



TRANSFORMASI KOMUNIKASI INTERNAL DALAM UPAYA MENINGKATKAN SEMANGAT KERJA APARATUR PEMERINTAH DESA SUKAMULYA

Rachmat¹, Zaini Uzlah², Ahmad Wahyudi³

^{1,2,3} Ilmu Pemerintahan, STISIP Guna Nusantara Cianjur

*Corresponding author: rachmatstisipgunanusantara@gmail.com

ABSTRAK

Informasi Artikel:

Terima: 10-03-2026

Revisi: 17-03-2026

Disetujui: 01-04-2026

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh komunikasi internal kepala desa terhadap semangat kerja perangkat desa di Desa Sukamulya, Kecamatan Warungkondang, Kabupaten Cianjur. Latar belakang penelitian ini adalah adanya fenomena distorsi informasi, kurangnya forum komunikasi rutin, dan rendahnya disiplin kerja yang menghambat efektivitas organisasi desa. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan jenis *explanatory research*. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner terhadap 35 responden menggunakan teknik sampling jenuh, yang kemudian dianalisis menggunakan *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Squares* (SEM-PLS) dengan bantuan SmartPLS 3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi internal memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja perangkat desa dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,825. Secara statistik, nilai t-statistik sebesar 2,430 (>1,96) dan p-value 0,015 (<0,05) mengonfirmasi bahwa setiap peningkatan kualitas komunikasi internal akan berdampak langsung pada peningkatan semangat kerja. Nilai R-square sebesar 0,680 menunjukkan bahwa variabel komunikasi internal mampu menjelaskan 68% variasi semangat kerja. Selain itu, model memiliki relevansi prediktif moderat dengan nilai Q-square sebesar 0,278. Temuan ini menegaskan pentingnya transparansi, sistem umpan balik, dan aliran informasi yang efisien dalam membangun motivasi serta profesionalisme aparatur desa

Kata Kunci: *Komunikasi Internal, Semangat Kerja, Kepala Desa, Perangkat Desa,*

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of internal communication of the village head on the work motivation of village officials in Sukamulya Village, Warungkondang District, Cianjur Regency. The background of this research is the presence of information distortion, lack of routine communication forums, and low work discipline that hinder organizational effectiveness at the village level. The research method used is a quantitative approach with an explanatory research design. Data were collected through questionnaires from 35 respondents using a saturated sampling technique and analyzed using Structural Equation Modeling based on Partial Least Squares (SEM-PLS) with the assistance of SmartPLS 3. The results show that internal communication



has a positive and significant effect on work motivation, with a path coefficient of 0.825. Statistically, the t-statistic value of 2.430 (>1.96) and p-value of 0.015 (<0.05) confirm that improvements in internal communication quality directly enhance work motivation. The R-square value of 0.680 indicates that internal communication explains 68% of the variance in work motivation. Additionally, the model demonstrates moderate predictive relevance with a Q-square value of 0.278. These findings highlight the importance of transparency, feedback systems, and efficient information flow in fostering motivation and professionalism among village officials.

Keywords: *Internal Communication, Work Motivation, Village Head, Village Officials*

PENDAHULUAN

Dalam konteks penyelenggaraan pemerintahan daerah di Indonesia, desa memiliki posisi strategis sebagai ujung tombak pelayanan publik dan pembangunan berbasis masyarakat (Razak et al., 2024). Berdasarkan kebijakan desentralisasi, desa tidak hanya berfungsi sebagai entitas administratif, tetapi juga sebagai organisasi yang menjalankan fungsi pemerintahan, pembangunan, dan pemberdayaan masyarakat secara langsung (Setiadi et al.,2025). Dalam perspektif teori organisasi modern, efektivitas suatu organisasi sangat ditentukan oleh kualitas interaksi antar anggotanya, khususnya melalui komunikasi internal yang efektif (Setiawan et al.,2022).

Fenomena menunjukkan bahwa transformasi tata kelola pemerintahan desa menghadapi tantangan dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik dan kinerja aparatur. Rendahnya komunikasi internal berdampak pada lemahnya koordinasi, disiplin kerja, serta pencapaian tujuan organisasi yang kurang optimal ((Santos et al.,2024). Selain itu, komunikasi yang efektif terbukti meningkatkan motivasi dan semangat kerja aparatur, yang berimplikasi pada kinerja organisasi. Oleh karena itu, pengelolaan komunikasi internal yang baik menjadi strategi penting dalam memperkuat kinerja dan mendukung keberhasilan reformasi pemerintahan desa.

