

Studi Kualitatif tentang Dinamika Komunikasi Vertikal di Kantor Desa Pematang Setrak Kecamatan Teluk Mengkudu Kabupaten Serdang Bedagai

A Qualitative Study on the Dynamics of Vertical Communication at the Pematang Setrak Village Office, Teluk Mengkudu District, Serdang Bedagai Regency

Ahmad Khairi¹, Hablil Ikhwana², Zulaili³, Subaktiar⁴

^{1,2,3,4}Fakultas Ekonomi, Universitas Alwashliyah, Medan, Indonesia

ARTICLE INFO

Article history:

Received 10 October 2026

Revised 15 October 2026

Accepted 17 October 2026

Available online 18 October 2026

Keywords

Dynamics of Vertical Communication



This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.
Copyright © 2026 by Author. Published by Yayasan Daarul Huda

ABSTRACT

Organizational communication serves as the core foundation for coordination within village government environments. In practice, however, one-way communication dominance, information asymmetry, and psychological or cultural barriers are frequently observed. This study aims to qualitatively analyze the dynamics of vertical communication (patterns, barriers, and strategies) between superiors and subordinates at the Pematang Setrak Village Office, Teluk Mengkudu District, Serdang Bedagai Regency. The research method employed is a descriptive qualitative approach utilizing thematic analysis. Primary data were gathered through in-depth interviews, participatory observation, and documentation. The research informants included the village head, village secretary, heads of affairs (kaur), heads of sections (kasi), hamlet heads, and administrative staff. The results indicate that the Village Head implements a combination of communication patterns, dominated by informal channels at 70% and formal channels at 30%. The flow of instructions and reporting is structured hierarchically through the Village Secretary. The primary barriers identified include the local Javanese-Sumatran (pujakesuma) culture which triggers feelings of reluctance (ewuh pakewuh), gaps in age and digital literacy, limited coordination time, signal constraints for hamlet heads, and semantic distortions in digital instructions. To overcome these, implemented strategies include a democratic-participatory approach via coffee mornings, a document filtering system, and to-the-point reporting.

ABSTRAK

Komunikasi organisasi merupakan fondasi utama dalam membangun koordinasi di lingkungan pemerintahan desa. Namun dalam praktiknya, sering kali ditemukan dominasi komunikasi satu arah, ketimpangan informasi, serta hambatan psikologis dan budaya lokal. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara kualitatif bagaimana dinamika komunikasi vertikal (pola, hambatan, dan strategi) antara atasan dan bawahan berlangsung di Kantor Desa Pematang Setrak, Kecamatan Teluk Mengkudu, Kabupaten Serdang Bedagai. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain analisis tematik. Data primer dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi. Narasumber penelitian meliputi kepala desa, sekretaris desa, kepala urusan (kaur), kepala seksi (kasi), kepala dusun, dan staf administrasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Desa menerapkan kombinasi pola komunikasi dengan dominasi jalur informal sebesar 70% dan jalur formal sebesar 30%. Alur instruksi dan pelaporan berjalan berjenjang satu pintu melalui Sekretaris Desa. Hambatan utama yang ditemukan meliputi faktor budaya lokal Jawa-Sumatera (pujakesuma) yang memicu rasa sungkan (ewuh pakewuh), kesenjangan usia dan literasi digital, keterbatasan waktu, kendala sinyal bagi kepala dusun, serta distorsi makna pada instruksi digital. Untuk mengatasi hal tersebut, strategi yang diterapkan mencakup pendekatan demokratis-partisipatif melalui coffee morning, sistem filtering berkas, dan komunikasi to-the-point.

PENDAHULUAN

Komunikasi organisasi merupakan fondasi utama dalam membangun koordinasi, efektivitas kerja, dan pencapaian tujuan institusional, khususnya dalam konteks pemerintahan desa yang menjadi garda terdepan pelayanan publik. Komunikasi vertikal, baik dari atasan ke

bawahan maupun sebaliknya, memegang peranan penting untuk memastikan instruksi, aspirasi, dan evaluasi berjalan dua arah secara terbuka dan responsif. Ketika komunikasi vertikal berlangsung dengan baik, potensi konflik dan kesalahpahaman dapat diminimalisir. Sebaliknya, komunikasi yang tersumbat dapat menyebabkan ketimpangan informasi, penurunan motivasi, dan melemahnya akuntabilitas pelayanan. Dalam organisasi pemerintahan desa, komunikasi vertikal melibatkan instruksi pimpinan serta penyampaian laporan, masukan, atau keluhan dari perangkat desa. Proses ini dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, struktur organisasi, latar belakang sosial budaya, dan kapasitas komunikasi individu. Sebagai unit pemerintahan terkecil, desa memiliki karakteristik unik berupa kedekatan sosial, keterbatasan sumber daya, dan dominasi figur tertentu, sehingga komunikasi vertikal menjadi fenomena kompleks yang layak dikaji secara mendalam melalui pendekatan kualitatif.

