

DAFTAR PUSTAKA

Jurnal

- Ayep, Ayep, Muchammad Fikri, Abdul Malik Zulkarnain, en Achmad Fauzi. 2023. “Kepemimpinan dan Komunikasi (Suatu Kajian Literatur Review Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia)”. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial* 4 (1): 315–23. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v4i1.1434>.
- Ayudia, Anyelir Puspa, en Siti Sri Wulandari. 2021. “Strategi Komunikasi Humas Dalam Meningkatkan Citra Pemerintah Kota Probolinggo”. *Journal of Office Administration : Education and Practice* 1 (2): 249–68. <https://doi.org/10.26740/joaep.v1n2.p249-268>.
- Ahmad, A., & Muslimah, M. (2021). Analisis data kualitatif dalam penelitian sosial. *Jurnal Pendidikan Sosial*, 12(1), 1-15.
- Boediman, Eko Putra. 2020. “Integrasi Komunikasi Kepemimpinan dengan Strategi Berbasis Sumber Daya , Kompetensi Inti dan Kapabilitas di PT . AstraHonda Motor” 7 (2): 135–53.
- Clarke, T., & Scurry, T. (2020). The end of management: Why we need a new way to lead organizations. *Journal of Business Ethics*, 165(2), 345-358.
- Creswell, J. W. (2013). Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches. *Journal of Counseling Psychology*, 60(2), 129-136. (Dikutip dalam Haris, 2013)
- Hartono, J. (2025). Konstruk dalam model penelitian: Pengantar konseptual. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 15(1), 45-60.
- Haris, A. (2013). Observasi dalam penelitian kualitatif. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 8(2), 112-125.
- Marliana Susianti, M. (2024). Indikator dalam penelitian kualitatif. *Jurnal Komunikasi dan Media*, 19(1), 19-35.
- Noeng Muhadjir. (2021). Analisis data: Proses dan teknik. *Jurnal Metodologi Penelitian*, 14(2), 1-20. (Dikutip dalam Ahmad & Muslimah, 2021)

- Pratama, R., et al. (2021). Penerapan ethos, logos, dan pathos dalam komunikasi kepemimpinan organisasi kepemudaan di Indonesia. *Jurnal Kepemudaan dan Organisasi*, 10(3), 200-215.
- Sari, D. P., & Nugroho, A. (2020). Analisis kompetensi komunikasi pemimpin organisasi mahasiswa berdasarkan teori retorika Aristoteles. *Jurnal Komunikasi Organisasi*, 15(2), 150-165.
- Wulandari, E., & Suryanto, B. (2022). Dinamika komunikasi organisasi dalam organisasi mahasiswa: Studi kasus pada Himpunan Mahasiswa. *Jurnal Studi Komunikasi*, 18(1), 75-90.

Buku

- Ainul, W. (2017). *Organisasi kemahasiswaan dalam perspektif pendidikan tinggi*. Universitas Negeri Yogyakarta Press.
- Alberts, J. K., Nakayama, T. K., & Martin, J. N. (2018). *Human communication in society* (5th ed.). Pearson.
- Aristoteles. (2004). *Rhetoric* (Trans. G. A. Kennedy). Oxford University Press.
- Dyatmika, T. (2020). *Ilmu Komunikasi*. Yogyakarta : Zahir Publishing
- Hariyanto, Didik. 2021. Buku Ajar Pengantar Ilmu Komunikasi Penulis : Didik Hariyanto Diterbitkan oleh Jl . Mojopahit 666 B Sidoarjo ISBN : 978-623-6081-32-7 Copyright © 2021.
- Littlejohn, S. W., & Foss, K. A. (2021). *Theories of Human Communication*. Waveland Press.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice*. Sage Publications.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior*. Pearson.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Triastuti, A. (2019). *Kompetensi kerja: Teori dan aplikasi*. Universitas Sebelas Maret Press.
- Vesmagita, S. (2015). *Komunikasi organisasi modern*. Universitas Padjadjaran Press.
- Wahidmurni, W. (2017). *Lokasi penelitian: Panduan praktis*. Universitas Negeri Yogyakarta Press.

