

ARUS KOMUNIKASI KEPALA DESA DALAM PELAYANAN MASYARAKAT DESA KARYA INDAH KECAMATAN TAPUNG KABUPATEN KAMPAR

**Oleh : Indri Yana
Dosen Pembimbing : Ir. Rusmadi Auza S.sos, M.Si**

Jurusan Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Riau
Kampus Bina Widya Jl. H.R. Soebrantas Km. 12,5 Simpang Baru Pekanbaru 28295
Telp/Fax. 0761-63277

Abstract

The importance of communication with humans is the thing that cannot be denied by the man himself, so too does the organization. A problem that often occurs in an organization is less effective channelling of information in internal communication good communication up, down and horizontally. This is because in an organization, there is a dynamic process, in which human relations therein can be fickle and coordinated. In the Office of the village the beautiful work of Subdistrict of Kampar Regency head Tapung village held by the Camat Tapung. It was due because the village chief who served before involved an issue. One of the problems that arise a result of those policies is in charge of the village is not the Office of administrative management of the village, the village becomes slow, and service to the community is not the maximum. Some people complain over the administrative service in the village Works Beautifully because rarely meet with the village chief, only to hear a complaint over their fate.

Research using qualitative descriptive method based on primary and secondary data sources and data collection using the techniques of observation, interview and documentation, with the determination of the informant through the sampling of saturated as many as six people that is the village chief, Secretary of the village and four people Kaur of village, as well as incidental sampling namely three communities, data analysis techniques using interactive data analysis models, Miles and Huberman by collecting data obtained are then processed for reduced, served so that generated a general conclusion.

The results showed that the current downward communication is done by the method of spoken and written, although the most dominant is the oral communication through the medium of telephone and communications types and under the form dilakuka instructions/tasks, information and communication flows, revert to the top has the function of providing valuable information to the decision-maker i.e. the village head, while the horizontal communication is done in order to coordinate tasks and mutual information between many employees , and horizontal communication method used is through the meetings of the Committee, called the informasl at the time of rest and hours of phone conversations.

Keywords: Flow Of Communication, Community Service

Pendahuluan

Pentingnya komunikasi dengan manusia adalah hal yang tidak dapat dipungkiri manusia itu sendiri, begitu juga halnya organisasi. Komunikasi organisasi secara sederhana dapat didefinisikan sebagai komunikasi antar manusia yang terjadi dalam konteks organisasi. Organisasi terdiri dari satu seri orang yang tiap-tiapnya menduduki posisi atau peranan tertentu dalam organisasi. Ciptaan atau pertukaran pesan dari orang-orang ini sesamanya terjadi melewati suatu set jalan kecil yang dinamakan jaringan komunikasi.

Permasalahan yang kerap terjadi dalam suatu organisasi adalah kurang efektifnya penyaluran informasi dalam komunikasi internal, baik komunikasi ke atas, kebawah atau pada posisi yang sama. Hal ini dikarenakan dalam suatu organisasi terdapat proses yang dinamis, dimana hubungan antarmanusia di dalamnya dapat berubah-ubah dan terkoordinasi. Hal ini erat kaitannya dengan fungsi komunikasi sebagai pengendali dalam suatu organisasi, yaitu kontrol (pengendalian), memotivasi, mewedahi ekspresi perasaan anggota dan informasi (Herman dan Iwa Garniwa 2007:158).

Organisasi pemerintahan biasanya berorientasi pada pelayanan masyarakat yang mengupayakan pelaksanaan serta proses kerja yang berfungsi menjalankan, mengatur dan mengendalikan proses kerja yang telah digariskan. Pemerintahan desa merupakan simbol formal dari pada kesatuan masyarakat desa. Pemerintahan desa diselenggarakan dibawah pimpinan seorang Kepala Desa guna menjaga hubungan keluar maupun ke dalam masyarakat yang bersangkutan.

Aparatur pemerintah desa sebagai figur utama dalam penyelenggaraan pemerintahan desa dituntut memiliki kemampuan kredibilitas, dan akuntabilitas kinerja aparatur sebagai pemerintahan desa. Untuk memperlancar proses penyampaian informasi dan tercapainya tujuan organisasi, antara kepala desa,

pegawai desa dan juga masyarakat sekitar desa harus dapat saling berkoordinasi dan saling berbagi informasi tentang masalah yang timbul di desa, hal ini agar pengambilan keputusan dan pemecahan masalah dapat segera dilakukan.

Komunikasi adalah hal yang penting yang harus diperhatikan oleh Kepala Desa dan pegawai desa khususnya di Desa Karya Indah Kecamatan Tapung Kabupaten Kampar. Fenomena yang terjadi di Desa Karya Indah adalah saat ini Tanggung Jawab Kepala Desa di pegang oleh Camat Tapung, hal ini dikarenakan Kepala Desa yang sebelumnya menjabat terlibat suatu masalah yang tengah diselesaikan. Merujuk pada UU No.6 Tahun 2014 tentang desa, yang mengatur tentang aparatur desa yang sedang dalam masalah dan dalam penyelesaian, maka jabatannya digantikan sementara oleh Pegawai Negeri Sipil dikantor Kecamatan sehingga Bupati Kampar menunjuk langsung Camat Tapung sebagai Penanggung Jawab Desa Karya Indah. Dengan adanya kebijakan tersebut sedikit banyak akan mempengaruhi sistem pemerintahan dan komunikasi desa, akibatnya berimbas pada pemberian pelayanan kepada masyarakat desa dan juga kinerja pegawai desa Karya Indah.

Salah satu masalah yang timbul akibat dari kebijakan tersebut adalah Penanggung Jawab Desa tidak berada dikantor desa, pengurusan administrasi desa menjadi lambat, dan pelayanan kepada masyarakat menjadi tidak maksimal, seperti jadwal jam kerja pegawai kurang disiplin dan pengurusan surat-menyurat didesa yang hanya dapat diwakilkan oleh Sekretaris Desa, itupun tidak semua keperluan administrasi desa dapat diwakilkan oleh Sekretaris Desa. Menyebabkan sebagian masyarakat mengeluh atas pelayanan administrasi di Desa karya Indah karena jarang bertemu dengan Kepala Desa, untuk hanya mendengar keluh kesah warga. Kalaupun ingin bertemu harus mencari waktu kapan Kepala Desa berada dikantor desa atau

menemui secara langsung di kantor Kecamatan yang jaraknya lumayan jauh dari desa.