Kantor Desa Pematang Setrak di Kecamatan Teluk Mengkudu, Kabupaten Serdang Bedagai, melibatkan interaksi antara kepala desa, sekretaris desa, kepala urusan, hingga staf pelaksana. Komunikasi vertikal menjadi instrumen utama dalam mengoordinasikan tugas, namun dalam praktiknya sering ditemukan ketidakseimbangan informasi, dominasi komunikasi satu arah, serta hambatan psikologis dalam menyampaikan pendapat kepada pimpinan. Meskipun studi sebelumnya menunjukkan bahwa komunikasi vertikal yang efektif dapat meningkatkan kinerja dan rasa memiliki, efektivitas komunikasi di tingkat desa sering kali dipengaruhi oleh faktor non-struktural seperti hubungan kekerabatan, budaya lokal, dan persepsi terhadap otoritas. Fenomena ini menjadikan komunikasi vertikal sebagai praktik sosial yang dipenuhi simbol dan interpretasi. Karena belum banyak penelitian empiris yang mengangkat isu ini secara spesifik dengan pendekatan kualitatif berbasis pengalaman subjektif, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis dinamika komunikasi vertikal di Kantor Desa Pematang Setrak dengan judul penelitian: *"Studi Kualitatif tentang Dinamika Komunikasi Vertikal di Kantor Desa Pematang Setrak Kecamatan Teluk Mengkudu Kabupaten Serdang Bedagai"*.

Berdasarkan latar belakang tersebut, identifikasi masalah dalam penelitian ini mencakup komunikasi vertikal yang belum sepenuhnya berjalan dua arah, di mana komunikasi dari atasan cenderung dominan sementara masukan dari bawahan terhambat faktor psikologis, struktural, atau budaya. Selain itu, terdapat potensi ketimpangan informasi dan miskomunikasi yang memicu kesalahpahaman kerja. Relasi sosial dan budaya lokal seperti kedekatan kekerabatan dan figur otoritas turut memengaruhi keberanian bawahan dalam menyampaikan pendapat. Minimnya kajian kualitatif yang mendalam di tingkat desa juga menyebabkan belum terungkapnya makna dan strategi komunikasi dari perspektif pelaku langsung. Oleh karena itu, pendekatan kualitatif diperlukan untuk menggali pengalaman dan persepsi perangkat desa secara mendalam dalam struktur birokrasi kecil yang sarat dengan relasi informal ini.

Untuk menjaga fokus analisis, batasan masalah dirumuskan secara sistematis. Penelitian ini membatasi jenis komunikasi pada komunikasi vertikal internal antara kepala desa, sekretaris desa, kepala urusan, dan staf pelaksana, tanpa melibatkan komunikasi horizontal antarperangkat atau komunikasi eksternal dengan masyarakat. Lokasi penelitian terbatas pada Kantor Desa Pematang Setrak sehingga temuan bersifat kontekstual. Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif deskriptif melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Subjek penelitian dibatasi pada perangkat desa aktif tanpa melibatkan warga desa, serta berfokus pada pola, hambatan, dan strategi komunikasi tanpa membahas teknologi digital secara mendalam dalam periode waktu tertentu. Rumusan masalah utama penelitian ini adalah mengenai bagaimana dinamika komunikasi vertikal di Kantor Desa Pematang Setrak. Sejalan dengan hal tersebut, tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis secara kualitatif bagaimana dinamika komunikasi vertikal di lokasi tersebut.