Dalam konteks Desa Sukamulya, Kecamatan Warungkondang, Kabupaten Cianjur, permasalahan komunikasi internal menjadi isu yang cukup krusial. Hasil pra-penelitian menunjukkan adanya indikasi lemahnya komunikasi antara kepala desa dengan perangkat desa, seperti penyampaian instruksi yang tidak langsung sehingga menimbulkan distorsi informasi, kurangnya forum komunikasi rutin seperti briefing, serta rendahnya keterbukaan bawahan dalam menyampaikan permasalahan pekerjaan. Kondisi ini berdampak pada rendahnya semangat kerja perangkat desa, yang tercermin dari rendahnya disiplin waktu, keterlambatan penyelesaian tugas, serta kurang optimalnya kualitas hasil pekerjaan.

Semangat kerja merupakan faktor kunci yang memengaruhi produktivitas dan efektivitas organisasi publik. Komunikasi internal yang terbuka, jelas, dan empatik terbukti meningkatkan motivasi, kohesi tim, serta pemberdayaan pegawai, sehingga berdampak positif pada kinerja dan



komitmen organisasi (Chan & Fabbi, 2023). Selain itu, dukungan kepemimpinan autentik memperkuat hubungan komunikasi dan semangat kerja pegawai (Asif et al., 2025).

Namun demikian, terdapat research gap dalam kajian sebelumnya. Sebagian besar penelitian berfokus pada sektor swasta atau pemerintah daerah, sementara kajian komunikasi internal kepala desa terhadap semangat kerja perangkat desa masih terbatas, khususnya di Jawa Barat. Studi sebelumnya menyoroti kepemimpinan, kompetensi, dan motivasi, namun belum mengkaji secara spesifik pola komunikasi pimpinan desa dalam memengaruhi perilaku kerja aparatur (Diansari et al., 2023; Djafri et al., 2022; Wahyudi et al., 2021).

Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini memiliki kebaruan (novelty) dalam mengkaji secara spesifik pengaruh komunikasi internal kepala desa terhadap semangat kerja perangkat desa dengan pendekatan kontekstual di Desa Sukamulya. Penelitian ini tidak hanya menyoroti aspek komunikasi sebagai proses pertukaran informasi, tetapi juga sebagai instrumen manajerial yang berperan dalam membangun hubungan kerja, kepercayaan, dan motivasi kerja aparatur desa.

Urgensi penelitian ini terletak pada pentingnya meningkatkan kualitas tata kelola pemerintahan desa yang efektif dan responsif. Dengan memahami pengaruh komunikasi internal terhadap semangat kerja, diharapkan dapat dirumuskan strategi komunikasi yang lebih efektif bagi kepala desa dalam meningkatkan kinerja perangkat desa. Pada akhirnya, hal ini akan berkontribusi pada peningkatan kualitas pelayanan publik dan pembangunan desa secara berkelanjutan.

LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Komunikasi

Komunikasi berasal dari bahasa Latin *communis* yang berarti kesamaan makna, sehingga keberhasilannya ditentukan oleh kesamaan persepsi antara komunikator dan komunikan. Komunikasi merupakan proses penyampaian informasi, ide, atau perintah yang bersifat dua arah untuk membangun interaksi (McDonough et al., 2023). Selain verbal, komunikasi juga mencakup aspek nonverbal yang memperkuat pemahaman pesan. Dalam era digital, efektivitas komunikasi dipengaruhi media, persepsi, dan keseriusan pesan (Fang et al., 2025). Studi neurologis menunjukkan pentingnya sinkronisasi kognitif dalam memahami pesan (Green et al., 2024; Li et al., 2022).