Dari informasi yang didapat dari pegawai desa, selama ini Camat Tapung sebagai Penanggung Jawab desa berkomunikasi dengan jajaran pegawai desa melalui komunikasi formal dan informal, baik langsung bertemu dikantor kecamatan atau dikantor desa. Pemberian surat dan instruksi tugas seperti memo langsung dikirim melalui surat dari kantor kecamatan atau petugas desa yang mengambil di kantor kecamatan. Kepala Desa memberikan tugas, instruksi, petunjuk, serta informasi terkait pemerintahan desa dan pelayanan masyarakat kepada pegawai desa, dan begitu juga sebaliknya pegawai desa memberikan laporan, masukan atau tanggapan dan informasi atas masalah-masalah yang timbul didesa kepada kepala desa.

Komunikasi secara langsung sebenarnya lebih baik daripada komunikasi melalui surat-menyurat, karena komunikasi secara tatap muka langsung dapat mempercepat timbal balik atau *feedback* dari bawahan atau pegawai tanpa perlu media atau saluran dalam menyampaikannya. Namun komunikasi tatap muka antara Kepala Desa dan pegawai desa hanya terjadi apabila ada keperluan desa yang mendesak saja atau masalah yang timbul didesa yang perlu keputusan dari Penanggung Jawab desa disini ialah Camat, misalnya rapat kenaikan akreditasi sekolah swasta menjadi negeri dan rapat perbaikan jalan. Untuk keperluan camat yang tidak begitu mendesak, ia berkoordinasi langsung dengan jajaran yang bersangkutan baik bertemu langsung atau via telepon. Sistem koordinasi seperti ini membuat pegawai desa bekerja menurut tugas dan tanggung jawabnya masing-masing.

Berdasarkan fenomena yang telah diuraikan diatas penulis tertarik untuk mengamati masalah ini lebih jauh karena penulis merasakan sendiri pengalaman

selama pengamatan tidak dapat bertemu langsung dengan Kepala Desa. Dan penulis merasa perlu untuk melihat bagaimana arus komunikasi kepala desa dalam pemberian pelayanan masyarakat di Desa Karya Indah Kecamatan Tapung Kabupaten Kampar.

Tinjauan Pustaka

1. Komunikasi Organisasi

Secara harfiah, organisasi berarti perpaduan bagian-bagian yang satu sama lain saling bergantung. Menurut Riswandi (2009: 145-146) keterkaitan antara ilmu komunikasi dengan organisasi terletak pada tinjauannya yang berfokus pada manusia-manusia yang terlibat dalam mencapai tujuan organisasi itu. Ilmu komunikasi mempertanyakan bentuk komunikasi apa yang berlangsung dalam organisasi, metode dan teknik apa yang digunakan, bagaimana prosesnya, faktor apa yang menjadi penghambat. Mengenai hubungan komunikasi dan organisasi William V. Hanney (dalam Riswandi:2009) mengatakan "*organisasi terdiri dari sejumlah orang, melibatkan keadaan saling bergantung, kebergantungan memerlukan koordinasi, koordinasi mensyaratkan komunikasi*".

Makna kata koordinasi dalam berbagai literatur disebutkan bahwa koordinasi berarti kombinasi atau interaksi yang harmonis. Interaksi yang harmonis di antara para karyawan suatu organisasi, baik hubungannya secara timbal balik maupun secara horizontal diantara karyawan secara timbal balik pula, disebabkan oleh komunikasi. Demikian pula interaksi antara pemimpin organisasi seperti manajer tingkat tinggi, tingkat menengah dengan khalayak organisasi.

2. Jaringan Komunikasi

Organisasi adalah komposisi sejumlah orang-orang yang menduduki posisi atau peranan tertentu. Di antara orang-orang ini saling terjadi pertukaran pesan. Pertukaran pesan itu melalui jalan tertentu yang dinamakan jaringan komunikasi. Banyak faktor yang mempengaruhi hakikat dan luasnya

jaringan komunikasi, diantaranya hubungan dalam organisasi, arah dari arus pesan, hakikat seri dari arus pesan, dan isi dari pesan.

2.1 Jaringan Komunikasi Formal

Bila pesan mengalir melalui jalan resmi yang ditentukan oleh hierarki resmi organisasi atau oleh fungsi pekerjaan maka pesan itu menurut jaringan komunikasi formal. Menurut Muhammad (2004:109) pesan dalam jaringan komunikasi formal biasanya mengalir dari atas kebawah atau dari atas kebawah atau dari tingkat yang sama atau secara horizontal. Ada tiga bentuk utama dari arus pesan dalam komunikasi formal yang mengikuti garis komunikasi seperti yang digambarkan dalam struktur organisasi yaitu: “*Downward communication*” atau komunikasi kebawah, “*Upward Communication*” atau komunikasi kepada atasan dan “*Horizontal Communication*” atau komunikasi horizontal.

2.1.1 Arus komunikasi kebawah

Menurut Riswandi (2009:152) komunikasi vertikal merupakan komunikasi dari atas ke bawah (*downward communication*), komunikasi dari pimpinan ke bawahan dan dari bawahan kepada pimpinan (*upward communication*) secara timbal balik. Dalam komunikasi vertikal, pimpinan memberikan instruksi-instruksi, petunjuk-petunjuk, informasi dan penjelasan kepada bawahannya. Kemudian bawahan memberikan laporan, saran, atau pengaduan kepada atasan.

Komunikasi dua arah secara timbal balik dalam organisasi sangat penting karena jika hanya satu arah saja, dalam arti hanya dari pimpinan kepada bawahan, maka roda organisasi tidak akan berjalan dengan baik. Pimpinan perlu mengetahui laporan, tanggapan, atau saran para karyawan sehingga suatu keputusan atau kebijakan dapat diambil dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Komunikasi vertikal dapat dilakukan secara langsung antara pimpinan tertinggi dengan seluruh karyawan, bisa juga bertahap melalui eselon-eselon yang

banyaknya bergantung pada besarnya dan kompleksnya organisasi.

Sedangkan menurut Muhammad (2004:108-109) komunikasi kebawah menunjukkan arus pesan yang mengalir dari para atasan atau para pimpinan kepada bawahannya. Kebanyakan komunikasi ke bawah digunakan untuk menyampaikan pesan-pesan yang berkenaan dengan tugas-tugas dan pemeliharaan. Pesan tersebut biasanya berhubungan dengan pengarahan, tujuan, disiplin, perintah, pertanyaan dan kebijaksanaan umum.

