

TOPIK UTAMA

EFEKTIFITAS KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM PERUMUSAN RPJMDES BERBASIS *BUTTON UP* DI DESA TAMBAKSOGRA SUMBANG BANYUMAS

Tobirin, Anwarrudin, Hikmah Nuraini
Prodi Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Jenderal Soedirman Purwokerto
Email: tobirin@unsoed.ac.id

ABSTRAK

Artikel ini mendiskusikan pentingnya efektifitas komunikasi organisasi dalam merumuskan rencana pembangunan jangka menengah Desa (RPJMDES). Desa tanpa RPJMDes yang akuntabel tidak dapat menjalankan pembangunan desanya secara terencana, terarah dan keberlanjutan. Masalahnya desa tidak mampu merumuskan perencanaan desa dengan baik. Akibatnya pembangunan desa tidak responsibel, terarah dan terintegrasi dalam pembangunan desanya. Tujuan penelitian ini adalah menganalisis pentingnya efektifitas komunikasi organisasi dalam mencapai keberhasilan perumusan RPJMDes yang *button up* model. Metode penelitian ini adalah kualitatif dengan metode pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi dan pengamatan langsung dalam proses penyusunan RPJMDes. Hasil penelitian menunjukkan komunikasi organisasi yang efektif penting antar lembaga desa untuk merumuskan, memetakan potensi desa yang sesuai dengan kebutuhan. Selain itu komunikasi organisasi yang efektif dapat memperlancar tahapan perumusan RPJMDes di Desa Tambaksogra.

Kata Kunci: efektifitas, komunikasi organisasi, pembangunan desa

PENDAHULUAN

Kajian yang dilakukan oleh Sari, Puput Puput Purnama Sari, Lutfi Basit (2018: 47-60) tentang komunikasi organisasi dalam pemerintahan desa memiliki arti penting dalam membangun kesadaran bersama dalam partisipasi aktif membangun desa. Komunikasi organisasi diwujudkan dalam bentuk rembung desa atau musyawarah desa, kegiatan gotong royong maupun komunikasi antar pribadi antara kepala desa, aparat desa dengan warga desa dalam membangun kesadaran dan komitmen untuk turut serta dalam

pembangunan desa. Kesadaran ini perlu dibangun, mengingat desa adalah pusat pemerintah terendah yang digerakan oleh komponen dan komunitas masyarakatnya sendiri. Tanpa kesadaran pembangunan desa tidak dapat berjalan dengan baik, oleh karena itu proses perencanaan, pelaksanaan, evaluasi pembangunan desa seharusnya melibatkan warga masyarakat, tidak hanya partisipasi tetapi rasa memiliki dan empati terhadap masalah desa menjadi modal sosial yang paling kuat untuk menggerakkan kekuatan masyarakat desa yang masih terjaga.

Demikian juga kajian yang dilakukan oleh Mulyadi R dkk (2017:130) menyebutkan selama ini komunikasi organisasi yang dilakukan oleh pemerintah desa menentukan keberhasilan dalam pembangunan desa. Oleh karena itu, komunikasi organisasi pemerintah desa dilakukan tidak hanya secara formal tetapi lebih bersifat non formal. Kepala desa bersama aparat desa lainnya, berkomunikasi dan bertukar informasi setiap saat tidak hanya dilingkungan kantor pemerintah desa melainkan terbangun pula komunikasi yang intensif antara aparat desa dan warganya melalui kegiatan desa yang mentradisi dari kegiatan masyarakat berupa hajatan, pentas kesenian, gotong royong maupun “rembug warga” yang terpola sejak lama. Di sinilah peran kepala desa dan aparat desa lainnya membangun kebersamaan dan komitmen bersama yang secara rutin menjadi bagian dari upaya pemerintah desa membangun kedekatan dengan warganya. Interaksi dan komunikasi yang terbangun dalam aktivitas desa baik rutin maupun insidental membentuk masyarakat *guyub* sebagai modal dari keberhasilan desa dalam membangun desanya.

