi kesalahan dan penyalahgunaan. Selain itu, implementasi teknologi fingerprint dapat meningkatkan efisiensi administratif, mengurangi waktu yang dibutuhkan untuk proses absensi manual, dan memberikan pemantauan yang lebih baik terhadap disiplin kerja di lingkungan pemerintahan desa. Inovasi ini menjadi contoh nyata bagaimana kepala desa berusaha meningkatkan tata kelola internal untuk mencapai pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat.

Kemudian kinerja pegawai di ukur dari efektifitas, dimana tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya. Berdasarkan hasil wawancara diatas, sesuai arahan dari atasan kepada pegawai di kantor Desa Muara Basung dapat memaksimalkan penggunaan sumber daya seperti komputer, ruang kerja dan uang anggaran program kerja yang ada di kantor. Sehingga pegawai mampu memberikan hasil maksimal dari pekerjaannya untuk Kantor desa Muara Basung. Bentuk maksimal dari kerja karyawan dengan adanya kontrol dan koordinasi yaitu menggunakan mesin print secukupnya dan hanya untuk keperluan kantor dengan ketelitian agar tidak salah print sehingga tidak boros dalam penggunaan kertas. Dari yang sebelumnya menggunakan mesin print dan kertas secara berlebihan.

Proses komunikasi vertikal dari atas kebawah dalam aspek koordinasi. Koordinasi dilakukan untuk memastikan bahwa perencanaan yang telah rampung dapat dilaksanakan dan meminimalisir terjadinya kendala di tengah jalan. Koordinasi antara Kades dan Sekdes bertujuan agar pesan atau surat perintah yang diberikan kepada pegawai dijalankan sesuai sebagaimana mestinya. Melalui koordinasi diharapkan Sekdes dapat memberikan pengarahan kepada pegawai dibawahnya, bisa menjawab ketika pegawai bertanya dan mengontrol jalannya kinerja pegawai.

Komunikasi vertikal di Kantor Desa Muara Basung digunakan untuk melakukan kontrol, koordinasi dan evaluasi kinerja pegawai. Koordinasi pada kantor desa dilakukan untuk memastikan keberhasilan setiap program kerja. Adanya koordinasi tersebut, pegawai mendapatkan semangat kerja yang lebih tinggi. Pegawai kantor desa muara basung mendapatkan motivasi kerja yang lebih tinggi dengan adanya koordinasi yang baik dari pimpinannya. Terbiasa dalam memecahkan masalah dan menghadapi setiap hambatan dalam melaksanakan tanggung jawab membuat kualitas kerja pegawai meningkat. Sehingga kualitas kerja pegawai yang sebelumnya kurang maksimal menjadi lebih baik, efektifitas kerja pegawai juga menjadi lebih baik dari sebelumnya, ketepatan waktu dan tingkat kemandirian pegawai juga lebih baik. Pegawai yang sering terlambat menjadi lebih tepat waktu dan jarang terlambat. Hal ini merupakan buah dari kontrol dan koordinasi yang di lakukan kepala desa dan sekretaris desa.

Evaluasi juga dilakukan terhadap pekerjaan yang telah selesai lebih dahulu. Sehingga dari hasil evaluasi dapat dijadikan bahan acuan untuk tidak mengulangi kesalahan yang sama yang berkaitan. Proses evaluasi melibatkan seluruh pihak yang ada di kantor desa Muara Basung. Sehingga tidak ada terjadi miskomunikasi ketika pelaksanaan program kerja setelahnya. Komunikasi vertikal pada Kantor desa Muara Basung berlangsung dengan sistematis. Dimana penerapan 3 aspek yaitu kontrol, koordinasi dan evaluasi. Melalui 3 aspek tersebut mampu membuat perubahan terhadap kinerja pegawai di kantor desa Muara Basung. Ada banyak perubahan kinerja pegawai yang di hasil kan melalui arus komunikasi vertikal di kantor desa Muara Basung. Seperti pegawai lebih mengutamakan kedisiplinan, memkasimalkan pelayanan terhadap masyarakat, meningkatkan skill kerja dan antusias dalam melaksanakan tanggung jawab.