Komunikasi kebawah dalam sebuah organisasi berarti bahwa informasi mengalir dari jabatan berotoritas lebih tinggi kepada mereka yang berotoritas lebih rendah. Ada lima jenis informasi yang dikomunikasikan dari atasan kepada bawahan (Katz dan Khan 1966 dalam Pace 2006): (1) informasi mengenai bagaimana melakukan pekerjaan, (2) informasi mengenai dasar pemikiran untuk melakukan pekerjaan, (3) informasi mengenai kebijakan dan praktik-praktik organisasi, (4) informasi mengenai kinerja pegawai, (5) informasi untuk mengembangkan rasa memiliki tugas (*sense of mission*).

a. Tipe Komunikasi ke Bawah

Secara umum komunikasi ke bawah dapat diklarifikasikan atas lima tipe, yaitu :

1. Instruksi Tugas, merupakan pesan yang disampaikan kepada bawahan mengenai apa yang diharapkan dilakukan mereka dan bagaimana melakukannya. Pesannya bervariasi seperti perintah langsung, diskripsi tugas, prosedur manual, program latihan tertentu, alat-alat bantu melihat dan mendengar yang berisi pesan-pesan tugas dan sebagainya.
2. Rasional, merupakan pesan yang menjelaskan mengenai tujuan aktivitas dan bagaimana kaitan aktivitas itu dengan aktivitas lain dalam organisasi atau objektif organisasi.

3. Ideologi, merupakan perluasan dari pesan rasional. Pesan rasional penekanannya tugas dan kaitannya dengan perspektif organisasi.
4. Informasi, merupakan untuk memperkenalkan bawahan dengan praktik-praktik organisasi, peraturan-peraturan organisasi, keuntungan, kebiasaan dan data lain yang tidak berhubungan dengan instruksi dan rasional. Misalnya buku *handbook* dari karyawan adalah contoh dari pesan informasi.
5. Balikan, adalah pesan yang berisi informasi mengenai ketetapan individu dalam melakukan pekerjaannya. Salah satu bentuk sederhana dari Balikan ini adalah pembayaran gaji karyawan yang telah siap melakukan pekerjaannya atau apabila tidak ada informasi dari atasan yang mengkritik pekerjaannya, berarti pekerjaannya sudah memuaskan.

b. Faktor yang mempengaruhi komunikasi kebawah

Arus komunikasi daripada atasan kepada bawahan tidaklah selalu berjalan lancar, tetapi dipengaruhi oleh berbagai faktor antara lain sebagai berikut:

1. Keterbukaan
2. Kepercayaan pada pesan tulisan
3. Pesan yang berlebihan
4. Timing
5. Penyaringan

c. Penyempurnaan komunikasi kebawah

Karna adanya gangguan dalam penyampaian pesan dari atasan kepada bawahan maka pimpinan perlu memperhatikan cara penyampaian pesan yang efektif. Davis (dalam Muhammad 2009:112) memberikan saran dalam hal itu sebagai berikut:

- 1) pimpinan hendaklah sanggup memberikan informasi kepada karyawan apabila dibutuhkan mereka. Jika pimpinan tidak mempunyai informasi yang

dibutuhkan mereka dan perlu mengatakan terus terang dan berjanji akan mencarikannya.

- 2) pimpinan hendaklah membagi informasi yang dibutuhkan oleh karyawan . pimpinan hendaklah membantu karyawan merasakan bahwa diberinformasi.
- 3) pimpinan hendaklah mengembangkan suatu perencanaan komunikasi, sehingga karyawan dapat mengetahui informasi yang dapat diharapkannya untuk diperoleh berkenaan dengan tindakan-tindakan pengelolaan yang mempengaruhi mereka.
- 4) pimpinan hendaklah berusaha membentuk kepercayaan diantara pengirim dan penerima pesan. Kepercayaan ini akan mengarahkan kepada komunikasi yang terbuka yang akan mempermudah adanya persetujuan yang diperlukan diantara bawahan dan atasan.

d. Metode Komunikasi Ke bawah

Untuk menyampaikan informasi kepada bawahan dapat dilakukan dengan berbagai metode. Hasil penelitian level yang menyatakan metode yang paling efektif adalah metode lisan diikuti tulisan, disokong oleh hasil penelitian Dahle. Mereka juga mengatakan bahwa pemakaian papan pengumuman dan metode tulisan saja kurang efektif digunakan.

Bentuk komunikasi yang biasa digunakan dalam tiap metode adalah sebagai berikut:

1. Metode lisan
 - a. Rapat, diskusi, seminar, konferensi
 - b. Interview
 - c. Telepon
 - d. Sistem intercom
 - e. Kontak personal
 - f. Laporan lisan
 - g. Ceramah
2. Metode Tulisan

- a. Surat
 - b. Memo
 - c. Telegram
 - d. Majalah
 - e. Surat kabar
 - f. Deskripsi pekerjaan
 - g. Panduan pelaksanaan pekerjaan
 - h. Laporan tertulis
 - i. Pedoman kebijaksanaan
3. Metode gambar
- a. Grafik
 - b. Poster
 - c. Peta
 - d. Film
 - e. Slide
 - f. Display
 - g. Foto

2.1.2 Arus Komunikasi ke Atas

Komunikasi ke atas adalah pesan yang mengalir dari bawahan kepada atasan atau dari tingkat yang lebih rendah kepada tingkat yang lebih tinggi. Semua karyawan dalam suatu organisasi kecuali yang berada pada tingkatan yang paling atas mungkin berkomunikasi ke atas. Tujuan dari komunikasi ini adalah untuk memberikan saran dan mengajukan pertanyaan. Komunikasi ini mempunyai efek saran dan mengajukan pertanyaan. Komunikasi ini mempunyai efek pada penyempurnaan moral dan sikap karyawan. Menurut Pace (2006:189) 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 otoritasnya lebih tinggi daripada dia. Suatu permohonan atau komentar yang diarahkan kepada individu yang otoritasnya lebih besar, lebih tinggi, atau

lebih luas merupakan esensi komunikasi keatas.

a. Fungsi Komunikasi ke Atas

Komunikasi ke atas mempunyai beberapa fungsi atau nilai tertentu. Menurut Pace (dalam Muhammad 2004:117) fungsinya adalah sebagai berikut :

1. Dengan adanya komunikasi ke atas supervisor dapat mengetahui kapan bawahannya siap untuk diberi informasi dari mereka dan bagaimana baiknya mereka menerima apa yang disampaikan karyawan.
2. Arus komunikasi ke atas memberikan informasi yang berharga bagi pembuatan keputusan.
3. Komunikasi keatas memperkuat apresiasi dan loyalitas karyawan terhadap organisasi dengan jalan memberikan kesempatan untuk menanyakan pertanyaan, mengajukan ide-ide dan saran-saran tentang jalannya organisasi.
4. Komunikasi ke atas membolehkan, bahkan mendorong desas-desus muncul dan membiarkan supervisor mengetahuinya.
5. Komunikasi ke atas menjadikan supervisor dapat menentukan apakah bawahan menangkap arti seperti yang dia maksudkan dari arus informasi yang ke bawah.
6. Komunikasi ke atas membantu karyawan mengatasi masalah-masalah pekerjaan mereka dan memperkuat keterlibatan mereka dalam tugas-tugasnya organisasi.