Komunikasi internal

Komunikasi internal adalah proses pertukaran informasi dan gagasan antar anggota organisasi yang berperan penting dalam membangun hubungan kerja, meningkatkan keterlibatan, serta memperkuat budaya organisasi. Komunikasi yang efektif mendorong kepuasan komunikasi dan keterlibatan karyawan (Verčič, et al., 2021). Selain itu, komunikasi dua arah, kepemimpinan responsif, dan budaya emosional positif memperkuat dukungan karyawan. Dengan demikian, komunikasi internal menjadi fondasi strategis dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan berkelanjutan (Phan, 2025). Adapun indikator komunikasi internal yang

di gunakan dalam penelitian ini meliputi (Kim & Uysal, 2025) : (1) Transparansi dan keterbukaan komunikasi. (2) Penerimaan dan penggunaan teknologi komunikasi digital. (3) Komunikasi top-down. (4) Kualitas komunikasi dan infrastruktur teknologi. (5) Sistem pendengaran dan umpan balik. (6) Efisiensi aliran informasi dalam jaringan sosial internal. (7) Komunikasi kesehatan dan keselamatan kerja (K3).

Semangat kerja

Semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga pekerjaan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik (Khawaja & Karimi, 2024). Kemudian menurut Bose & Mohanty (2024) semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik secara berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal. Sedangkan menurut Jiang et al.(2023) semangat atau moril kerja adalah kemampuan sekelompok orang dengan tujuan bersama, bekerja sama menekankan dengan tegas hakikat menunjukkan caranya untuk sampai pada tujuan melalui disiplin bersama. Dalam penelitian ini indikator semangat kerja yang digunakan meliputi (Riyanto et al., 2021): (1) Motivasi dan kepuasan kerja. (2) Keterlibatan karyawan (3) Dukungan organisasi dan sikap proaktif. (4) Profesionalisme serta pelatihan. (5) Penghargaan dan hukuman. (6) Lingkungan kerja yang mendukung. (7) Faktor sosial, kreativitas, dan tantangan kerja.

Pengembangan Hipotesis

Pengembangan hipotesis dalam penelitian ini didasarkan pada teori komunikasi organisasi yang menekankan bahwa komunikasi internal yang efektif mampu meningkatkan semangat kerja aparatur. Hipotesis dirumuskan untuk menguji keterkaitan antarvariabel serta mengidentifikasi pengaruh yang dapat dibuktikan secara empiris sesuai dengan konteks dan tujuan penelitian yang dilakukan (Mafriningsianti & Setiadi, 2026).

H1 : Komunikasi internal kepala desa berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja perangkat desa.



Gambar 1. Kerangka Penelitian

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis explanatory research yang bertujuan untuk menguji hubungan kausal antara komunikasi internal kepala desa sebagai variabel independen dan semangat kerja perangkat desa sebagai variabel dependen. Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan pengujian empiris terhadap hipotesis melalui analisis statistik yang objektif dan terukur serta berlandaskan paradigma positivistic (Setiadi, 2026). Penelitian dilaksanakan di Desa Sukamulya, Kecamatan Warungkondang, Kabupaten Cianjur,

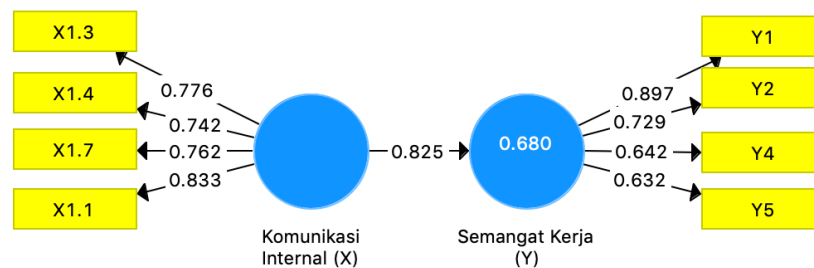
dengan waktu penelitian bersifat cross-sectional, yaitu pengumpulan data dilakukan dalam satu periode tertentu.

Populasi dalam penelitian ini adalah lingkungan perangkat desa Sukamalya sebanyak 35 orang, dan teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh, sehingga seluruh anggota populasi dijadikan 35 responden. Variabel komunikasi internal diukur melalui indikator transparansi dan keterbukaan komunikasi, penerimaan teknologi komunikasi digital, komunikasi top-down, kualitas komunikasi dan infrastruktur teknologi, sistem umpan balik, efisiensi aliran informasi, serta komunikasi kesehatan dan keselamatan kerja. Sementara itu, semangat kerja diukur melalui indikator motivasi dan kepuasan kerja, keterlibatan karyawan, dukungan organisasi dan sikap proaktif, profesionalisme dan pelatihan, penghargaan dan hukuman, lingkungan kerja, serta faktor sosial, kreativitas, dan tantangan kerja. Pengukuran dilakukan menggunakan skala Likert lima poin.