Komunikasi horizontal juga menjadi penghubung bagi setiap pimpinan untuk bertukar informasi mengenai hal apapun yang dianggap perlu untuk diperbincangkan antar pimpinan atau antar sesama pegawai yang berkaitan dengan tugas dan tanggung jawab. Komunikasi horizontal adalah pertukaran pesan di antara orang-orang yang sama tingkatan otoritasnya di dalam organisasi. Hal ini selaras dengan hasil wawancara yang di uraikan diatas, aparatur desa menyatakan bahwa komunikasi horizontal menjadi sarana berbagi informasi bagi pegawai. Pegawai di Kantor desa Muara Basung melakukan komunikasi sesama pegawai untuk berbagi berbagai macam informasi, tidak hanya terkait informasi formal pekerjaan akan tetapi juga hal-hal yang umum tentang isu-isu yang sedang terjadi.

Aliran komunikasi horizontal memiliki hubungan dengan kinerja karena sebagai alat manajerial. Komunikasi sering diharapkan untuk berbagi informasi sesama anggota, mengkoordinasikan kegiatan, mengurangi beban manajerial dan aturan yang tidak perlu, serta meningkatkan kinerja, dengan adanya beberapa masalah komunikasi tersebut, maka secara tidak langsung hal tersebut berkaitan dengan kinerja. Berdasarkan hasil wawancara, komunikasi horizontal antar pegawai di Kantor desa Muara Basung tidak di temukan bahwa komunikasi horizontal untuk koordinasi kegiatan karena biasanya koordinasi di lakukan oleh pimpinan. Akan tetapi ditemukan bahwa komunikasi horizontal antar karyawan mampu mengurangi beban manajerial dengan saling memberikan solusi jika terkendala dalam menyelesaikan pekerjaan.

Kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu yang telah disepakati. Kinerja pegawai dapat diukur melalui 5 indikator yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas dan tingkat kemandirian seorang pegawai. Untuk dapat mengukur peningkatan kinerja pegawai melalui komunikasi organisasi dapat di ketahui jika terjadi peningkatan terhadap 5 indikator tersebut. Kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai. Berdasarkan hasil wawancara ditemukan bahwa kualitas kerja pegawai cenderung statis. Komunikasi horizontal tidak memberikan dampak signifikan terhadap kinerja pegawai di kantor desa Muara Basung. Kualitas kerja pegawai tidak mengalami penurunan dan tidak pula peningkatan. Penyelesaian pekerjaan hanya mengikuti arahan pimpinan.

Komunikasi diagonal merupakan komunikasi yang memotong secara menyilang diagonal rantai perintah organisasi. Komunikasi diagonal juga disebut komunikasi silang (cross communication) adalah komunikasi yang terjadi antara pimpinan bagian dengan staff dari bagian lain. Komunikasi ini merupakan komunikasi yang memotong jalur vertikal dan horizontal. Dalam organisasi yang memiliki low performing, komunikasi diagonal digunakan oleh staf untuk mencari informasi dalam permintaan pantas keberadaan prosedur kerja, dan ketika dalam organisasi high performing, komunikasi diagonal ini digunakan staf untuk menyelesaikan masalah kerja yang sulit dan kompleks. Hal ini sering terjadi sebagai hasil hubungan-hubungan departemen dengan staff.