b. Apa yang Seharusnya Dikomunikasikan ke Atas

Kebanyakan dari hasil-hasil analisis penelitian mengenai komunikasi ke atas mengatakan bahwa supervisor dan pimpinan haruslah mendapatkan dari bawahannya mengenai hal-hal berikut :

1. Apa yang dilakukan bawahan, pekerjaannya, hasil yang

- dicapainya, kemajuan mereka dan rencana masa yang akan datang.
2. Menjelaskan masalah-masalah pekerjaan yang tidak terpecahkan yang mungkin memerlukan bantuan tertentu.
 3. Menawarkan saran-saran atau ide-ide bagi penyempurnaan unitnya masing-masing atau organisasi secara keseluruhan.
 4. Menyatakan bagaimana pikiran dan perasaan mereka mengenai pekerjaannya, teman sekerjanya dan organisasi.

Hal-hal itulah yang diharapkan pimpinan untuk disampaikan karyawan kepada atasannya melalui komunikasi ke atas.

2.1.3 Arus komunikasi horizontal

Komunikasi Horizontal adalah pertukaran pesan di antara orang-orang yang sama tingkatan otoritasnya di dalam organisasi. Pesan yang mengalir menurut fungsi dalam organisasi di arahkan secara horizontal. Pesan ini biasanya berhubungan dengan tugas-tugas atau tujuan kemanusiaan, seperti koordinasi, pemecahan masalah, penyelesaian konflik dan saling memberikan informasi.

Menurut Riswandi (2009:154) komunikasi horizontal ialah komunikasi secara mendatar, antara anggota staf dengan anggota staf, karyawan sesama karyawan dan sebagainya. Berbeda dengan komunikasi vertikal yang sifatnya lebih formal. komunikasi horizontal sering kali berlangsung tidak formal.

a. Tujuan komunikasi horizontal

Komunikasi horizontal mempunyai tujuan tertentu di antaranya adalah sebagai berikut :

1. Mengkoordinasikan tugas-tugas. Kepala bagian dalam suatu organisasi dalam suatu organisasi kadang-kadang perlu mengadakan rapat atau pertemuan, untuk mendiskusikan bagaimana tiap-tiap bagian memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan organisasi.

2. Saling membagi informasi untuk perencanaan dan aktivitas-aktivitas. Ide dari banyak orang biasanya akan lebih baik daripada satu orang. Oleh karena itu komunikasi horizontal sangatlah diperlukan untuk mencari ide yang lebih baik.
3. Memecahkan masalah yang timbul di antara orang-orang yang berada dalam tingkat yang sama.
4. Menyelesaikan konflik di antara anggota yang ada dalam bagian organisasi dan juga antara bagian lainnya.
5. Menjamin pemahaman yang sama. Bila perubahan dalam suatu organisasi diusulkan, maka perlu ada pemahaman yang sama antara unit-unit organisasi atau anggota unit organisasi tentang perubahan itu.
6. Mengembangkan sokongan interpersonal. Karena sebagian besar dari waktu kerja sama karyawan berinteraksi dengan temannya maka mereka memperoleh sokongan hubungan interpersonal dari temannya.

b. Metode komunikasi Horizontal

Bentuk yang paling umum dari komunikasi horizontal adalah kontak interpersonal yang mungkin terjadi dalam berbagai tipe. Diantaranya bentuk yang sering kali terjadi adalah sebagai berikut:

1. Rapat-rapat komite. Rapat komite ini biasanya diadakan untuk melakukan koordinasi pekerjaan, saling berbagi informasi, memecahkan masalah dan menyelesaikan konflik diantara sesama karyawan.
2. Interaksi informal pada waktu jam istirahat. Anggota unit kerja dalam organisasi mungkin bekerja terpisah satu sama lain, tetapi pada waktu jam istirahat mereka mempunyai kesempatan berkumpul bersama saling terlibat dalam komunikasi interpersonal satu sama lain.

3. Percakapan telepon. Karena pada masa sekarang tiap organisasi umumnya mempunyai telepon maka pemberian informasi di antara satu karyawan dengan karyawan lainnya dapat dilakukan melalui telepon. Koordinasi aktivitas pekerjaan, beberapa negosiasi dapat dilakukan melalui telepon.
4. Memo dan nota. Tulisan tangan yang berbentuk memo atau nota adalah bentuk yang paling umum digunakan dalam saling berhubungan dengan teman sekerja.
5. Aktivitas sosial. Di dalam suatu organisasi biasanya ada kelompok-kelompok untuk rekreasi, olahraga, kegiatan sosial dan sebagainya. Kelompok ini mengembangkan komunikasi horizontal dalam organisasi.
6. Kelompok mutu. Yang dimaksud dengan kelompok mutu adalah suatu kelompok dalam organisasi yang secara sukarela bertanggung jawab untuk memperbaiki mutu pekerjaan mereka.

3. Jaringan Komunikasi Informal

Menurut Muhammad bila karyawan berkomunikasi dengan yang lainnya tanpa memperhatikan posisi mereka dalam organisasi, maka pengaliran arus informasi bersifat pribadi. Informasi mengalir tanpa memperhatikan hubungan posisi. Jaringan komunikasi ini lebih dikenal dengan desas-desus (*grapevine*) atau kabar angin. Informasi yang diperoleh dari desas-desus adalah yang berkenaan dengan apa yang didengar atau apa yang dikatakan orang dan bukan apa yang diumumkan oleh yang berkuasa. Walaupun desas-desus (*grapevine*) itu membawa informasi yang informal tetapi ada manfaatnya bagi organisasi.

4. Gangguan (Rintangan) Komunikasi

Jika komunikasi dilihat suatu sistem, maka gangguan komunikasi bisa

terjadi pada semua elemen atau unsur yang membangunnya, termasuk faktor lingkungan dimana komunikasi itu terjadi. Menurut Shannon dan Weaver (dalam Hafied Changara, 2013:37) gangguan komunikasi jika terdapat intervensi terhadap salah satu komponen komunikasi, sehingga proses komunikasi tidak dapat berlangsung secara efektif. Sedangkan rintangan komunikasi dimaksudkan yakni adanya hambatan yang membuat proses komunikasi tidak berlangsung sebagaimana harapan komunikator dan penerima.

Gangguan dan rintangan komunikasi pada dasarnya dapat dibedakan atas delapan macam yaitu, gangguan teknis, gangguan sematik, gangguan psikologi, rintangan fisik, rintangan status, rintangan kerangka berfikir, rintangan budaya dan rintangan birokrasi.