Penelitian ini memberikan manfaat yang mencakup tiga aspek. Secara akademis, penelitian ini berkontribusi pada pengembangan kajian komunikasi organisasi publik tingkat lokal dan menambah referensi ilmiah berbasis pengalaman kualitatif. Secara praktis, hasil penelitian memberikan gambaran nyata mengenai pola dan hambatan komunikasi vertikal bagi pemerintah desa, menjadi bahan evaluasi perbaikan sistem komunikasi internal, serta mendukung peningkatan kualitas pelayanan publik. Secara sosial, penelitian ini mendorong terciptanya lingkungan kerja yang inklusif, memperkuat transparansi dan akuntabilitas tata kelola desa, serta memberi inspirasi bagi desa lain untuk melakukan perbaikan komunikasi internal.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Desa Pematang Setrak yang berlokasi di Desa Pematang Setrak, Kecamatan Teluk Mengkudu, Kabupaten Serdang Bedagai, Provinsi Sumatera Utara. Subjek penelitian terdiri dari individu-individu yang terlibat langsung dalam proses komunikasi vertikal di kantor desa, meliputi kepala desa sebagai pengirim utama pesan (*top-down*), serta sekretaris, kepala urusan, kepala seksi, dan kepala dusun sebagai penerima sekaligus pengirim pesan (*bottom-up*). Pemilihan subjek dilakukan karena mereka memiliki pengalaman langsung dalam interaksi kerja harian yang mencerminkan dinamika komunikasi vertikal. Sementara itu, objek penelitian ini adalah fenomena komunikasi vertikal itu sendiri, yakni dinamika penyampaian dan penerimaan pesan antara atasan dan bawahan. Kajian ini berfokus pada pola komunikasi yang terbentuk (formal atau informal, satu arah atau dua arah), hambatan yang muncul (psikologis, struktural, semantik), serta strategi yang diterapkan untuk mengatasi hambatan tersebut guna membangun komunikasi yang efektif.

Pelaksanaan penelitian ini direncanakan berlangsung selama sembilan bulan, terhitung mulai dari bulan Oktober 2025 hingga Juni 2026. Narasumber utama penelitian ini meliputi para pelaku komunikasi internal desa yang memiliki pengalaman langsung. Kepala Desa Pematang Setrak menjadi narasumber utama untuk memahami gaya kepemimpinan, pola penyampaian instruksi, dan strategi komunikasi pimpinan. Sekretaris Desa berperan memberikan perspektif strategis mengenai alur komunikasi formal dan informal sebagai penghubung administratif. Kepala Urusan (Kaur), Kepala Seksi (Kasi), dan Kepala Dusun memberikan gambaran dinamika komunikasi ke atas (*bottom-up*), termasuk hambatan serta respons terhadap gaya komunikasi pimpinan. Selain itu, Staf Administrasi atau Tenaga Pendukung dilibatkan untuk memberikan informasi terkait praktik komunikasi informal, hambatan teknis, dan kondisi lingkungan kerja sehari-hari.

Data yang digunakan berupa data kualitatif yang bersifat deskriptif dan eksploratif. Sumber data terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer dikumpulkan langsung melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi aktivitas komunikasi internal. Data sekunder diperoleh dari dokumen resmi desa seperti struktur organisasi, notulen rapat, dan surat edaran serta literatur akademik dan hasil penelitian terdahulu yang relevan untuk memperkuat analisis.

Teknik pengumpulan data mengombinasikan tiga metode kualitatif utama untuk menggali makna dan dinamika komunikasi secara mendalam. Pertama, wawancara mendalam secara semi-terstruktur kepada kepala desa, perangkat desa, dan staf administrasi untuk menggali pola, hambatan, dan strategi komunikasi. Kedua, observasi partisipatif melalui pengamatan langsung terhadap interaksi komunikasi dalam rapat, penyampaian instruksi, maupun diskusi informal. Ketiga, studi dokumentasi terhadap arsip dan dokumen resmi kantor desa untuk mendukung keabsahan analisis.

Teknik analisis data yang diterapkan adalah analisis tematik untuk mengidentifikasi, mengorganisasi, dan menginterpretasikan pola-pola makna dari data lapangan. Tahapan analisis mencakup tiga tahapan utama: reduksi data untuk menyaring dan menyederhanakan data mentah agar berfokus pada informasi komunikasi vertikal; penyajian data dalam bentuk narasi, kutipan, dan matriks tematik; serta penarikan kesimpulan dan verifikasi dengan mengidentifikasi keterkaitan antar-tema utama.