Instrumen penelitian ini berupa kuesioner terstruktur yang disusun untuk mengukur persepsi responden terhadap variabel yang diteliti. Sebelum digunakan dalam pengumpulan data utama, instrumen tersebut terlebih dahulu melalui pengujian validitas dan reliabilitas guna memastikan akurasi serta konsistensi hasil pengukuran. Selanjutnya, data yang diperoleh dianalisis menggunakan metode Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Squares (PLS) dengan bantuan SmartPLS 3 (Setiadi et al., 2025). Metode ini dipilih karena mampu menganalisis hubungan antarvariabel secara simultan serta sesuai digunakan pada penelitian dengan ukuran sampel yang relatif moderat.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini mengkaji 14 variabel manifest dan 2 variabel laten menggunakan pendekatan Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Squares (SEM-PLS). Analisis mencakup evaluasi model pengukuran dan model struktural. Model pengukuran digunakan untuk menguji representasi indikator terhadap konstruk melalui confirmatory factor analysis. Validitas dinilai melalui validitas konvergen dan diskriminan dengan kriteria outer loading $\geq 0,60$ dan AVE $\geq 0,50$, sedangkan reliabilitas diukur menggunakan Composite Reliability dan Cronbach's Alpha $\geq 0,70$ (Setiadi & Ginanjar, 2024). Metode ini dipilih karena fleksibel untuk sampel moderat.



Gambar 2. PLS Algoritma
 Sumber: diolah SMART PLS3 (2026)

Model menunjukkan bahwa komunikasi internal (X) memiliki pengaruh kuat terhadap semangat kerja (Y) dengan koefisien sebesar 0,825, yang mengindikasikan hubungan positif dan signifikan. Nilai R-square sebesar 0,680 menunjukkan bahwa 68% variasi semangat kerja dapat dijelaskan oleh komunikasi internal. Seluruh indikator pada kedua variabel memiliki outer loading di atas 0,6, sehingga dinyatakan valid. Hal ini menegaskan bahwa peningkatan kualitas komunikasi internal akan berdampak langsung pada peningkatan semangat kerja perangkat desa.

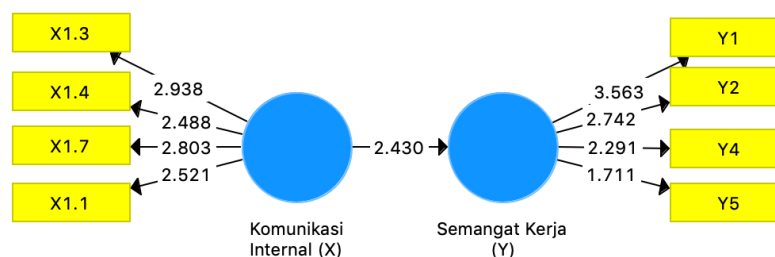
Tabel 1. AVE dan CA, CR

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Komunikasi Internal (X)	0,607	0,784	0,860
Semangat Kerja (Y)	0,537	0,708	0,820

Sumber: diolah SMART PLS3 (2026)

Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh konstruk telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas. Nilai Average Variance Extracted (AVE) pada variabel komunikasi internal sebesar 0,607 dan semangat kerja sebesar 0,537, keduanya melebihi batas minimum 0,50 sehingga memenuhi validitas konvergen. Selanjutnya, nilai Cronbach's Alpha masing-masing sebesar 0,784 dan 0,708 serta Composite Reliability sebesar 0,860 dan 0,820 menunjukkan reliabilitas yang baik karena telah melampaui ambang batas 0,70, sehingga instrumen dinyatakan konsisten.

Evaluasi model struktural dalam PLS digunakan untuk menguji hubungan antar konstruk laten melalui estimasi koefisien jalur dengan teknik bootstrapping. Pendekatan ini membantu menentukan arah, kekuatan, dan signifikansi pengaruh antarvariabel, sehingga memberikan dasar inferensial dalam pengujian hipotesis serta pembuktian hubungan kausal secara empiris dan terstruktur (Setiadi et al., 2025).