Yuliani, W. (2018). *Penelitian deskriptif kualitatif*. Universitas Negeri Jakarta Press.

Skripsi

Ayep, A., et al. (2023). *Pengembangan keterampilan komunikasi pemimpin* [Skripsi, Universitas Pendidikan Indonesia].

Mutu, A. (2021). *Metode penelitian kualitatif: Studi kasus organisasi* [Skripsi, Universitas Hasanuddin].

Transkrip wawancara

A. Pertanyaan untuk Informan

(Mantan Pengurus, Senior, dan Anggota Aktif Hipanara Kupang)

Pertanyaan yang Berkaitan dengan *Ethos* (Kredibilitas dan Integritas Pemimpin)

Berikut adalah pertanyaan-pertanyaan yang difokuskan pada aspek ini:

1. Bagaimana pengalaman Anda selama berorganisasi dalam melihat sikap etika dan integritas pemimpin Hipanara Kupang (Robertus) saat berkomunikasi dengan anggota, terutama dalam menjaga kredibilitas sebagai pemimpin?

Pertanyaan yang Berkaitan dengan *Logos* (Argumentasi Rasional)

Berikut adalah pertanyaan-pertanyaan yang difokuskan pada aspek ini:

1. Bagaimana pengalaman Anda selama berorganisasi dalam melihat cara pemimpin Hipanara Kupang (Robertus) menggunakan argumentasi logis dan rasional saat menjalankan kegiatan dan program organisasi, termasuk penyampaian informasi yang jelas?
2. Menurut Anda, bagaimana pemimpin (Robertus) menerapkan logika dan bukti dalam menyampaikan kebijakan atau keputusan organisasi kepada anggota, serta apakah hal itu memudahkan pemahaman dan pelaksanaan?

Pertanyaan yang Berkaitan dengan *Pathos* (Pengaruh Emosional)

Berikut adalah pertanyaan-pertanyaan yang difokuskan pada aspek ini:

1. Bagaimana pengalaman Anda selama berorganisasi dalam melihat cara pemimpin Hipanara Kupang (Robertus) membangkitkan emosi dan motivasi anggota saat menjalankan kegiatan dan program organisasi?
2. Sejauh mana komunikasi pemimpin (Robertus) yang berbasis pathos berhasil menumbuhkan rasa percaya, kedekatan, serta semangat kebersamaan di dalam organisasi?

B. Pertanyaan untuk Pemimpin

(Ketua Hipanara Kupang sebagai Informan Kunci)

Pertanyaan yang berkaitan dengan *ethos*

1. Bagaimana anda menjalankan komunikasi dalam peran sebagai pemimpin Hipanara Kupang sehari-hari?
2. Bagaimana anda menilai dan mengevaluasi kompetensi komunikasi yang telah anda terapkan selama memimpin Hipanara Kupang?

Pertanyaan yang berkaitan dengan *pathos*

3. Pendekatan komunikasi seperti apa yang anda terapkan untuk membangun rasa percaya dan kedekatan dengan anggota organisasi?

Pertanyaan yang berkaitan dengan *logos*

1. Bagaimana upaya anda dalam menyampaikan kebijakan dan program kerja agar dapat dipahami dengan baik oleh seluruh anggota?

4.3.1 Hasil Wawancara

Jawaban yang diberikan oleh para informan sebagai berikut :

a. Mantan ketua umum Hipanara periode 2024/2025

Pertanyaan yang Berkaitan dengan *Ethos* (Etika dan Integritas)

1. Pertanyaan wawancara yang diajukan kepada informan 1 adalah:

Bagaimana pengalaman Anda selama berorganisasi dalam melihat sikap etika dan integritas pemimpin Hipanara Kupang (Robertus) saat berkomunikasi dengan anggota, terutama dalam menjaga kredibilitas sebagai pemimpin?