Kajian ini memfokuskan pada proses perumusan RPJMdes apakah berjalan sebagai mana prosedural penyusunan RPJMDes yang disusun dalam tahapan yang rigid dan kaku

tetapi sebenarnya minim makna karena kurangnya ketelribatan warga desa. Akibatnya pembangunan desa selama ini sekedar menjalankan program tanpa memahami apa sebenarnya maksud dan tujuan pembangunan desa tersebut dilaksanakan. Hal ini wajar seiring dengan makna desa yang terdegradasi karena sistem pemerintahan desa yang cenderung terpolarisasi dalam struktur pemerintahan yang sentralistis. Desa melalui ADD dan program pemerintah pusat seakan menjadi pertanda sifat desa sebagai daerah yang memiliki karakteristik khas yang harus diseragamkan.

Seharusnya Desa menjadi pion pemerintah pusat yang paling dinamis dengan karakteristiknya, sebagaimana kajian dari Du (2014) yang mengemukakan desa sebagai salah salah satu sistem politik dasar dan sistem kekuasaan yang dicirikhaskan dengan ekonomi dan pendidikan relatif terbelakang dibandingkan dengan mereka yang berwenang. Hal ini harus diubah dengan membantu daerah minoritas dalam mengatasi kesulitan pengembangan akar rumput demokrasi dan otonomi sosial, melaksanakan langkah-langkah efektif untuk benar mengarahkan pengembangan dan pengaruh otoritas sipil dan akhirnya mencapai pembangunan pedesaan yang memiliki makna besar dalam memastikan

bahwa orang desa adalah tuan dari daerahnya sendiri.

Mengingat hal tersebut artikel ini memfokuskan bagaimana perencanaan pembangunan desa melalui mekanisme RPJMDes tahun 2020-2025 di Desa Tambaksogra Kecamatan Sumbang apakah sudah berjalan sebagaimana menjadi kebutuhan warga masyarakatnya. Oleh karena itu, kuncinya pada semua pihak lembaga desa untuk bersama membangun persepsi saling mengerti melalui komunikasi organisasi yang efektif untuk penyampaian pesan dari pemerintah desa dan masyarakat tersampaikan.

TINJAUAN PUSTAKA

Kedua kajian tersebut di atas intinya adalah menghubungkan komunikasi organisasi dalam pemerintahan desa untuk membangun desa itu penting. Melalui komunikasi organisasi tidak hanya antara aparat pemerintah desa tetapi warganya perlu dijaga untuk membangun persepsi bersama. Selain itu, mengirim pesan pemerintah desa untuk keberlangsungan dan berkesinambungan pembangunan desa perlu dilakukan dengan berbagai mekanisme. Artinya, saling pengertian dan kesepahaman sebagai tujuan komunikasi dapat dimengerti, sehingga warga desa sebagai asset desa terdorong untuk

berperan serta dalam pembangunan desa secara sukarela dan didasarkan pada ketertarikan bersama untuk desa yang maju dan mandiri.

Berdasarkan berbagai kajian tersebut, artikel ini bermaksud mendiskusikan tentang komunikasi organisasi yang efektif dalam mencapai keberhasilan perumusan RPJMDes yang *bottom up*. Dalam arti lain perencanaan pembangunan desa perlu dipahami sebagai proses pemetaan potensi desa, sumberdaya yang dimiliki serta rencana kerja yang terperinci dalam pembangunan desa yang responsif dan memahami persoalan sebenarnya dari masalah desa. Hal ini disebabkan perencanaan desa berasal dari pemikiran, aspirasi masyarakat desa yang disusun secara *bottom up model*. Artinya, masyarakat desa tidak hanya sebagai obyek ataupun secara formal hadir dalam kegiatan pembangunan desa, tetapi tidak bermakna karena warga desa tidak memahami proses maupun filosofi sebuah program desa dijalankan.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif kualitatif dengan mendeskripsikan dan menganalisis peristiwa dan kejadian berkaitan dengan tahapan perumusan RPJMDes. Selain itu untuk memahami proses tahapan RPJMDes yang

lengkap dilakukan dengan pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi dan pengamatan langsung. Informan dalam penelitian ini adalah BPD, para Kadus, tim penyusunan RPJMdes Desa Tambaksogra tahun 2020-2025. Analisis data menggunakan analisis interaktif dengan Milles Haberman melalui Pengumpulan Data, reduksi data, dan display data.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