Gambar 3. Bootstrapping

Sumber: diolah SMART PLS3 (2026)

Hasil bootstrapping menunjukkan bahwa komunikasi internal memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja dengan nilai t-statistik sebesar 2,430 (>1,96). Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis diterima. Selain itu, seluruh indikator pada masing-masing variabel memiliki nilai t-statistik di atas 1,96, seperti X1.3 sebesar 2,938 dan Y1 sebesar 3,563,

sehingga dinyatakan signifikan. Dengan demikian, model struktural yang dibangun telah memenuhi kriteria signifikansi dan menunjukkan hubungan yang kuat antar konstruk.

Predictive Relevance

Dalam pendekatan PLS-SEM, nilai Q^2 digunakan untuk menilai kemampuan model dalam memprediksi data empiris. Model dianggap memiliki validitas prediktif jika $Q^2 > 0$. Nilai di atas 0,25 menunjukkan prediksi moderat, sedangkan lebih dari 0,50 mencerminkan kemampuan prediksi sangat kuat serta relevansi tinggi terhadap konstruk endogen.

Tabel 2. Q-square

Variabel	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
Semangat Kerja (Y)	140,000	101,133	0,278

Sumber: diolah SMART PLS3 (2026)

Nilai Q^2 untuk variabel semangat kerja sebesar 0,278 yang diperoleh dari perhitungan SSO sebesar 140,000 dan SSE sebesar 101,133 menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan prediksi yang moderat. Karena nilai Q^2 lebih besar dari nol, maka model dinyatakan memiliki relevansi prediktif yang baik. Hal ini mengindikasikan bahwa konstruk komunikasi internal mampu menjelaskan dan memprediksi variabel semangat kerja secara cukup memadai dalam model penelitian.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan teknik bootstrapping menggunakan SmartPLS 3. Pendekatan ini dipilih karena fleksibel, tidak mensyaratkan distribusi normal, serta tetap andal pada sampel kecil. Hasilnya berupa koefisien jalur, t-statistic, dan p-value yang digunakan untuk menilai signifikansi hubungan antarvariabel secara objektif, akurat, dan empiris (Setiadi et al., 2025).

Tabel 3. Uji Signifikan Jalur (Path)

Variabel	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Keterangan
Komunikasi Internal (X) -> Semangat Kerja (Y)	0,825	2,430	0,015	Berpengaruh

Sumber: diolah SMART PLS3 (2026)

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur sebesar 0,825, yang berarti hubungan keduanya kuat dan searah. Nilai t-statistic sebesar 2,430 ($>1,96$) serta p-value 0,015 ($<0,05$) mengindikasikan bahwa pengaruh tersebut signifikan secara statistik. Dengan demikian, hipotesis diterima, sehingga komunikasi internal terbukti mampu meningkatkan semangat kerja perangkat desa secara empiris.

PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini memberikan bukti empiris yang kuat bahwa komunikasi internal kepala desa memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja perangkat desa di Desa Sukamulya. Temuan ini mengonfirmasi hipotesis (H1) dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,825, yang menunjukkan hubungan yang sangat kuat dan searah antara kedua variabel tersebut. Secara statistik, nilai t-statistik sebesar 2,430 ($>1,96$) dan p-value 0,015 ($<0,05$) mempertegas bahwa pengaruh tersebut nyata dan bukan kebetulan semata. Berdasarkan nilai R-square sebesar 0,680, dapat disimpulkan bahwa 68% variasi semangat kerja perangkat desa dapat dijelaskan oleh kualitas komunikasi internal yang dijalankan oleh kepala desa. Hal ini sejalan dengan teori organisasi modern yang menyatakan bahwa efektivitas organisasi sangat ditentukan oleh kualitas interaksi melalui komunikasi internal yang efektif (Setiawan et al., 2022). Komunikasi internal berfungsi sebagai fondasi strategis dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif, di mana transparansi dan keterbukaan menjadi kunci utama (Phan, 2025). Selain itu, komunikasi yang efektif mendorong kepuasan komunikasi dan keterlibatan karyawan (Verčič et al., 2021).