Komunikasi diagonal memiliki 3 aspek penting di dalamnya yaitu inovasi, keterbukaan dan persepsi keterlibatan. Arus komunikasi diagonal menjadi salah satu jalan untuk mencapai inovasi dalam suatu organisasi. Inovasi yang lebih besar di hasilkan melalui kerja sama dengan instansi berbeda yang dapat menunjang setiap program yang akan di laksanakan. Hal ini selaras dengan hasil wawancara yang telah di uraikan diatas, bahwa komunikasi diagonal di kantor desa Muara Basung menjadi jembatan untuk melakukan inovasi, keterbukaan dan persepsi keterlibatan. Hal ini di tuangkan dalam bentuk seminar dan pelatihan yang di program untuk pegawai. Sehingga pegawai menjadi SDM yang berkualitas. Kemudian diikuti dengan peningkatan kinerja pegawai setelah mendapatkan pelatihan

Komunikasi diagonal Kantor Desa Muara Basung berlangsung cukup efektif. Selaku Kepala Desa yang selalu memperhatikan pegawainya, komunikasi diagonal digunakan sebagai jalan membuat program pelatihan pegawai. Hasilnya adalah kerja sama dengan pihak lain atau instansi lain dalam hal yang berguna untuk Kantor Desa Muara Basung. Melalui pelatihan dan seminar pegawai menjadi lebih berkualitas dengan keilmuan yang mempuni. Pegawai juga menyatakan bahwa ada peningkatan dari kualitas kerja setelah memperoleh keilmuan dari pelatihan yang di laksanakan. Hal ini selaras dengan teori bahwa kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai.

Dari hasil wawancara yang dilakukan peneliti, jalannya komunikasi diagonal di kantor desa Muara Basung berorientasi pada kerjasama untuk menunjang pelaksanaan kerja dan peningkatan SDM kantor Desa Muara Basung. Untuk dapat melaksanakan program pelatihan, terlebih dahulu Kades melakukan pertemuan dan perencanaan dengan mentor yang akan mengisi program pelatihan tersebut. Berdasarkan hasil uraian diatas, dapat di katakan bahwa komunikasi diagonal pada Kantor Desa Muara Basung berjalan cukup baik. Kades memberikan transparansi kepada pegawai terkait program-program, inovasi, dan melibatkan pegawai dalam pelaksanaan setiap program. Dapat disimpulkan bahwa melalui arus komunikasi Diagonal lebih mudah dalam meningkatkan kinerja pegawai. Karena di dalamnya

terdapat inovasi yang di aplikasikan dalam bentuk seminar dan pelatihan. Pelatihan merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Kantor Desa Muara Basung, Kecamatan Pinggir, berkomitmen untuk meningkatkan kinerja aparatur dalam dua aspek utama, yaitu pelayanan administrasi surat menyurat dan kedisiplinan kerja. Upaya pertama melibatkan penyelenggaraan pelatihan rutin bagi aparatur terkait administrasi surat menyurat, dengan fokus pada pemahaman prosedur pengelolaan yang efisien. Sementara itu, dalam meningkatkan kedisiplinan, akan diterapkan sistem monitoring kehadiran dan kinerja harian, disertai dengan sanksi yang jelas untuk mendorong kedisiplinan. Selain itu, dalam hal kedisiplinan kerja, terdapat rencana penerapan sistem monitoring kehadiran dan kinerja harian. Hal ini seperti yang diterapkan di kantor desa muara basung dimana saat ini absennya menggunakan teknologi finger print sehingga mendorong kedisiplinan aparatur dalam hal kehadiran. Sanksi yang jelas akan diterapkan sebagai langkah tegas untuk mendorong kedisiplinan aparatur. Tujuannya adalah menciptakan lingkungan kerja yang tidak hanya efisien, tetapi juga harmonis melalui kolaborasi yang baik antar-aparatur.

Evaluasi kinerja rutin dengan melibatkan masukan dari masyarakat akan menjadi juga merupakan upaya untuk mengidentifikasi dan memperbaiki masalah yang ada. Dalam mendukung seluruh inisiatif ini, kantor desa juga berkomitmen untuk meningkatkan sarana dan prasarana. Ini mencakup penyediaan peralatan dan teknologi yang diperlukan agar setiap aparatur dapat melaksanakan tugasnya dengan baik. Dengan langkah-langkah ini, diharapkan bahwa kantor desa tidak hanya akan memberikan pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih disiplin, efisien, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat setempat.