RPJMdes Dalam Pembangunan Desa

Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJM-Desa) merupakan dokumen yang penting bagi pembangunan desa, memuat arah kebijakan pembangunan desa, arah kebijakan keuangan desa, strategi pembangunan desa, dan program kerja desa. Sebagai rencana pembangunan desa untuk jangka waktu 6 (enam) tahun ke depan, maka RPJM-Desa harus disusun secara tepat dan sesuai dengan aspirasi, keadaan dan kebutuhan masyarakat setempat. Dengan demikian, proses menggali gagasan dan aspirasi masyarakat serta menemukan potensi, masalah dan penentuan tindakan, yang akan dirumuskan menjadi RPJM-Desa.

Selain itu sesuai dengan amanat Undang-Undang RI Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, Pemerintah Desa wajib menyusun Rencana Pembangunan Jangka Menengah

Desa (RPJM-Desa). Mengingat hal itu RPJMdes memiliki makna strategis dalam pembangunan desa. Desa Tambaksogra sebagaimana desa pada umumnya telah merumuskan RPJMDes Desa Tambaksogra yang disusun disusun untuk jangka waktu 6 (enam) tahun ke depan yaitu tahun 2020 sampai dengan 2025. Sebagaimana Peraturan Desa No 67 Tahun 2019 disebutkan Tindak lanjut terhadap Rencana Pembangunan jangka menengah Desa (RPJMDesa) dituangkan dalam Rencana Kerja Pembangunan Desa (RKPDdes) dan dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDdes) sebagai kegiatan operasional 1 (satu) Tahun yang dijabarkan dan diterjemahkan dalam bentuk angka-angka Rupiah.

Pada prosesnya RPJMDes tahun 2020-2025 harus mampu menemukan permasalahan desa dan potensi yang dimiliki oleh desa tersebut. Menemukan masalah ini menjadi agenda penting dalam merumuskan RPJMDes yang kontekstual dan adaptable terhadap permasalahan desa. Secara kelembagaan Desa sebenarnya sudah mampu memetakan permasalahan dan alternatif pemecahan masalahnya.

Berdasarkan data sekunder sesuai laporan pertanggungjawaban kepala Desa Tambaksogra tahun 2019, Desa Tambaksogra

masih dihadapkan berbagai permasalahan 1) Kemampuan Personil aparat Pemerintah Desa yang masih terbatas; 2) Kemampuan pemenuhan kebutuhan yang sangat terbatas terutama dalam hal pendanaan; Masih kurangnya kesadaran masyarakat tentang asset desa yang dimanfaatkan oleh warga sehingga berkurangnya pendapatan desa. 3) Masih banyaknya sarana dan prasarana pemerintah serta jalan, irigasi dan listrik maupun tempat pelayanan masyarakat yang masih belum memenuhi syarat.

Adapun upaya yang dilakukan adalah dengan kerjasama Pemerintah Desa Tambaksogra bersama dengan lembaga dan seluruh masyarakat selalu berusaha untuk mengatasinya yang antara lain: 1) Selalu meningkatkan kemampuan aparat melalui pembinaan – pembinaan rutin di desa dan apabila mungkin mengikuti pelatihan – pelatihan yang diselenggarakan di tingkat atas; 2) Mengusahakan penggalan dana yang ada sepanjang tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku; 3) Berusaha dengan swadaya murni masyarakat maupun memohon bantuan kepada pemerintah melalui instansi terkait untuk terus mengusahakan meningkatkan pembangunan dan memecahkan permasalahan yang timbul di desa.