Hasil penelitian ini juga didukung oleh temuan Chan & Fabbi (2023) yang menyatakan bahwa komunikasi internal yang terbuka dan empatik terbukti meningkatkan motivasi serta kohesi tim. Dalam konteks Desa Sukamulya, perbaikan pola komunikasi dapat mengatasi fenomena awal seperti distorsi informasi dan rendahnya disiplin kerja yang sebelumnya diidentifikasi sebagai dampak dari lemahnya koordinasi (Santos et al., 2024). Dengan memperkuat indikator seperti sistem umpan balik, transparansi, dan efisiensi aliran informasi, kepala desa dapat meningkatkan motivasi serta kepuasan kerja perangkatnya. Lebih lanjut, dukungan kepemimpinan autentik terbukti mampu memperkuat hubungan komunikasi dan semangat kerja pegawai (Asif et al., 2025). Penggunaan teknologi komunikasi digital dan komunikasi top-down yang jelas juga berperan penting dalam mengurangi ambiguitas instruksi kerja. Sebagaimana dikemukakan oleh Bose & Mohanty (2024), semangat kerja yang tinggi ditandai dengan kesungguhan dalam mencapai prestasi maksimal melalui kedisiplinan. Secara manajerial, penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi internal bukan sekadar pertukaran pesan, melainkan instrumen untuk membangun kepercayaan. Relevansi prediktif model ini ($Q^2 = 0,278$) menegaskan bahwa strategi komunikasi yang tepat merupakan faktor krusial dalam mendukung keberhasilan reformasi pemerintahan desa dan kualitas pelayanan publik, mengingat desa adalah ujung tombak pembangunan (Razak et al., 2024). Temuan ini sekaligus menjawab research gap mengenai terbatasnya kajian pola komunikasi pimpinan desa terhadap perilaku kerja aparatur, khususnya di wilayah Jawa Barat.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa komunikasi internal yang dijalankan oleh kepala desa memegang peranan yang sangat krusial dalam memicu peningkatan semangat kerja perangkat desa di Desa Sukamulya. Melalui pola interaksi yang sehat, ditemukan bahwa setiap perbaikan dalam kualitas komunikasi akan diikuti secara nyata oleh peningkatan motivasi, kepuasan kerja, dan profesionalisme aparatur desa. Keterbukaan serta transparansi dalam

penyampaian informasi menjadi faktor utama yang membangun kepercayaan dan kebersamaan di dalam lingkungan kerja pemerintahan desa. Hasil penelitian menegaskan bahwa penggunaan saluran komunikasi yang beragam, mulai dari pertemuan rutin hingga pemanfaatan teknologi digital, sangat efektif dalam meminimalisir hambatan seperti distorsi informasi dan lemahnya koordinasi. Ketika instruksi dari pimpinan disampaikan secara langsung dan sistem umpan balik berjalan dengan baik, perangkat desa cenderung bekerja dengan lebih giat, disiplin, dan memiliki rasa tanggung jawab yang lebih tinggi terhadap pencapaian prestasi kerja maksimal. Secara manajerial, komunikasi internal harus dipandang sebagai instrumen strategis untuk memperkuat budaya organisasi dan kohesi tim. Semangat kerja yang tinggi tidak akan tercapai tanpa adanya dukungan organisasi yang tercermin dari cara pimpinan berkomunikasi dengan bawahan secara empatik dan jelas. Oleh karena itu, penguatan tata kelola komunikasi internal merupakan langkah wajib bagi setiap kepala desa untuk memastikan keberhasilan reformasi pemerintahan desa dan peningkatan kualitas pelayanan publik secara berkelanjutan. Keberhasilan Desa Sukamulya dalam mengelola interaksi ini menjadi bukti bahwa komunikasi yang baik adalah nyawa bagi efektivitas sebuah organisasi publik di tingkat desa.

