

**POLA KOMUNIKASI ORGANISASI ATASAN DAN
BAWAHAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI
BIRO KESRA SUMBAR**

TESIS

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Magister
Ilmu Komunikasi Pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Andalas**

OLEH:

WILLIA ARIZONA

2220862020

Pembimbing:

Dr. Ernita Arif, M.Si

Dr. Azwar, M.S.i



**PROGRAM MAGISTER ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS ANDALAS**

PADANG

2025

Pola Komunikasi Organisasi Atasan Dan Bawahan Dalam Meningkatkan

Kinerja Pegawai Biro Kesra Sumbar

Oleh : WILLIA ARIZONA (2220862020)

Pembimbing: Dr. ERNITA ARIF, M.Si

Dr. Azwar, M.Si

ABSTRAK

Pegawai di Biro Kesra Sumbar bertujuan untuk membantu tugas Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat. Namun dalam evaluasinya, baru sampai pada kinerja pelayanan pada awal periode RPJMD (tahun 2021). Tahun 2025, tidak ada publikasi evaluasi kinerja pelayanan Biro Kesra Sumbar periode 2022-2025. Minimnya realisasi transparansi dan akuntabilitas terkait evaluasi kinerja pegawai karena masih rendahnya kinerja pegawai. Rendahnya kinerja pegawai berhubungan dengan pola komunikasi organisasi. Tesis ini membahas pola komunikasi organisasi atasan dan bawahan di Biro Kesra Sumbar dalam meningkatkan kinerja pegawai. Tujuan penelitian ini untuk mendeskripsikan pola komunikasi organisasi atasan dan bawahan dalam meningkatkan kinerja pegawai Biro Kesra Sumbar dan untuk menganalisis komunikasi formal, informal dan non-formal dalam meningkatkan kinerja pegawai Biro Kesra Provinsi Sumatera Barat. Penelitian ini menggunakan paradigma post-positivisme dengan pendekatan studi deskriptif. Pengumpulan data melalui teknik observasi dan dokumentasi serta wawancara mendalam. Penelitian ini menggunakan teori disonansi kognitif dan teori *human relations*. Teori tersebut memandu penulis dalam mengumpulkan, menganalisis dan menginterpretasikan hasil penelitian tentang pola komunikasi atasan dan bawahan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini mendeskripsikan: Pertama, pola komunikasi organisasi atasan dan bawahan didominasi oleh adanya kelemahan pada pola komunikasi roda dan bintang. Kebijakan hanya terpusat pada Gubernur dan Sekda. Tapi tidak pada Kabiro Kesra Sumbar. Interaksi antar pegawai rendah karena tergantung pada pemimpin. Adanya distorsi pesan di setiap tingkatan. Sehingga Kabag dan Kabiro kurang mendapatkan *feedback* dari bawahan. Kedua, analisis komunikasi formal, non-formal dan informal juga lebih didominasi oleh komunikasi formal. Akibatnya, bawahan merasa takut dan enggan untuk memberikan *feedback* pada atasannya. Peran dan keterlibatan pegawai dalam meningkatkan kinerja masih minim. Komunikasi atasan dan bawahan didominasi satu arah (*top-down*), sehingga belum seimbang, akhirnya pimpinan dan bawahan mengalami persoalan disonansi kognitif dan persoalan *human relation*. Aspek kebutuhan pegawai masih belum diprioritaskan atasan. Akhirnya, menimbulkan persoalan ketidakharmonisan, etik dan bertentangan dengan harapan Gubernur dan Kabiro.

Kata kunci: pola komunikasi, atasan dan bawahan, kinerja pegawai, biro kesra sumbar, evaluasi

**Pola Komunikasi Organisasi Atasan Dan Bawahan Dalam Meningkatkan
Kinerja Pegawai Biro Kesra Sumbar**

Oleh : WILLIA ARIZONA (2220862020)

Pembimbing: Dr. ERNITA ARIF, M.Si

Dr. Azwar, M.Si

ABSTRACT

The employees at the West Sumatra Welfare Bureau aims to assist the duties of the Assistant for Government and Public Welfare. However, the evaluation only covers service performance at the beginning of the RPJMD period (2021). In 2025, there was no publication of the performance evaluation of the West Sumatra Welfare Bureau's services for the 2022-2025 period. The minimal realization of transparency and accountability related to employee performance evaluation is due to the still low employee performance. Low employee performance is related to organizational communication patterns. This thesis discusses the organizational communication patterns of superiors and subordinates at the West Sumatra Welfare Bureau in improving employee performance. The purpose of this study is to describe the organizational communication patterns of superiors and subordinates in improving employee performance at the West Sumatra Welfare Bureau and to analyze formal, informal, and non-formal communication in improving employee performance at the West Sumatra Provincial Welfare Bureau. This study uses a post-positivism paradigm with a descriptive study approach. Data collection through observation and documentation techniques as well as in-depth interviews. This study uses cognitive dissonance theory and human relations theory. This theory guides the author in collecting, analyzing, and interpreting research findings on superior-subordinate communication patterns in improving employee performance. The results of this study describe: First, the organizational communication pattern between superiors and subordinates is dominated by weaknesses in the wheel and star communication pattern. Policy is only centered on the Governor and the Regional Secretary. But not on the Head of the West Sumatra Public Welfare Bureau. Interaction between employees is low because they depend on the leader. There is message distortion at every level. As a result, the Head of Division and Head of Bureau receive less feedback from subordinates. Second, the analysis of formal, non-formal, and informal communication is also dominated by formal communication. As a result, subordinates feel afraid and reluctant to provide feedback to their superiors. The role and involvement of employees in improving performance are still minimal. Communication between superiors and subordinates is dominated one way (top-down). It is not balanced, ultimately the leader and the employees experience cognitive dissonance and human relations issues. Aspects of employee needs are still not prioritized by superiors. Finally, this gives rise to disharmony, ethical issues, and conflicts with the expectations of the Governor and Head of Bureau.

Keywords: communication patterns, superiors and subordinates, employee performance, West Sumatra Kesra Bureau, evaluation