Definisi konseptual menjelaskan komunikasi vertikal sebagai proses penyampaian pesan antara atasan dan bawahan dalam struktur organisasi, baik *top-down* maupun *bottom-up*, yang mencakup pola interaksi, hambatan, dan strategi komunikasi. Secara operasional, dinamika komunikasi vertikal diukur melalui tiga indikator utama. Indikator pertama adalah pola komunikasi, yang mencakup bentuk dan arah komunikasi (satu/dua arah, formal/informal) serta frekuensi interaksi antara pimpinan dan perangkat. Indikator kedua adalah hambatan komunikasi, meliputi faktor psikologis (rasa sungkan/takut), struktural (hierarki kaku), semantik (perbedaan pemahaman), dan teknis (keterbatasan media). Indikator ketiga adalah strategi komunikasi, yang mencakup upaya penyelesaian hambatan melalui forum diskusi, pendekatan interpersonal, dan pemanfaatan media komunikasi lokal agar tercipta komunikasi yang terbuka dan partisipatif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sejarah Desa Pematang Setrak berawal dari pemukiman di sekitar pohon Sitarak yang besar. Pemukiman ini berkembang menjadi desa luas yang saat ini terbagi menjadi delapan dusun. Sejak berdiri pada tahun 1916, desa ini telah dipimpin oleh 13 orang pemimpin dengan berbagai gelar, mulai dari Penghulu Santo (1916–1940), Soekardi, Lurah Mandor Emeh, Abdul Rahim, Paijo, Sakar, Ibrahim Nst, Sudarmin Ks, Abdullah Rangkuti (1978–2002), Yaman, Irwansyah Lubis, Plt Bambang Sapriandi SE, Suprpto, hingga Rustian Handoko, SH yang menjabat sejak 2022 hingga 2028. Rangkaian kepemimpinan ini mencerminkan dinamika pemerintahan desa yang terus berkembang. Secara demografis, Desa Pematang Setrak memiliki luas wilayah 670,64 hektar yang didominasi lahan pertanian dan perkebunan. Penggunaan lahan mencakup persawahan (265 ha), pemukiman (202,92 ha), tegalan, perkebunan, serta fasilitas umum. Desa ini berjarak tiga kilometer dari ibu kota Kecamatan Teluk Mengkudu, Kabupaten Serdang Bedagai, dan berbatasan dengan Desa Sialang Buah, Matapao, Liberia, serta Pasar Baru. Keadaan tanah di desa ini sangat subur, terutama di Dusun VI, VII, dan VIII, yang mendukung potensi agrarisnya.

Kondisi sosial menunjukkan keragaman etnis dengan mayoritas berasal dari suku Jawa, Batak, dan Minang. Keharmonisan tetap terjaga melalui tradisi musyawarah, gotong royong, majlis taklim, dan wirid yasin. Kehidupan keagamaan disokong oleh enam masjid dan mushalla. Jumlah penduduk desa sebanyak 4.591 jiwa (2.270 laki-laki dan 2.312 perempuan) dalam 1.309 kepala keluarga. Dusun V memiliki populasi terbanyak (893 jiwa) dan Dusun IV terkecil (325 jiwa). Dari aspek pendidikan, tingkat SD mendominasi sebanyak 1.992 orang, SLTA 1.018 orang, SLTP 756 orang, serta lulusan perguruan tinggi (S1 77 orang, D3 19 orang, D1 7 orang). Sebagian besar penduduk bekerja sebagai petani dan peternak, wirausaha (905 orang), karyawan (105 orang), PNS (50 orang), dan sektor informal. Desa ini memiliki prasarana jalan sepanjang 10 km, lima jembatan, gedung PAUD, TK, SD, posyandu, polindes, serta 17 kelompok usaha ekonomi produktif. Kelembagaan desa dipimpin oleh Kepala Desa Rustian Handoko, SH, yang dibantu perangkat desa, delapan kepala dusun, dan Badan Permusyawaratan Desa (BPD).