Hal ini salah satu pemetaan yang tersusun dalam RPJMDes sebelumnya tahun 2014-2020 dan dilakorkan pada akhir jabatan kepala desa pada tahun 2019. Inilah salah satu fungsi RPJMdes dalam pembangunan desa menjadi arahan pembangunan desa yang disesuaikan dengan visi misi kepala desa terpilih. Harapannya dengan RPJMdes akan terencana, terukur dan akuntabel pembangunan desa secara berkesinambungan dan berkelanjutan. Selaian itu RPJMDes menjadi arahan masyarakat desa untuk peduli, berpartisipasi dan membangun komitmen bersama dalam pembangunan desa.

Hal ini sesuai dengan penelitian dari Dedeire, Marc and Maciulyte, dan Jurgita (2012) yang kajiannya tentang pemahaman pembangunan daerah lokal dikaitkan dengan warisan sosial, ekonomi dan teritorial tentang bagaimana daerah lokal berfungsi. Daerah lokal pedesaan dihadapkan pada permasalahan kelembagaan dengan hilangnya pertanian kolektif dan hilangnya gerakan "masyarakat pedesaan". Untuk itu diperlukan *self-organized* ini terutama difokuskan pada penguatan ikatan sosial antara penduduk masyarakat setempat, yang mengutamakan leadership masyarakat lokal dengan membangun kebersamaan kembali.

Di sinilah pondasinya RPJMdes sebagai

arahan pembangunan desa setidaknya memberikan panduan pembangunan yang tidak hanya bersifat proyek dan fisik semata. Melainkan menjaga pembangunan yang lebih pada menjaga semangat “orang desa” guyub, gotong royong, sengkuyung, tanpa pamrih dan pengabdian. Inilah yang harus dibangun melalui RPJMDes yang sifatnya dari dan untuk warga masyarakat. Harapannya melalui proses RPJMdes yang *button up* masyarakat desa tidak kehilangan sifat kedesaannya. RPJMdes tidak sekedar formalitas dan mengutamakan rencana pembangunan yang bersifat fisik belaka. Setidaknya pemikiran ini yang harus dihindari pembangunan desa tidak sekedar membangun jalan, sarana prasarana perekonomian desa, melainkan pembanguan karakter masyarakat desa itu penting.

Efektifitas Komunikasi Organisasi Dan Tahapan RJMDes Secara *Button Up*

RPJMdes yang responsive, kontekktual dan akuntabel dihasilkan dari proses yang berasal dari pemikiran masyarakat itu sendiri. Untuk itu aparatdesa harus mampu membangun kesepahaman dengan masyarakat desa akan pentingnya RPJMdes yang tidak sekedar formalitas berisi tentang rencana dan agenda pembangunan desa yang terstruktur. Salah satu yang harus dibangun untuk mencapai hal tersebut adalah kemampuan

aparat desa dalam membangun komunikasi organisasi yang efektif, baik komunikasi antar organisasi pemerintah desa maupun dengan masyarakat desa. Secara formal RPJMdes Desa Tambaksogra tahun 2020-2025 masih berorientasi pada pembangunan yang bersifat fisik. Hal ini terlihat dari kegiatan Musyawarah Dusun di wilayah Kadus I, II, II masih sebatas pada RPJMDes yang bersifat fisik dan berorientasi proyek.