Jawaban : “ informan 1 yang bernama Yufenalis Peka ditemui di sekretariat Hipanara Kupang pada tanggal 9 Januari 2026, hari Jumat, pukul 14.00 WITA, menjelaskan bahwa berdasarkan pengalaman saya selama berorganisasi di Hipanara Kupang, saya melihat bahwa Obet menunjukkan sikap etika dan integritas yang tinggi dalam berkomunikasi dengan anggota, yang sangat membantu menjaga kredibilitasnya sebagai pemimpin. Ia selalu berusaha menyampaikan kebijakan dan keputusan dengan bahasa yang santun, mudah dipahami, dan tidak menggurui, sehingga anggota merasa dihargai dan tidak diposisikan sebagai objek semata. Etika komunikasinya tercermin dari kesediaannya mendengarkan pendapat dan kritik sebelum memutuskan, menunjukkan sikap rendah hati dan sabar. Dalam situasi perbedaan pandangan, ia mengedepankan musyawarah dan dialog sebagai penyelesaian, menjunjung nilai kebersamaan dan solidaritas. Hal ini membangun kredibilitasnya karena anggota percaya bahwa kepemimpinannya didasarkan pada kepentingan bersama, bukan pribadi. Namun, dalam momen penting, penyampaian keputusan terkadang kurang disertai penegasan akhir yang jelas, yang berpotensi menimbulkan berbagai penafsiran, sehingga perlu keseimbangan antara sikap manusiawi dan ketegasan untuk memperkuat integritasnya ke depan”.

Pertanyaan yang Berkaitan dengan *Logos* (Argumentasi Rasional)

1. Selain itu peneliti mengajukan pertanyaan : Bagaimana pengalaman Anda selama berorganisasi dalam melihat cara pemimpin Hipanara Kupang (Robertus) menggunakan argumentasi logis dan rasional saat menjalankan kegiatan dan program organisasi, termasuk penyampaian informasi yang jelas?

Jawaban: “dimana mantan ketua umum menjelaskan bahwa berdasarkan pengalaman saya selama berorganisasi di Hipanara Kupang, Obet menggunakan argumentasi logis dan rasional dengan cukup baik dalam menjalankan kegiatan dan program organisasi. Ia cenderung membangun komunikasi berbasis dialog, mengajak anggota berdiskusi terlebih dahulu sebelum menentukan langkah strategis, yang menunjukkan pendekatan rasional dalam pengambilan keputusan. Penyampaian informasinya jelas dan mudah dipahami, tanpa nada menekan, sehingga anggota tidak hanya menjadi pelaksana tetapi juga terlibat dalam proses. Ia mampu menjembatani komunikasi antar elemen organisasi, menunjukkan pemahaman logis terhadap dinamika internal dan eksternal. Namun, gaya komunikasi yang terlalu santai terkadang kurang disertai kontrol dan tindak lanjut kuat, sehingga efektivitas pelaksanaan program masih perlu ditingkatkan dengan argumentasi yang lebih terstruktur dan konsisten”.

2. Selanjutnya, peneliti mengajukan pertanyaan: Menurut Anda, bagaimana pemimpin (Robertus) menerapkan logika dan bukti dalam menyampaikan kebijakan atau keputusan organisasi kepada anggota, serta apakah hal itu memudahkan pemahaman dan pelaksanaan?