Analisis jawaban narasumber dimulai dari pernyataan Kepala Desa, Rustian Handoko, SH. Dalam hal pola komunikasi, Kepala Desa menerapkan prosedur berjenjang, terstruktur, namun

fleksibel melalui tiga jalur: formal berjenjang via Sekdes (Siti Marlina), Rapat Koordinasi Rutin, dan jalur digital responsif via WhatsApp Group khusus Kepala Dusun. Strategi ini menggabungkan komunikasi informal (70%) untuk keluwesan harian dan komunikasi formal (30%) untuk legalitas hukum. Dalam menyampaikan arahan kepada perangkat yang heterogen, Kepala Desa memposisikan diri sebagai pamong dan mentor yang menyederhanakan bahasa birokrasi, memberikan petunjuk teknis, serta membuka ruang konfirmasi. Hambatan terbesar yang dirasakan Kepala Desa adalah faktor psikologis bawahan berupa rasa segan (*ewuh pakewuh*) yang berujung pada tindak "asal bapak senang" dan keterlambatan respons. Kendala teknis mencakup keterlambatan respons akibat *blank spot* sinyal seluler di dusun serta perbedaan usia dan literasi digital antarperangkat. Untuk mengatasi hal ini, Kepala Desa menerapkan kepemimpinan demokratis-partisipatif melalui *coffee morning*, mediasi *tabayyun (one-on-one dialogue)* di ruang privat saat terjadi konflik, serta berencana membangun *e-office* desa dan menyelenggarakan pelatihan literasi digital.

Dari sudut pandang Perangkat Desa (Sekdes, Kasi, Kaur, dan Kadusun), pola komunikasi vertikal ke atas umumnya menggunakan rantai skalar satu pintu via Sekdes untuk urusan administrasi dan keuangan. Namun, untuk urusan darurat lapangan, para Kepala Dusun memanfaatkan komunikasi langsung via telepon atau WhatsApp ke Kepala Desa (*Fayol's Bridge*). Seluruh perangkat menilai bahwa instruksi dari Kepala Desa sudah sangat jelas, runtut, dan berbasis regulasi hukum. Hal ini didukung oleh penggunaan lembar disposisi tertulis yang spesifik serta pengarahan langsung pada rapat koordinasi.

Hambatan utama yang dirasakan perangkat desa dalam berkomunikasi ke atas adalah keterbatasan waktu luang pimpinan akibat padatnya agenda luar, minimnya privasi di ruang kerja pimpinan, masalah sinyal seluler di dusun, serta rasa sungkan (*ewuh pakewuh*). Perangkat senior sering merasa minder karena perbedaan pendidikan, sementara perangkat lainnya takut menyampaikan masalah karena khawatir dinilai tidak kompeten atau dicap tidak loyal. Fenomena miskomunikasi pernah terjadi secara insidental akibat beberapa faktor, seperti instruksi berantai (*serial transmission*), penyampaian pesan singkat di WhatsApp yang minim konteks (*lean media*), ketergesa-gesaan akibat desakan tenggat waktu kabupaten, serta tiadanya ruang konfirmasi balik. Hambatan ini memicu timbulnya *defensive silence*, di mana perangkat cenderung menahan kabar buruk atau mengendapkan keluhan warga sebelum disampaikan kepada pimpinan.

Untuk mengatasi hambatan tersebut, perangkat desa menerapkan berbagai strategi komunikasi ke atas saat menyampaikan saran kritis atau kabar buruk. Sekdes menggunakan strategi formal-analitis dengan metode *sandwich* (apresiasi, penyampaian masalah, dan penyodoran draf solusi alternatif). Kaur Keuangan dan Kaur Umum mengandalkan transparansi data Siskeudes dan revisi linimasa. Kasi Pemerintahan dan Pelayanan meringkaskan laporan sebagai mitigasi risiko dan tantangan sosiologis. Sementara itu, para Kepala Dusun menggunakan pendekatan berorientasi masa depan, pendekatan kultural *ngopi sore*, visualisasi foto fakta lapangan, hingga konsultasi internal pra-melapor.

Siasat dalam menghadapi keterbatasan waktu koordinasi langsung dilakukan dengan menerapkan komunikasi asinkron (mengirimkan poin urgensi dan draf *ready-to-sign* via WhatsApp), *morning briefing* kilat 10 menit, desentralisasi wewenang untuk masalah skala kecil, laporan padat berdurasi 2-3 menit, nota dinas, serta strategi "jemput bola" pada acara warga. Terakhir, ruang perbaikan yang paling mendesak diusulkan oleh para perangkat desa mencakup pelembagaan rapat koordinasi berkala yang sakral, penyusunan SOP aliran informasi, pembangunan *dashboard* digital SIKDes internal, penataan alur koordinasi horizontal, pelaksanaan evaluasi dua arah (*360-degree feedback*), serta penyelenggaraan kegiatan *gathering*