Tabel 1. Usulan RPJMDes Tahun 2020-2025 di wilayah Kadus III Desa Tambaksogra

No	Usulan Kegiatan	Sifat Usulan
1	Peningkatan Jalan	Pembangunan Fisik
2	Drainase Jl Lingkungan	Pembangunan Fisik
3	Perbaikan Talud Irigasi	Pembangunan Fisik
4	Rabat Beton	Pembangunan Fisik
5	Peningkatan Jalan	Pembangunan Fisik
6	Pavingisasi Jl. Setapak	Pembangunan Fisik
7	Pavingisasi Jl. Setapak	Pembangunan Fisik
8	Drainase Jl Lingkungan	Pembangunan Fisik
9	Peningkatan Jalan	Pembangunan Fisik
10	Drainase	Pembangunan Fisik
11	Drainase Jl Komplek Lapang	Pembangunan Fisik
12	Rabat Beton	Pembangunan Fisik
13	Talud Kali Buntu	Pembangunan Fisik
14	Jembatan Menuju Nu Center	Pembangunan Fisik
15	Pembangunan Saluran Irigasi Wilayah Rt 5/5	Pembangunan Fisik
16	Pelatihan Ternak Terpadu	Pemberdayaan

Sumber: hasil Musyawarah Dusun Wilayah Kadus III Tahun 2019

Tabel 1 tersebut menunjukkan rumusan RPJMDes masih bersifat fisik. Harapannya RPJMDes bukan sekedar formalitas yang hanya berisi daftar kegiatan fisik, tetapi perencanaan keseluruhan yang meliputi berbagai aspek baik fisik maupun non fisik. Menjadi hal yang menarik bagaimana proses komunikasi organisasi yang dibangun oleh aparatur pemerintah desa dalam merumuskan RPJMDes yang aspiratif dan sesuai dengan standar RPJMDes yang konferehensif dan berkesinambungan. Di sinilah peran komunikasi organisasi untuk mencapai kesepahaman bersama bahwa RPJMDes

menjadi sarana yang terukur untuk mengembalikan desa sebagaimana fungsinya tempat membangun yang tidak hanya secara fisik tetapi adalah karakter desa yang menjaga kerjasama, rasa memiliki dan bertanggungjawab sebagai *value* yang hampir hilang dari desa. Untuk itu, salah satu hal penting yang harus dibangun adalah komunikasi baik secara personal maupun organisasi untuk mencapai kesadaran bersama, menerima ide baru dan terbuka dalam membangun desanya.

Sebagaimana dipahami komunikasi bersifat universal, alur yang jelas adanya

sumber, penerima, saluran, dan pesan. Setiap komponen komunikasi memiliki sejumlah besar variabel yang berpengaruh terhadap interaksi organisasi dengan komponen komunikasi dan pengembangan. Proses komunikasi sebagai pertukaran pesan dari pengirim ke penerima dengan banyak kepentingan yang diberikan kepada pengirim dan saluran yang digunakan untuk transmisi. Sejak 70-an model ini telah mengalami pergeseran 180 derajat dengan lebih banyak penekanan diberikan pada proses komunikasi itu sendiri, dipahami terutama sebagai pertukaran makna dan hubungan sosial itu telah berasal dari pertukaran tersebut. Oleh karena itu, makna komunikasi dalam proses yang lebih luas dan dikatkan dengan pemabangunan desa memiliki makna dalam hal sebagai berikut: 1) penyebaran informasi dan motivasi dan, 2) pelatihan pekerja lapangan dan produsen pedesaan 3) secara efektif mendorong masyarakat pedesaan terlibat dalam proses untuk mencapai kesuksesan (Gea , Fikar Damai Setia (2018: 1-14).

Dalam hal ini penyamaan persepsi tentang pembangunan desa melalui penyusunan RPJMDes yang *button up* dalam proses tahapannya harus melalui komunikasi organisasi yang efektif. Sebagaimana pendapat

Romli (2011) yang menyebutkan komunikasi organisasi menjadi kunci tercapainya dinamisasi organisasi yang efektif. Pesan organisasi dapat tersampaikan melalui pesan formal maupun informal yang ditransmisikan pada kelompok organisasi baik di lingkungan internal maupun eksternal organisasi menciptakan kondisivitas dalam organasi.