REFERENSI

- Asif, Muhammad, Ma, Zhiqiang, Li, Mingxing, Xie, Gang, & Hu, Weijun. (2025). Authentic leadership: bridging the gap between perception of organizational politics and employee attitudes in public sector museums. *Humanities and Social Sciences Communications*, 12(1). <https://doi.org/10.1057/s41599-024-04310-9>
- Bose, Shilpa, & Mohanty, Sasmita. (2024). Interrelationship Between Motivation with Job Satisfaction and Productivity Parameter by Talent Acquisition Team: A Case Study. *PaperASIA*, 40(4b), 19-30. <https://doi.org/10.59953/paperasia.v40i4b.107>
- Chan, Ian, & Fabbi, Jennifer. (2023). Improving Library Organizational Communication through Intentional Knowledge Management. *Library Leadership & Management*, 37(1). <https://doi.org/10.5860/llm.v37i1.7540>
- Diansari, Rani Eka, Musah, Adiza Alhassan, & Binti Othman, Jaizah. (2023). Factors affecting village fund management accountability in Indonesia: The moderating role of prosocial behaviour. *Cogent Business & Management*, 10(2). <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2219424>
- Djafri, Novianty, Nurilawati Botutihe, Sukma, A J Pauweni, Apriyanto, Bin Smith, Mardia, & Qamar Badu, Syamsu. (2022). Leadership management of village heads based on soft skill development of coastal communities in Indonesia. *Problems and Perspectives in Management*, 20(3), 233-246. [https://doi.org/10.21511/ppm.20\(3\).2022.19](https://doi.org/10.21511/ppm.20(3).2022.19)
- Fang, David, Zhang, Yiran Eileen, & Maglio, Sam J. (2025). Shortcuts to insincerity: Texting abbreviations seem insincere and not worth answering. *Journal of Experimental Psychology. General*, 154(1), 39-57. <https://doi.org/10.1037/xge0001684>
- Green, Geoff D., Jacewicz, Ewa, Santosa, Hendrik, Arzbecker, Lian J., & Fox, Robert A. (2024).



- Evaluating Speaker-Listener Cognitive Effort in Speech Communication Through Brain-to-Brain Synchrony: A Pilot Functional Near-Infrared Spectroscopy Investigation. *Journal of Speech, Language, and Hearing Research: JSLHR*, 67(5), 1339–1359. https://doi.org/10.1044/2024_jslhr-23-00476
- Jiang, Juan, Ye, Zhixiao, Liu, Jing, Shah, Wasi Ul Hassan, & Shafait, Zahid. (2023). From “doing alone” to “working together” –Research on the influence of spiritual leadership on employee morale. *Frontiers in Psychology*, 14, 992910. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.992910>
- Khawaja, Sarwar, & Karimi, Hengameh. (2024). Exploring factors influencing work productivity: A qualitative case study of employee motivation and leadership practices. *Edelweiss Applied Science and Technology*, 8(4), 727–736. <https://doi.org/10.55214/25768484.v8i4.1451>
- Kim, Young, & Uysal, Nur. (2025). Transparent Communication and Employee Outcomes: The Mediating Role of Workplace Sense of Community in Enhancing Voice, Loyalty, and Positive Work Behaviors. *International Journal of Business Communication*. <https://doi.org/10.1177/23294884251349496>
- Li, Zhuoran, Hong, Bo, Wang, Daifa, Nolte, Guido, Engel, Andreas K., & Zhang, Dan. (2022). Speaker-listener neural coupling reveals a right-lateralized mechanism for non-native speech-in-noise comprehension. *Cerebral Cortex*, 33(7), 3701–3714. <https://doi.org/10.1093/cercor/bhac302>
- Mafriningsianti, Evi, & Setiadi, Sandi. (2026). OPTIMIZING COMMUNITY PARTICIPATION TO STRENGTHEN COLLABORATIVE GOVERNANCE IN ADDRESSING URBAN ISSUES IN BEKASI. 3(3).
- Mcdonough, Kim, Lindberg, Rachael, Kim, Yoo Lae, & Trofimovich, Pavel. (2023). Raising business communication students’ awareness of nonverbal features of interaction. *Language Awareness, ahead-of-print(ahead-of-print)*, 224–239. <https://doi.org/10.1080/09658416.2023.2195666>
- Phan, Nhan. (2025). Transforming Internal Communication: Strategies for Engagement and Organizational Success. *Business and Professional Communication Quarterly*. <https://doi.org/10.1177/23294906251378735>
- Razak, Muhammad Rais Rahmat, B, Sofyan, Sofyan, Wahyudi, Lubis, Sandi, & Rais, Tazkia Rhamdhiny. (2024). Development of integrated village fund governance model with siberas public service application. *Edelweiss Applied Science and Technology*, 8(5), 2184–2198. <https://doi.org/10.55214/25768484.v8i5.1969>
- Riyanto, Setyo, Endri, Endri, & Herlisha, Novita. (2021). Effect of work motivation and job satisfaction on employee performance: Mediating role of employee engagement. *Problems and Perspectives in Management*, 19(3), 162–174. [https://doi.org/10.21511/ppm.19\(3\).2021.14](https://doi.org/10.21511/ppm.19(3).2021.14)
- Santos, Tânia, Santos, Eulália, Sousa, Marlene, & Oliveira, Márcio. (2024). The Mediating Effect of Motivation between Internal Communication and Job Satisfaction. *Administrative Sciences*, 14(4), 69. <https://doi.org/10.3390/admsci14040069>
- Setiadi, Sandi. (2026). *Enhancing Customer Loyalty : The Mediating Effect of Experience on Usability* ,