informal guna mempererat hubungan emosional dan menciptakan iklim komunikasi yang terbuka, demokratis, dan harmonis.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai dinamika komunikasi vertikal di Kantor Desa Pematang Setrak, ditemukan bahwa Kepala Desa menerapkan kombinasi pola komunikasi yang didominasi jalur informal sebesar 70% untuk memangkas birokrasi kaku, serta 30% jalur formal untuk menjaga legalitas administrasi. Alur instruksi dan pelaporan kantor berjalan berjenjang satu pintu dengan Sekretaris Desa sebagai penyaring informasi, di mana pendapat perangkat desa umumnya diakomodasi dalam momen strategis. Meski Kepala Desa menerapkan pendekatan demokratis-partisipatif melalui *coffee morning* dan perangkat desa menyiasatinya dengan *morning briefing* kilat serta desentralisasi wewenang, komunikasi vertikal tetap menghadapi berbagai hambatan. Hambatan tersebut meliputi budaya *pujakesuma* (*ewuh pakewuh*) yang memicu sikap "asal bapak senang", kesenjangan usia serta literasi digital antara pimpinan muda berlatar hukum dengan perangkat senior, keterbatasan waktu koordinasi akibat agenda luar pimpinan, *blank spot* sinyal bagi Kepala Dusun, hingga distorsi pesan akibat instruksi WhatsApp yang terlalu ringkas atau penyampaian berantai. Guna mengatasi hambatan tersebut, disarankan beberapa langkah strategis, seperti melembagakan rapat evaluasi internal berkala yang konsisten dan menyusun SOP aliran informasi untuk membedakan jalur formal serta informal. Kantor desa perlu membangun ekosistem digital internal (seperti *dashboard* SIKDes) yang diimbangi dengan pelatihan TI bagi perangkat senior. Selain itu, penting untuk membuka ruang evaluasi dua arah, mengubah kultur WhatsApp Group menjadi media diskusi interaktif, serta memberikan apresiasi terbuka atas pencapaian kinerja staf. Terakhir, penyelenggaraan kegiatan informal seperti *gathering* di luar jam kerja sangat dianjurkan untuk mempererat hubungan emosional dan mengikis sekat psikologis, sehingga menciptakan iklim komunikasi yang terbuka, transparan, dan harmonis.

REFERENSI

- Azhari, M., Ikhwana, H., & Wardhani, W. (2024). Pengaruh Komunikasi Dan Pengawasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Serasi Logistick (SELOG) Yang Ditempatkan Di PT. Hm Sampoerna Tbk Tanjung Morawa. *Warta Dharmawangsa*, 18(3), 998-1017.
- Depari, Edward. (2021). *Manajemen Komunikasi*. Penerbit Widina Bhakti Persada Indonesia, Medan.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2022). *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Mulyadi, D. (2021). *Manajemen Organisasi Publik*. Rajawali Pers, Jakarta.
- Purwanto, M. N. (2020). *Manajemen Komunikasi Organisasi*. Pustaka Setia, Bandung.
- R. A. Pratama. (2022). *Manajemen Komunikasi Vertikal dalam Organisasi Pemerintahan Desa: Studi Kasus di Desa Cibadak*. Laporan Praktik Kerja Lapangan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Budaya, Universitas Pakuan
- R. H. Siregar. (2021). Implementasi Komunikasi Organisasi Kepala Desa dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Desa di Kabupaten Kampar, Provinsi Riau. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis Islam – UIN Suska Riau*
- R. R. Rantung. (2020). *Komunikasi Organisasi Pemerintah Desa dalam Peningkatan Pelayanan Publik di Desa Pinapalangkow, Kota Tomohon*. *Jurnal LPPM Ekososbudkum Universitas Sam Ratulangi*
- Rivai, Veithzal. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Rajawali Pers, Jakarta.

- Siagian, Sondang P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta.
- S. N. Wulandari. (2023). *Komunikasi Internal Pemerintah Desa dalam Meningkatkan Efektivitas Pelayanan Publik di Desa Banyumanik, Kota Semarang*. Tesis Magister Ilmu Komunikasi, Universitas Diponegoro
- Suryana, Yuyus. (2021). *Manajemen Strategik*. Salemba Empat, Jakarta.
- Sutrisno, Edy. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana, Jakarta.
- Tika, Mohamad Pabundu. (2020). *Budaya Organisasi dan Komunikasi*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Umar, Husein. (2020). *Manajemen Kinerja*. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.