5. Administrasi Desa

Berdasarkan kepada diundangkannya UU No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, serta Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 tentang Desa juga Peraturan Pemerintah Nomor 79 Tahun 2005 tentang Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah, dan dengan Peraturan Kementerian Dalam Negeri 32 Tahun 2006, administrasi desa adalah keseluruhan proses kegiatan kegiatan pencatatan data dan informasi mengenai penyelenggaraan pemerintahan Desa pada buku Administrasi Desa.

6. Pelayanan Masyarakat

Sesungguhnya yang menjadi produk dari organisasi pemerintahan adalah pelayanan masyarakat (*public service*). Pelayanan tersebut diberikan untuk memenuhi hak masyarakat, baik itu merupakan layanan *civil* maupun layanan publik. Artinya kegiatan pelayanan pada dasarnya menyangkut pemenuhan suatu hak. Ia melekat pada setiap orang, baik secara pribadi maupun berkelompok (organisasi), dan dilakukan secara universal.

Menurut Napitupulu (2007:164), secara umum pelayanan merupakan serangkaian kegiatan atau proses pemenuhan kebutuhan orang secara lebih memuaskan berupa produk barang jasa dengan sejumlah ciri seperti tidak terwujud, cepat hilang, dan pelanggan lebih dapat berpartisipasi aktif dalam proses konsumsi jasa tersebut.

Terdapat empat unsur penting dalam proses pelayanan publik, yaitu sebagai berikut:

1. Penyedia layanan, yaitu pihak yang dapat memberikan suatu layanan tertentu kepada konsumen, baik berupa layanan dalam bentuk penyediaan dan penyerahan barang (*goods*) atau jasa-jasa (*service*).
2. Penerima layanan, yaitu mereka yang disebut sebagai konsumen (*customer*) atau *customer* yang menerima berbagai layanan dari penyedia layanan.
3. Jenis layanan, yaitu layanan yang dapat diberikan oleh penyedia layanan kepada pihak yang membutuhkan layanan.

Metode Penelitian

Penelitian menggunakan analisa deskriptif dengan pendekatan kualitatif, dimana data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar dan bukan angka-angka, guna menggambarkan secara jelas mengenai arus komunikasi kepala desa dalam pelayanan masyarakat desa Karya Indah Kecamatan Tapung Kabupaten Kampar.

Subjek penelitian dengan menentukan informan melalui *sampling jenuh* sebanyak enam orang yaitu Kepala desa, Sekretaris Desa dan empat orang Kaur Desa, serta *sampling incidental* yaitu tiga orang masyarakat. Dan objek penelitian adalah arus komunikasi kepala

desa dalam pelayanan masyarakat desa Karya Indah Kecamatan Tapung

Dalam upaya pengumpulan data yang relevan dengan objek penelitian, peneliti menggunakan beberapa metode, yakni observasi atau pengamatan dilapangan, wawancara yang dilakukan dengan aparat desa dan masyarakat, dan dokumentasi yang berasal dari kantor desa serta dokumentasi pribadi. Pengumpulan data yang dilakukan agar dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah sekaligus mempermudah penyusunan penelitian tersebut.

Proses analisis dilakukan semenjak data dikumpulkan. Pengolahan dan analisa data ini dilakukan dengan tetap mengacu pada teori-teori yang berhubungan dengan masalah dan kemudian akan ditarik kesimpulan dan disertai dengan saran-saran yang dianggap perlu. Data yang diperoleh akan dikumpulkan, dikategorikan dan disesuaikan polanya terhadap permasalahan yang ada, data yang diperoleh akan disajikan dalam bentuk uraian deskripsi yang disusun secara sistematis agar mudah dipahami

Hasil dan Pembahasan

5.1. Komunikasi Ke bawah Kepala Desa Dalam Pemberian Pelayanan Masyarakat di Desa Karya Indah Kecamatan Tapung Kabupaten Kampar.

Organisasi pemerintahan biasanya berorientasi pada pelayanan kepada masyarakat dan publik. Di desa Karya Indah Kecamatan Tapung Kabupaten Kampar kegiatan pelayanan masyarakat berjalan tanpa kehadiran seorang kepala desa karena kepala desa yang menjabat sebagai penanggung jawab desa adalah Camat Tapung yang pada dasarnya menjalankan dua fungsi sebagai kepala desa dan juga camat, sehingga jarang hadir di kantor desa Karya Indah. Dengan adanya hal tersebut membuat pelayanan masyarakat menjadi terganggu dan tidak sedikit masyarakat mengeluh karena keberadaan kepala desa yang tidak berada dikantor desa. Kejadian tersebut tidak

terjadi hanya satu dua kali saja, banyak masyarakat yang mengalami hal serupa karena memang kepala desa jarang hadir dikantor desa. Pelayanan administrasi desa masih berjalan meskipun kepala desa tidak berada di kantor desa, meskipun dengan begitu pelayanan kepada masyarakat menjadi kurang maksimal.

Komunikasi kebawah dalam sebuah organisasi berarti bahwa informasi mengalir dari jabatan berotoritas lebih tinggi kepada mereka yang berotoritas lebih rendah, atau arus pesan yang mengalir dari para atasan atau para pimpinan kepada bawahannya. Di Desa Karya Indah Kecamatan Tapung Kabupaten Kampar jabatan kepala desa dipegang oleh Camat Tapung sebagai Penanggung Jawab Desa. Jadi arus pesan dan informasi yang mengalir kebawah terjadi antara Kepala Desadisini ialah Camat sebagai Penanggung Jawab Desa kepada pegawai desa. Isi pesan yang disampaikan Kepala Desa dapat berupa instruksi tugas, surat putusan, surat panggilan atau yang berhubungan dengan kegiatan administrasi desa, seperti surat-menyerurat desa yang berhubungan dengan pelayanan.

5.1.1. Tipe komunikasi kebawah

Secara umum tipe komunikasi kebawah yang tampak di Desa Karya Indah, yang dilakukan kepala desa dengan pegawai desa ialah instruksi/ tugas dan juga informasi. Instruksi tugas/pekerjaan yaitu pesan yang disampaikan kepada bawahan mengenai apa yang diharapkan dilakukan mereka dan bagaimana melakukannya. Kepala desa memberikan instruksi kepada pegawai desa melalui pesan lisan dan tulisan terkait tugas pegawai desa. Kepala desa telah membentuk sebuah fakta integritas, yaitu keputusan yang diinstruksikan atau tugas yang diberikan kepada pegawai desa sifatnya adalah wajib. pesan terkait instruksi yang disampaikan Kepala Desa kepada pegawai desa sifatnya wajib untuk dilakukan atau dikerjakan oleh pegawai

desa, karena bila tidak dilaksanakan maka akanada konsekuensi yang diterima oleh pegawai. Tipe dari komunikasi kebawah yang disampaikan berupa instruksi atau tugas terkait jalannya roda pemerintahan, seperti rapat-rapat atau hal-hal yang harus dilaksanakan oleh pegawai desa. Bentuk penyampaian instruksi tersebut secara lisan dan juga tulisan, namun karena kepala desa tidak berada dikantor desa, bentuk penyampaian secara lisan dengan menggunakan media komunikasi sering dilakukan.