Jawabannya : “Menurut saya, Obet menerapkan logika dan bukti dalam menyampaikan kebijakan atau keputusan dengan cara yang cukup efektif, meskipun masih bisa diperbaiki. Ia berusaha menyampaikan keputusan dengan bahasa mudah dipahami dan menghindari nada menekan, sambil mendengarkan masukan dari anggota dan senior sebagai bahan pertimbangan rasional. Dalam forum, Ia langsung meminta pendapat orang lain, yang menunjukkan penggunaan logika berdasarkan percakapan untuk mencapai kesepakatan. Ini memudahkan pemahaman karena anggota merasa ikut terlibat, sehingga pelaksanaan tugas menjadi

lebih bersama-sama. Namun, di beberapa saat penting, penyampaian keputusan kurang disertai penegasan akhir yang jelas, yang bisa menyebabkan berbagai penafsiran dan mengurangi efektivitas logis. Secara keseluruhan, cara ini memudahkan pemahaman, tetapi perlu didukung dengan ketegasan dan catatan tertulis untuk memperkuat pelaksanaan.”

Pertanyaan yang Berkaitan dengan *Pathos* (Pengaruh Emosional)

1. Bagaimana pengalaman Anda selama berorganisasi dalam melihat cara pemimpin Hipanara Kupang (Robertus) membangkitkan emosi dan motivasi anggota saat menjalankan kegiatan dan program organisasi?

Jawabannya : “ Berdasarkan pengalaman saya di Hipanara Kupang, Obet cukup bagus dalam membangkitkan semangat dan motivasi anggota lewat cara komunikasi yang ramah dan bisa menyesuaikan situasi. Ia bukan cuma kasih perintah, tapi jadi fasilitator yang buka ruang diskusi, bikin suasana santai dan nyaman biar anggota ikut aktif. Di acara resmi atau santai, ia bangun kedekatan emosional dengan sikap rileks, sampe anggota merasa kayak keluarga. Ini bikin motivasi naik karena anggota merasa dihargai dan punya kesempatan ikut sumbang, dorong rasa bersama. Tapi, komunikasi yang terlalu santai kadang kurang tegas, jadi motivasi perlu dikuatkan dengan aturan yang lebih rapi biar tidal lemah kalau ada tekanan”.

2. Sejauh mana komunikasi pemimpin (Robertus) yang berbasis pathos berhasil menumbuhkan rasa percaya, kedekatan, serta semangat kebersamaan di dalam organisasi?

Jawaban : “ Komunikasi Obet yang berbasis pathos cukup berhasil dalam menumbuhkan rasa percaya, kedekatan, dan semangat kebersamaan di Hipanara Kupang. Keterbukaan dalam dialog dan kesediaan mendengar membuat anggota merasa suara mereka berharga, membangun kepercayaan bahwa kepemimpinan demi kepentingan bersama. Gaya komunikasi santai dan bersahabat menciptakan kedekatan emosional, menempatkan Obet sebagai bagian dari anggota, bukan figur berjarak, sehingga suasana kekeluargaan kuat. Semangat kebersamaan terjaga karena anggota merasa sebagai "rumah bersama," dengan sekat struktural yang cair dan kerja kolektif yang alami. Namun, keberhasilan ini masih perlu diperkuat dengan sistem komunikasi terstruktur, agar kepercayaan dan kebersamaan tidak melemah di situasi kompleks, tanpa hanya bertumpu pada kedekatan personal”.

b. Mantan Sekretaris umum Hipanara periode 2024/2025

Pertanyaan yang Berkaitan dengan *Ethos* (Etika dan Integritas)

1. Pertanyaan wawancara yang diajukan kepada informan 2 adalah:
Bagaimana pengalaman Anda selama berorganisasi dalam melihat sikap etika dan integritas pemimpin Hipanara Kupang (Robertus) saat berkomunikasi dengan anggota, terutama dalam menjaga kredibilitas sebagai pemimpin?