Simpulan

Berdasarkan penelitian serta analisis data mengenai komunikasi organisasi kepala desa dalam meningkatkan kinerja aparatur di Kantor desa Muara basung Kecamatan Pinggir, maka peneliti menarik kesimpulan bahwa penelitian ini menunjukkan, arus komunikasi organisasi yang berlangsung di Kantor Desa Muara Basung memberikan perubahan terhadap kinerja aparatur Desa Muara Basung. Hal ini dibuktikan dengan peningkatan kedisiplinan, memahami tanggung jawab dalam melaksanakan tugas dan fungsi pekerjaan masing-masing, dan pelayanan yang cepat tanggap. Arus komunikasi vertikal dan diagonal menciptakan lebih banyak perubahan terhadap kinerja aparatur di Kantor Desa Muara Basung. Dengan mengintegrasikan aspek kontrol, koordinasi dan inovasi di dalamnya. Perubahan kinerja aparat pada aspek kedisiplinan, tanggung jawab, pelayanan dan inisiatif pegawai. Seperti datang ke kantor tepat waktu, cepat dalam menyelesaikan administrasi seperti surat-menyurat, pelayanan terhadap masyarakat yang cepat tanggap yang menunjukkan peningkatan kinerja aparatur Desa Muara Basung.

Referensi

- Abdullah Masmuh, *Komunikasi Organisasi: Dalam Perspektif Teori Dan Praktek* (Malang: UMM Press, 2008)
- Afrizal, *Metode Penelitian Kualitatif: Sebuah Upaya Mendukung Penggunaan Penelitian Kualitatif Dalam Berbagai Disiplin Ilmu*, 1st edn (Jakarta: Rajawali Pers, 2016)
- Ahmad, and Muslimah, 'Memahami Teknik Pengolahan Dan Analisis Data Kualitatif', *Proceedings*, 1.1 (2021)
- Anwar, Kasypul, 'Implementasi Dan Relevansi Kebijakan Dalam Pemerataan Pendidikan : Studi Literatur Pelayanan Publik', *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 13.3 (2022)
- Astuti, Dwi Indah, 'Pola Komunikasi Organisasi Dalam Kecamatan Long Itam Kabupaten