Dalam proses komunikasi baik arus komunikasi yang mengalir kebawah, informasi biasanya berasal dari Kepala Desa sebagai pengirim pesan dan pegawai desa sebagai penerima atau yang mengafsirkan pesan dan informasi dari Kepala Desa. Setiap penyampaian dalam arus komunikasi kebawah dari kepala desa kepada pegawai desa tidak terlepas dari gangguan. Untuk mengurangi adanya gangguan tersebut hendaknya seorang kepala desa atau pemimpin memperhatikan cara penyampaian pesan yang efektif. Salah satu carayang efektif ialah sebagai seorang kepala desa hendaknya sanggup memberikan informasi kepada pegawai desa apabila pegawai tersebut membutuhkannya. Dengan begitu diharapkan pegawai yang membutuhkan informasi tersebut dapat menerima informasinya dengan baik dalam menjalankan fungsinya sebagai aparat desa.

Tipe komunikasi kebawah selanjutnya adalah informasi dan juga balikan. Setiap pesan yang disampaikan oleh kepala desa kepada pegawai desa merupakan suatu informasi yang penting dalam menjalankan fungsi pegawai desa sebagai pelayan publik atau masyarakat. Pesan atau informasi yang diterima dari kepala desa biasanya mendapatkan balikan/*feed back* langsung dari pegawai desa, baik terkait instruksi atau tugas yang diberikan atau juga yang terkait dengan pemerintahan desa Karya Indah. Tipe komunikasi kebawah berupa informasi dan

balikan yang tampak terjadi dikantor desa karya indah ialah suatu bentuk hubungan komunikasi kebawah yang dilakukan oleh Kepala Desa, dengan menjaga arus komunikasi kebawah kepala desa berharap pelayanan kepada masyarakat tetap berjalan meskipun kepala desa tidak berada ditempat, dan kebijakan terkait pemerintahan desa karya indah dapat terlaksana, sehingga diharapkan dapat mengurangi rasa kekecewaan masyarakat yang tidak dapat berjumpa atau bertemu dengan kepala desa dikantor desa Karya Indah.

5.1.2. Metode komunikasi kebawah

Berbagai metode dapat dilakukan dalam upaya menyampaikan informasi dan pesan kepada bawahan, begitupun yang dilakukan oleh Kepala Desa Karya Indah kepada bawahannya atau pegawai desa. Karena keberadaan kepala desa yang tidak berada di kantor desa, maka berbagai cara dilakukan untuk mengetahui informasi dari pegawai desa terkait hal-hal dan masalah yang timbul didesa Karya Indah. Dalam sebuah organisasi metode penyampaian informasi atau pesan yang biasanya dilakukan pimpinan atau atasan kepada bawahan ialah melalui lisan, tulisan, gambar dan atau campuran lisan-tulisan dan gambar. Di Desa Karya Indah penyampaian informasi atau pesan yang dilakukan Kepala Desa kepada pegawai desa ialah secara lisan dan tulisan, meskipun yang paling sering dan dominan dilakukan ialah secara lisan baik bertemu langsung atau via telepon.

Penyampaian informasi atau pesan lisan yang dilakukan kepala desa, seperti pertemuan dalam rapat-rapat yang dilaksanakan dikantor desa, diskusi dalam menyelesaikan persoalan desa dan kontak interpersonal atau via telepon dengan pegawai desa. Karena keberadaan kepala desa yang tidak berada dikantor desa, yang sering dilakukan kepala desa adalah dengan menelpon langsung pegawai desa yang berada dikantor desa, guna mengetahui perkembangan jalannya roda

pemerintahan di Desa Karya Indah. Kecanggihan media elektronik seperti telepon atau *handphone* digunakan Kepala Desa untuk menunjang penyampaian pesan dan komunikasi dengan jajaran pegawai di desa Karya Indah. Metode penyampaian pesan secara lisan yang dilakukan kepala desa tidak hanya melalui telepon saja, bila ada rapat-rapat penting yang sedang dilaksanakan dikantor desa dan dihadiri oleh kepala desa, maka komunikasi secara langsung dan bertatap muka juga dilakukan antara kepala desa dengan para pegawai desa karya indah, meskipun hal tersebut tidak sering dilakukan. Untuk metode penyampaian pesan melalui tulisan seperti surat-menyurat, laporan tertulis desa atau yang menyangkut administrasi masyarakat desa, biasanya surat tersebut dikirim langsung dari kantor kecamatan atau petugas desa yang mengambil dikantor kecamatan.

5.2. Komunikasi ke atas pegawai desa dalam pemberian pelayanan masyarakat di Desa Karya Indah Kecamatan Tapung Kabupaten Kampar.

Komunikasi keatas adalah pesan yang mengalir dari bawahan kepada atasan atau dari tingkat yang lebih rendah kepada tingkat yang lebih tinggi. Tujuan dari komunikasi ini adalah untuk memberikan balikan, memberikan saran dan mengajukan pertanyaan kepada atasan atau pimpinan. Komunikasi keatas mempunyai fungsi atau nilai-nilai tertentu, salah satunya adalah yang tampak dalam organisasi pemerintahan kantor desa karya indah.

5.2.1. Fungsi komunikasi ke atas

Fungsi atau nilai yang pertama adalah arus komunikasi keatas memberikan informasi yang berharga bagi pembuatan keputusan. Karena kepala desa yang keberadaanya jarang dikantor desa, maka setiap informasi yang disampaikan pegawai desa sangatlah penting. Informasi atau pesan yang disampaikan tersebut biasanya berkenaan dengan masalah-

masalah yang timbul di desa karya indah, yang mana masalah tersebut tidak dapat diputuskan oleh perwakilan pegawai desa seperti Sekretaris desa, maka kehadiran kepala desa didesa karya indah untuk memutuskan permasalahan tersebut sangatlah diperlukan. Isi pesan dan informasi yang disampaikan juga mengenai masalah yang ada dikantor desa yang membutuhkan penyelesaian dari kepala desa selaku pimpinan tertinggi dalam kesatuan masyarakat desa. Dengan begitu membuktikan bahwa arus pesan keatas yang disampaikan pegawai desa sangatlah penting, informasi didalamnya menyangkut tentang pelayanan kepada masyarakat desa dan mendorong serta memberi pertimbangan dalam ketepatan kepala desa untuk membuat suatu keputusan.