Berkaitan dengan penyusunan RPJMDes Desa Tambaksogra Tahun 2020-2025 setidaknya telah terbangun persamaan persepsi melalui komunikasi organisasi yang dilakukan oleh aparat pemerintah desa maupun lembaga desa baik BPB, LPMD, PKK, Kader Penggerak pembanngunan maupun lembaga setingkat RT maupun RW. Secara tahapan penyusunan RPJMDes di Desa Tambaksogra Kecamatan Sumbang sudah sesuai dengan tahapan prosedural yang telah ditetapkan dalam Permendagri No.114/2014 Pasal 7 Ayat 3 mengatur tahapan penyusunan RPJM Desa yaitu: 1) tim Perumus ditetapkan dalam Surat Keputusan Desa, 2) tim Perumus melaksanakan penyelerasan dengan arah kebijakan Kabupaten/kota, 3) Melakukan Kajian Kondisi Desa, 4) Penyusunan Rencana Pembangunan Desa melalui Musyawarah Desa. Yng terdiri dari: a) Prioritas rencana kegiatan desa dalam jangka waktu 6 tahun, b) Sumber pembiayaan rencana kegiatan

pembangunan desa, c) Rencana pelaksana kegiatan desa yang akan dilaksanakan oleh perangkat desa, unsur masyarakatdesa, kerjasama antar desa dan atau kerjasama dengan poihak ketiga, c) Penyusunan RPJMDesa, d) Penyusunan rencana pembangunan desa melalui musyawarah perencanaan pembangunan desa, e) Penyempurnaan dan penetapan rancangan RPJMDes.

Namun demikian tahapan penyusunan RPJMDes masih dihadapkan pada kendala, tidak semua warga masyarakat terlibat aktif dalam proses musyawarah yang dilakukan melalui musyawarah Dusun karena dibatasi peserta seiring dengan biaya, rumusan atau usulan kegiatan masih bersifat fisik, c) prosedur sudah dilaksanakan sekedar melaksanakan aturan, 4) makna pembangunan desa yang dirumuskan dalam RPJMdes 2020-2025 belum menggambarkan aspirasi warga masyarakat desa Tambaksogra.

Sesuai dengan pengamatan dan observasi pada pelaksanaan musyawarah dusun, prioritas pembangunan masih mengarah pada inisiasi pembangunan yang didasarkan pada pagu pembangunan yang sudah ditentukan oleh pemerintah pusat. Salah satu anggaran tahun 2020 diarahkan pada pembangunan kesehatan. Hal ini baik, tetapi

seolah masyarakat diarahkan untuk melaksanakan program pembangunan desa harus bermuara pada pembangunan kesehatan ditingkat desa. Selain itu anggaran yang kaku tidak serta merta dapat membiayai berbagai program pembangunan desa yang sudah sesuai dengan aspirasi warga masyarakat.

Berdasarkan hasil observasi tersebut, setidaknya ada hal yang perlu diperhatikan bahwa aparat pemerintah desa perlu membangun komunikasi organisasi yang intensif untuk menunjang kesuksesan organisasi baik dalam meningkatkan kinerja organisasi maupun adaptasi organisasi terhadap setiap perubahan lingkungan. Hal ini sesuai dengan apa yang dikatakan (Hasan dan Lina, 2009) bahwa komunikasi yang baik antar individu dan pihak-pihak yang terlibat langsung dalam organisasi maupun di luar organisasi, maka diperlukan peran aktif kepala desa maupun aparat desa lainnya untuk terus menerus membangun komunikasi yang intensif dalam proses perencanaan pembangunan desa.

Dalam perumusan RPJMDes seringkali prosesnya sudah sesuai prosedur dengan tahapan dan keterlibatan berbagai pihak, tetapi hasilnya tidak sesuai dengan harapan. Oleh karena itu diperlukan evaluasi apa yang terjadi dalam proses penyusunan RPJMdes tersebut sehingga hanya bersifat formal dan tidak

fungsional untuk memberikan arahan pembangunan desa yang komprehensif. Hal ini bisa saja terjadi karena kepemimpinan organisasi terutama kepala desa masih bersifat birokratis dan otokratis (*Wattimena, Demy Muhammad farid, Jeany Maria Fatima, 2013. Selain itu kurang baiknya iklim komunikasi, dan kepuasan komunikasi organisasi, Syamsun, Dhiny Muhammad dan Ivanovich Agusta (2017: 133).*

kepentingan pembangunan fisik. Hal ini menandakan tidak efektifnya komunikasi organisasi yang dilakukan oleh aparat pemerintah desa.