Jawaban : “ informan informan 2 Kamilus Payong, mantan sekretaris umum, ditemui sekretariat Hipanara Kupang pada 9 Januari 2026 pukul 14.10 WITA menjelaskan bahwa berdasarkan pengalaman saya selama berorganisasi di Hipanara Kupang, saya melihat bahwa Obet menunjukkan Sikap etika dan integritas Robertus terlihat dalam kemampuannya menempatkan diri sesuai situasi, menyesuaikan pola komunikasi di forum resmi dan sehari-hari, serta berupaya menyelesaikan persoalan internal organisasi. Ia menunjukkan kredibilitas sebagai pemimpin yang bijaksana, terbuka, dan sopan saat menyampaikan kebijakan, dengan memberi ruang bagi anggota untuk menyampaikan pendapat. Namun, komunikasi yang belum merata membuat sebagian anggota merasa kurang diperhatikan, yang sedikit mengurangi kredibilitasnya dalam membangun kepercayaan penuh”.

Pertanyaan yang Berkaitan dengan *Logos* (Argumentasi Rasional)

1. Selain itu peneliti mengajukan pertanyaan : Bagaimana pengalaman Anda selama berorganisasi dalam melihat cara pemimpin Hipanara Kupang (Robertus) menggunakan argumentasi logis dan rasional saat menjalankan kegiatan dan program organisasi, termasuk penyampaian informasi yang jelas?

Jawaban: “dimana mantan sekretaris umum menjelaskan bahwa berdasarkan pengalaman saya selama berorganisasi di Hipanara Kupang, Robertus menunjukkan argumentasi rasional dengan menyesuaikan pola komunikasi sesuai kondisi, menyelesaikan persoalan internal, dan memberi ruang bagi masukan anggota sebelum menetapkan keputusan. Namun, banyaknya pertimbangan masukan terkadang membuatnya kesulitan

menentukan keputusan cepat dan tegas, sehingga penyampaian informasi belum sepenuhnya jelas dan merata ke seluruh anggota”.

2. Selanjutnya, peneliti mengajukan pertanyaan: Menurut Anda, bagaimana pemimpin (Robertus) menerapkan logika dan bukti dalam menyampaikan kebijakan atau keputusan organisasi kepada anggota, serta apakah hal itu memudahkan pemahaman dan pelaksanaan?

Jawabannya : “Menurut saya, Robertus menerapkan logika dengan sikap terbuka dan bijaksana, memberi ruang masukan sebelum keputusan, yang menunjukkan upaya rasional. Namun, kesulitan dalam menentukan keputusan cepat membuat penyampaian kurang tegas, sehingga belum sepenuhnya memudahkan pemahaman dan pelaksanaan bagi seluruh anggota, terutama yang kurang aktif”.

Pertanyaan yang Berkaitan dengan *Pathos* (Pengaruh Emosional)

1. Bagaimana pengalaman Anda selama berorganisasi dalam melihat cara pemimpin Hipanara Kupang (Robertus) membangkitkan emosi dan motivasi anggota saat menjalankan kegiatan dan program organisasi?

Jawabannya : “ Berdasarkan pengalaman saya di Hipanara Kupang, Robertus membangkitkan emosi dan motivasi dengan komunikasi yang adaptif, terbuka, dan bijaksana, serta berupaya menyelesaikan persoalan internal. Ia menciptakan rasa percaya dan kedekatan dengan anggota aktif, namun komunikasi yang belum merata membuat motivasi belum optimal, terutama di tengah menurunnya partisipasi”.

2. Sejauh mana komunikasi pemimpin (Robertus) yang berbasis pathos berhasil menumbuhkan rasa percaya, kedekatan, serta semangat kebersamaan di dalam organisasi?

Jawaban : “ Komunikasi Obet yang berbasis pathos pathos cukup berhasil menciptakan rasa percaya dan kedekatan dengan anggota aktif, serta sikap memahami kondisi anggota. Namun, karena belum merata, rasa kebersamaan belum optimal, berdampak pada rendahnya keterlibatan anggota”.

c. Anggota Hipanara Kupang

Pertanyaan yang Berkaitan dengan *Ethos* (Etika dan Integritas)

1. Pertanyaan wawancara yang diajukan kepada informan 3 adalah:

Bagaimana pengalaman Anda selama berorganisasi dalam melihat sikap etika dan integritas pemimpin Hipanara Kupang (Robertus) saat berkomunikasi dengan anggota, terutama dalam menjaga kredibilitas sebagai pemimpin?