Adapun fungsi komunikasi keatas selanjutnya, yang tampak di desa karya indah adalah bagaimana komunikasi keatas membantu karyawan mengatasi masalah-masalah pekerjaan mereka dan memperkuat keterlibatan mereka dalam tugas-tugasnya dalam organisasi. Masalah yang sering timbul ialah bagaimana masyarakat komplek dan mengeluh tentang keberadaan kepala desa, hal-hal tersebut merupakan suatu gangguan atau kendala pegawai dalam menjalankan fungsinya sebagai pelayan publik karena keberadaan kepala desa yang tidak berada dikantor desa, membuat pelayanan administrasi masyarakat yang tadinya cepat menjadi terlambat. Dengan adanya arus komunikasi keatas, pegawai dapat menyampaikan secara langsung masalah-masalah yang timbul didesa, dan sekaligus membantu pegawai desa dalam mengatasi masalah pekerjaan mereka.

5.2.2. Apa yang seharusnya dikomunikasikan keatas

Dalam konteks komunikasi keatas, setiap pemimpin seharusnya mendapatkan informasi dari bawahan terkait jalannya fungsi organisasi, sama halnya dalam organisasi pemerintahan seperti organisasi desa. Di desa karya indah, kepala desa

mendapatkan informasi dari bawahan seputar masalah yang menyangkut jalannya roda pemerintahan desa. Kepala desa menerima informasi terkait masalah-masalah masyarakat yang belum terselesaikan seperti masalah sengketa tanah, pengurusan surat tanah, kenaikan akreditasi sekolah, dan kenalakan remaja.

Masalah-masalah tersebut yang mana keputusannya hanya dapat diambil oleh kepala desa, maka kepala desa sendiri yang memutuskannya melalui rapat-rapat yang dilaksanakan dikantor desa. Untuk hal-hal yang dapat putusan atau diwakilkan oleh Sekretaris Desa maka akan diputuskan oleh Sekretaris desa.

Adapun hal-hal yang seharusnya diketahui kepala desa seperti apa yang dilakukan bawahnnya, pekerjaannya, hasil yang dicapainya, kemajuan mereka dan rencana masa yang akan datang, biasanya didapat melalui laporan-laporan hasil kerja mereka. Karena kepala desa yang tidak berada dikantor desa menyebabkan kepala desa tidak dapat menilai secara langsung bagaimana kinerja para pegawai desa dan bagaimana jalannya pelayanan masyarakat yang berada dikantor desa karya indah, kepala desa hanya mendapatkan informasi dari laporan-laporan yang diterimanya. Kepala desa dibantu oleh sekretaris desa dalam mengukur kinerja pegawai namun tidak menutup kemungkinan kepala desa dapat menilai sendiri kinerja pegawai desa dengan melihat dari sisi loyalitas dan kepedulian terhadap pimpinan serta pelayanan terbaik yang diberikan kepada masyarakat dan juga Sumber Daya Manusia.

Dengan adanya komunikasi keatas, Kepala desa dapat mengetahui apa yang dilakukan oleh bawahnnya, pekerjaannya dan juga hasil yang dicapai meskipun dalam pengukuran kinerja pegawai kepala desa dibantu oleh Sekretaris desa. Penyampaian arus pesan keatas juga dapat membantu pegawai desa dalam menjelaskan masalah-masalah yang tidak dapat terpecahkan dan memerlukan bantuan dari kepala desa.

5.3. Komunikasi horizontal pegawai desa dalam pemberian pelayanan masyarakat di Desa Karya Indah Kecamatan Tapung Kabupaten Kampar

Komunikasi Horizontal adalah pertukaran pesan di antara orang-orang yang sama tingkatan otoritasnya di dalam sebuah organisasi. Pesan yang mengalir menurut fungsi dalam organisasi di arahkan secara horizontal. Pesan ini biasanya berhubungan dengan tugas-tugas atau tujuan kemanusiaan, seperti koordinasi, pemecahan masalah, penyelesaian konflik dan saling memberikan informasi. Berbeda dengan komunikasi vertikal yang sifatnya lebih formal. Komunikasi horizontal sering kali berlangsung tidak formal. Komunikasi horizontal terdiri dari penyampaian informasi di anatar rekan-rekan sejawat dalam unit kerja yang sama. Unit kerja meliputi individu-individu yang ditempatkan pada tingkat otoritas yang sama dalam organisasi dan memiliki atasan yang sama.

Dikantor desa Karya Indah, jabatan yang otoritasnya relatif sama itu ada pada Kaur umum, Kaur Keuangan, Kaur Pemerintahan, dan Kaur Pembangunan. Sementara di atasnya ada Sekretaris Desa sebagai perwakilan dari Kepala Desa apabila Kepala Desa tidak berada dikantor desa. Pertukaran pesan yang terjadi secara mendatar biasanya terjadi diantara sesama Kaur (Kantor Urusan).

Dalam menjalankan fungsinya melayani masyarakat yang membutuhkan informasi atau mengurus surat-menyurat, mereka bekerja sesuai tugas dan kewenangannya masing-masing. Komunikasi secara formal terjadi pada saat jam kerja, dan suasana bekerja yang tidak terlalu kakumembuat komunikasi mereka menjadi santai, apabila ada hal-hal yang perlu ditanyakan sesama Kaur maka langsung saja disampaikan dan timbal balik dari komunikasi mereka terjadi secara langsung.

Arus komunikasi horizontal biasanya terjadi baik secara formal dan tidak formal dan yang tampak di kantor desa Karya Indah komunikasi horizontal banyak terjadi secara formal atau saat jam kerja berlangsung, namun tidak menutup kemungkinan komunikasi secara informal juga terjadi diantara sesama Kaur. Suasana kantor desa yang santai dan tidak begitu kaku membuat percakapan antara sesama Kaur terjadi secara langsung dan diantara percakapan atau komunikasi tersebut terkadang diselengi dengan candaan dari salah satu Kaur.

Arus pertukaran informasi secara horizontal ini memberikan banyak kontribusi bagi pegawai karena dapat saling bertukar pikiran terhadap suatu masalah yang timbul didesa baik itu terkait pekerjaan atau pelayanan kepada masyarakat. Dengan adanya saling berbagi informasi dengan sesama sejawat atau pegawai membuat pekerjaan mereka sebagai pelayan publik menjadi lebih baik. Apalagi dari pengamatan peneliti hubungan interpersonal mereka terbangun cukup baik satu sama lainnya. Dengan begitu diharapkan pelayanan kepada masyarakat juga menjadi lebih baik lagi.