KESIMPULAN

Rencana Pembangunan Jangka menengah Desa (RPJMdes Tahun 2020-2025) Desa Tambaksogra, Kecamatan Sumbang Kabupaten Banyumas secara tahapan sudah sesuai tahapan untuk melibatkan masyarakat disetiap tahapanya. Namun demikian prosesnya sekedar birokratis dan formalitas hal ini terlihat dari aspek usulan kegiatan program masih dibatasi oleh prosedur maupun aturan yang membatasi kreatifitas dan kearifan lokal desa tersebut. Akibatnya RPJMDes tahun 2020-2025 sebagaimana RPJMdes sebelumnya masih belum dapat memetakan potensi desa yang tepat untuk diorientasikan pada prioritas pembangunan desa. Selain itu, tingkat partisipasi musyawarah desa yang masih dibatasi pada perwakilan tertentu karena keterbatas anggaran menyebabkan hasil dari msyawarah desa leboh berfokus pada

DAFTAR PUSTKA

- Dedeire, Marc and Maciulyte, Jurgita. 2012. Rural communities, new stakeholders in local development in Lithuania *Revue d'Etudes Comparatives Est-uest*, ISSN 0338-0599, 09/2012, Volume 43, Issue 3, pp. 145 – 172.
- Du, Junlin. 2014. Influence of Civil Authority on Rural Grass-roots Democracy and Social Autonomy in Northwest Minority Regions. *Asian Agricultural Research* 6.1 (Jan 2014): 75-79,83.
- Gea , Fikar Damai Setia. 2018: 1-14. Jaringan Komunikasi Kepala Desa Dalam Inovasi Program Pembangunan. *Jurnal Penelitian Komunikasi Vol. 21 No. 1, Juli 2018: 1-14* ISSN: 1410-8291 | e-ISSN: 2460-0172 | <http://bppkibandung.id/index.php/jpk>
- Hasan dan Lina. 2009. “Efektifitas Komunikasi Dalam Organisasi”. *Jurnal Manajemen*, Vol.7, No.4, Mei 2009
- Mulyadi R, Dwi Sadono, Cahyono Tri Wibowo. 2017. Peran Komunikasi Organisasi Pemerintahan Desa Dalam Peningkatan Kinerja Pemerintahan Desa Di Kecamatan Cot Girek, Aceh Utara. *Jurnal Komunikasi Pembangunan eISSN 2442-4102 Juli 2017, Volume 15, No. 2*.
- Romli, Khomsahrial. 2011. *Komunikasi Organisasi Lengkap*. Jakarta: PT Grasindo.
- Sari, Puput Purnama dan Lutfi Basit. 2018. Komunikasi Organisasi Kepala Desa Dalam Membangun Kesadaran Masyarakat Desa Terhadap Pembangunan Desa. *Jurnal Interaksi Volume: 2 Nomor: 1 Edisi Januari 2018 | hlm 47-60*.
- Syamsun, Dhiny Muhammad dan Ivanovich Agusta. 2017. Analisis Efektivitas Komunikasi Organisasi dalam Penerapan Sistem Informasi Manajemen kademik, *Jurnal Komunikasi Pembangunan, eISSN 2442-4102 Juli 2017, Volume 15, No. 2*
- Wattimena, Demsey Muhammad farid, Jeany Maria Fatima. 2013. Efektivitas Komunikasi Organisasi Dalam Gaya Kepemimpinan Para Pejabat Eselon Pasca Integrasi Dinas Perhubungan Komunikasi Informatika Di Kabupaten Maluku Tengah, Kareba: *Jurnal Ilmu Komunikasi, Vol 2 No 3 Juli-September 2013*