- Kutai Barat', *EJournal Ilmu Komunikasi*, 10.2 (2022)
- Basri, Rival, *Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Hasil Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2005)
- Brahmana, Deshintha Affriani Br, and Elishabeth Sitepu, 'Pola Komunikasi Organisasi Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai Di Kantor Lurah Gung Leto Kecamatan Kabanjahe', *Sosial Opinion: Jurnal Ilmiah Ilmu Komunikasi*, 5.2 (2020)
- Deddy Mulyana, *Ilmu Komunikasi : Suatu Pengantar* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2003)
- Erawati, Irma, Muhammad Darwis, and Muh Nasrullah, 'Efektivitas Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Pallangga Kabupaten Gowa', *Jurnal Office*, 3.1 (2017)
- Gori, Fidderman, and Prietsaweny RT Simamora, 'Pola Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Kepala Desa Marao Kecamatan Ulunoyo Kabupaten Nias Selatan', *Jurnal Ilmiah Ilmu Komunikasi*, 5.2 (2020)
- Haryati, 'Penerapan Komunikasi Vertikal Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Pegawai Dinas Pertambangan Kabupaten Karimun', *JDM - Jurnal Dinamika Manajemen*, 1.1 (2019)
- Helaludin dan Hengki Wijaya, *Analisis Data Kualitatif: Sebuah Tinjauan Teori Dan Praktik* (Makassar: Sekolah Tinggi Theologia Jaffray, 2019)
- Herawati, Tri, Gian Fitralisma, Indah Dewi Mulyani, and Muhammad Syaifulloh, 'Analisis Pengaruh Motivasi, Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Yogya Mall Brebes', *E-Bisnis : Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 15.2 (2022)
- J.R.Raco, *Metode Penelitian Kualitatif, Jenis, Karakteristik Dan Keunggulannya* (Jakarta: Grasindo, 2010)
- Jailani, Syahrani M, 'Membangun Kepercayaan Data Dalam Penelitian Kualitatif', *Primary Education Journal (PEJ)*, 4.2 (2020)
- Junaid, 'Iklim Komunikasi Organisasi Yang Efektif Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Wara Kota Palopo', *Jurnal Ilmu Komunikasi Progressio*, 1.2 (2020)
- Komunikasi, Jurnal, 'Komunikasi Organisasi Kepala Desa Dalam Membangun Kecamatan Lambu Kabupaten Bima Tasrif Universitas Mbojo Bima Iram, 7.2 (2022)
- Muhammad, Arni, *Komunikasi Organisasi* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2009)
- Nathania, 'Hubungan Aliran Komunikasi Organisasi Dengan Kinerja Karyawan Di PT . Sarana Lubitama Semesta', *Jurnal E-Komunikasi*, 2 (2014)
- Putri, Aisyah Septia, Doris Febriyanti, and Amaliatulwalidain Amaliatulwalidain, 'Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Meningkatkan Kinerja Pelayanan Publik Di Desa Sungai Kedukan', *Journal of Social and Policy Issues*, 3 (2022)
- R. Wayne Pace dan Don F. Faules, *Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*, ed. by Deddy Mulyana (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001)
- Rhyo R. Dami Dato, Lukas L.Laga, "Peran Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan.", 2021
- Riswanto, Ari, Sri Rahayu Ningsih, and Dewi Daryati, 'Pengendalian Intern Dan Pemberian Kredit Usaha: Analisis Peranan Dan Efektifitas Sistem', *Jurnal Riset Akuntansi Dan Keuangan*, 4.3 (2017)
- Rival, *Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*
- Robbins, Stephen P, *Perilaku Organisasi* (Jakarta: Prenhallindo, 2007)
- Romli, Ombi & Nurlia, Elly, 'Lemahnya Badan Permusyawaratan Desa (BPD) Dalam Melaksanakan Fungsi Pemerintahan Desa', *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 3(1).1 (2017)
- Romlu, Khomsahrial, *Komunikasi Organisasi* (Jakarta: PT Grasindo, 2011)

- Sanjaya, *Teori Komunikasi* (Universitas Terbuka, 2007)
- Saripuddin, Jasman, and Rina Handayani, 'Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan Jasman Saripuddin Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Rina Handayani Alumni Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara', *Kumpulan Jurnal Dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*, 2.1 (2017),
- Sinambela, Lijan Poltak, *Kinerja Pegawai: Teori Pengukuran Dan Implikasi*
- Solong, Aras, Sartika, and Dzulqarnain, 'Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Meningkatkan Kinerja Aparat Pemerintah Desa Di Desa Tenri Pakkua Kecamatan Lappariaja Kabupaten Bone', *Journal of Government Insight*, 2.1 (2022)
- Stephen, P., *Perilaku Organisasi* (Jakarta: Prenhallindo, 2007)
- Suryani, Susanti, and Evadiani, "*Upaya Komunikasi Internal Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*" (Bandar Lampung: PT. Agta Sinar Jaya, 2007)
- Suryani, Suryani, Melan Susanti, and Yuli Evadiani, 'Upaya Komunikasi Internal Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan PT. Agta Sinar Jaya Bandar Lampung', *Journal on Education*, 5.1 (2022)
- Susilawati, Eka, and Alwy Elnandar Zikri, 'Pola Komunikasi Kepala Desa Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Di Kantor Desa Gunung Jaya Cisaat Kabupaten Sukabumi', *Jurnalika : Jurnal Ilmu Komunikasi*, 6.2 (2022)
- Umar Sidiq dan Miftachul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan* (Ponorogo: Nata Karya, 2019)
- Undaan, Kecamatan, 'Kapasitas Perangkat Desa Dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Desa Di Kabupaten Kudus', *Jurnal Bina Praja*, 06.02 (2014),
- Veithzal Rival, *Peformance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*, 2nd Ed. (Cengkareng: PT RajaGrafindo Persada, 2008)