5.3.1. Tujuan komunikasi horizontal

Dalam sebuah organisasi, arus komunikasi yang mengalir secara mendatar atau horizontal diantara sesama pegawai memiliki tujuan tertentu seperti mengkoordinasikan tugas-tugas, saling berbagi informasi terkait perencanaan aktivitas-aktivitas, memecahkan masalah atau konflik yang terjadi diantara pegawai, menjamin pemahaman yang sama dan mengembangkan sokongan interpersonal.

Dalam memberikan tugas-tugas dan instruksi biasanya Kepala Desa langsung menghubungi Sekretaris desa dan Sekretaris desa menyebar luaskan kepada Kaur-Kaur yang berada dibawahnya, namun tidak menutup kemungkinan kepala desa dapat langsung berhubungan langsung dengan Kaur dikantor desa Karya Indah. Selain itu

dalam koordinasi tersebut apabila adayang kurang dipahami terkait tugas atau kebijakan yang mereka terima, para pegawai saling berbagi informasi dengan sesama pegawai yang lain dan atau bertanya dengan Sekretaris Desa sebagai perwakilan yang berada dikantor desa.

Tujuan komunikasi horizontal selanjutnya ialah bagaimana para pegawai desa saling berbagi informasi untuk perencanaan dan aktivitas-aktivitas. Ide banyak orang biasanya akan lebih baik daripada satu orang, oleh karena itu komunikasi horizontal sangatlah diperlukan untuk mencari ide yang lebih baik. Dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat para pegawai saling berbagi informasi terkait tugas dan pekerjaannya masing-masing.

Tujuan komunikasi horizontal yang terjadi antara pegawai desa karya indah lebih kepada saling berkoordinasi dan saling membagi informasi terkait tugas dan jalannya pemerintahan desa karya indah. Mengingat fungsi mereka sebagai pelayan masyarakat jadi intruksi dan tugas tersebut berkaitan erat dengan masalah-masalah administrasi desa dan masyarakat. Dengan adanya komunikasi horizontal para pegawai dapat saling berkomunikasi secara langsung dengan pegawai lainnya terkait tugas dan informasi yang diberikan kepala desa atau sekretaris desa, dengan begitu diharapkan pelayanan kepada masyarakat dapat dimaksimalkan.

5.3.2. Metode komunikasi Horizontal

Bentuk yang paling umum dari komunikasi horizontal adalah kontak interpersonal yang mungkin terjadi dalam berbagai tipe, namun diantara bentuk yang sering terjadi dan tampak di kantor desa Karya Indah adalah sebagai berikut;

Yang pertama ialah rapat-rapat. Dalam arus komunikasi horizontal rapat-rapat komite biasanya dilakukan untuk memecahkan masalah atau konflik sesama pegawai, saling berkoordinasi atas pekerjaan dan berbagi informasi. Tetapi dikantor desa karya indah rapat-rapat

biasanya dilakukan guna menyelesaikan masalah-masalah yang menyangkut jalannya pemerintahan desa dan pelayanan kepada masyarakat. Metode komunikasi yang kedua yang tampak dari hasil penelitian ini adalah interaksi informal pada waktu jam istirahat dan juga percakapan melalui telepon. Adapun memo dan nota, aktivitas sosial dan kelompok mutu, tidak tampak selama peneliti melakukan penelitian dikantor desa Karya Indah.

DAFTAR PUSTAKA

- Alwasilah, A. C. 2002. *Pokoknya kualitas: Dasar-dasar Merancang dan Melakukan Penelitian Kualitatif*, Jakarta: PT. Dunia Pustaka Jaya.
- Alwi, Hasan. 2007. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Bugin, Burhan. 2009. *Metologi Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Kencana Predana Media Grup.
- Cangara, Hafied H. 2013. *Perencanaan dan Strategi Komunikasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- _____ 2006. *Pengantar Ilmu Komunikasi*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Djamarah, Bahri, Syaiful. 2004. *Pola Komunikasi Orang Tua dan Anak dalam keluarga*. Jakarta: Reneka Cipta.
- Effendy, Onong Uchjana. 2005. *Ilmu Komunikasi Teori & Praktek*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Hikmat, Mahi.M. 2011. *Metode penelitian: Dalam Perspektif Ilmu Komunikasi dan Sastra*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Mulyana, Deddy. 2005. *Ilmu Komunikasi (Suatu Pengantar)*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

- _____ 2004. *Metologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Moleong, Lexy, J. 2012. *Metologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Muhammad, Arni. 2009. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Napitupulu, Paimin. 2007. *Pelayanan Publik dan Costumer Satisfaction*. Bandung. Alumnus.
- Pace, R. Wayne. Faules, Don F. 2006. *Komunikasi Organisasi, Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung. PT. Remaja Rosdakarya.
- Riswandi. 2009. *Ilmu Komunikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Ruben, Brend D. Stewart, Leap P. 2013. *Komunikasi dan Perilaku Manusia*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Ruslan, Rosady. 2010, *Metode Penelitian Public Relations dan Komunikasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Severin, Warner J. Tankard Jr, James W, 2011. *Teori Komunikasi, Metode dan Terapan di Dalam Media Massa*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Sugiyono. 2010. *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- _____ 2008 *Metode Penelitian Kulitatif dan R&D*, Bandung: PT.Remaja Rosdakarya.
- Suharsimi Arikunto. 2002. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Sofyandi, Herman dan Garniwa Iwa. 2007. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta. Graha Ilmu.
- Thoha, Miftah. 2005. *Perilaku Organisasi. Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta Rajawali.

Skripsi

- Hendrik D. Pakpahan. Efektivitas Komunikasi Horizontal Antar Pegawai Dalam Memberikan Pelayanan Terhadap Mahasiswa di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau. 2010
- Mulyana. Komunikasi Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik Pada Dinas Komunikasi Informatika Dan Pengolahan Data Elektronik Provinsi Riau. Jurusan Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau. 2013.
- Nur Azmi. Pola Komunikasi Pimpinan Dalam Meningkatkan Loyalitas Kerja Karyawan BP (Brand Presenter) di PT. Budiman Subrata Niaga Pekanbaru. Jurusan Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau.
- Rian Adli. Peranan Komunikasi Pimpinan Bawahan Dalam Merealisasikan Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Pedesaan (PNPM MP) di Desa Sungai Petai Kecamatan Kampar Kiri Hilir. 2011
- Yosua Siahaan. Arus Informasi Organisasi dan Budaya Kerja Pada PT. Riau Media Televisi Pekanbaru. jurusan Ilmu Komunikasi dan Ilmu Politik Universitas Riau. 201