- Security , and Content Quality with Digital Literacy Moderation.* 14(1), 1513–1526. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v14i1.4909>
- Setiadi, Sandi, Alhidayatullah, Alhidayatullah, Maulana, Rizky, & Halimatu Sya'diah, Nadia. (2025). The Role of Collaboration and Competitiveness in Improving Business Sustainability. *International Student Conference on Business, Education, Economics, Accounting, and Management (ISC-BEAM)*, 4(2 SE-Articles). Retrieved from <https://journal.unj.ac.id/unj/index.php/isc-beam/article/view/61564>
- Setiadi, Sandi, Alhidayatullah, & Maulana, Rizky. (2025). The Role of Collaboration in Overcoming MSME Challenges: Model Analysis to Improve Competitiveness and Sustainability. *International Journal of Science and Society*, 7(3 SE-Articles). <https://doi.org/10.54783/ijsoc.v7i3.1520>
- Setiadi, Sandi, & Ginanjar, Noornissa Sarah. (2024). MEDIA SOSIAL DAN CITRA DESTINASI UNTUK KEBERLANJUTAN WISATA ALAM KAWASAN HUTAN RESORT SITUGUNUNG. *Jurnal Ilmu Manajemen Retail (JIMAT)*, 2024 Vol. 5, No. 2, <https://doi.org/10.37150/jimat.v6i2.3732>
- Setiadi, Sandi, Maulana, Rizky, & Hidayat, Sarip. (2025). Dampak Pungutan Desa terhadap Aset dan Perekonomian Masyarakat. *Jurnal Ilmu Manajemen Retail Universitas Muhammadiyah Sukabumi*, 6(2), 160–180. <https://doi.org/10.37150/jimat.v6i2.3732>
- Setiadi, Sandi, Widyastuti, Sri, Zulkifli, & Darmansyah. (2025). Sustainable nature tourism transformation: The strategic role of green tourism in West Java. *Edelweiss Applied Science and Technology*, 9(3), 1544–1569. <https://doi.org/10.55214/25768484.v9i3.5599>
- Setiawan, Arif, Tjiptoherijanto, Prijono, Mahi, Benedictus Raksaka, & Khoirunurrofik, Khoirunurrofik. (2022). The Impact of Local Government Capacity on Public Service Delivery: Lessons Learned from Decentralized Indonesia. *Economies*, 10(12), 323. <https://doi.org/10.3390/economies10120323>
- Tkalac Verčič, Ana, Galić, Zvonimir, & Žnidar, Krešimir. (2021). The Relationship of Internal Communication Satisfaction With Employee Engagement and Employer Attractiveness: Testing the Joint Mediating Effect of the Social Exchange Quality Indicators. *International Journal of Business Communication*, 60(4), 1313–1340. <https://doi.org/10.1177/23294884211053839>
- Wahyudi, Sugeng, Achmad, Tarmizi, & Pamungkas, Imang Dapit. (2021). Village Apparatus Competence, Individual Morality, Internal Control System and Whistleblowing System on Village Fund Fraud. *WSEAS TRANSACTIONS ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT*, 17, 672–684. <https://doi.org/10.37394/232015.2021.17.65>