Jawaban : “ informan informan 3 Fournet Goran, ditemui sekretariat Hipanara Kupang pada 9 Januari 2026 pukul 14.20 WITA menjelaskan bahwa Pengalaman saya selama berorganisasi hampir kurang lebih 3 tahun dan dengan pemimpin yang baru (Obet), dia cukup baik berkomunikasi dengan rekan-rekannya atau anggotanya dalam kegiatan internal maupun eksternal, dia mampu mengeskpresikannya dengan baik. Menurut saya, sikap dan etika (Obet) ketika menyampaikan kebijakan atau keputusan sangat tegas dan tepat sasaran tanpa menyinggung pihak manapun dalam rapat ataupun diskusi formal atau informal. Sejauh ini, Obet mampu dan selalu memberikan kepercayaan kepada anggotanya dan mampu membuat mereka percaya diri untuk melakukan segala dan bertanggung jawab. Kompetensi komunikasi pemimpin sangat penting dalam menggerakkan dan menjalankan organisasi. Dalam konteks Hipanara Kupang, Obet sebagai pemimpin harus memiliki kemampuan komunikasi yang efektif untuk memotivasi dan menginspirasi, dan selama ini yang saya lihat dia mampu untuk semua itu, yakni kemampuan untuk membangun hubungan antar anggota agar organisasi bisa berjalan dengan baik”.

Pertanyaan yang Berkaitan dengan *Logos* (Argumentasi Rasional)

3. Selain itu peneliti mengajukan pertanyaan : Bagaimana pengalaman Anda selama berorganisasi dalam melihat cara pemimpin Hipanara Kupang (Robertus) menggunakan argumentasi logis dan rasional saat menjalankan kegiatan dan program organisasi, termasuk penyampaian informasi yang jelas?

Jawaban: “dimana Fournet menjelaskan bahwa Pengalaman saya selama berorganisasi hampir kurang lebih 3 tahun dan dengan pemimpin yang baru (Obet), dia cukup baik berkomunikasi dengan rekan-rekannya atau anggotanya dalam kegiatan internal maupun eksternal, dia mampu mengeskpresikannya dengan baik. Menurut saya, sikap dan etika (Obet) ketika menyampaikan kebijakan atau keputusan sangat tegas dan tepat sasaran tanpa menyinggung pihak manapun dalam rapat ataupun diskusi formal atau informal. Kompetensi komunikasi pemimpin sangat penting dalam menggerakkan dan menjalankan organisasi. Dalam konteks Hipanara Kupang, Obet sebagai pemimpin harus memiliki kemampuan komunikasi yang efektif untuk memotivasi dan menginspirasi, dan selama ini yang saya lihat dia mampu untuk semua itu, yakni kemampuan untuk membangun hubungan antar anggota agar organisasi bisa berjalan dengan baik.”.

4. Selanjutnya, peneliti mengajukan pertanyaan: Menurut Anda, bagaimana pemimpin (Robertus) menerapkan logika dan bukti dalam menyampaikan kebijakan atau keputusan organisasi kepada anggota, serta apakah hal itu memudahkan pemahaman dan pelaksanaan?

Jawabannya : “Menurut saya, sikap dan etika (Obet) ketika menyampaikan kebijakan atau keputusan sangat tegas dan tepat sasaran tanpa menyinggung pihak manapun dalam rapat ataupun diskusi formal atau informal. Sejauh ini, Obet mampu dan selalu memberikan kepercayaan kepada anggotanya dan mampu membuat mereka percaya diri untuk melakukan segala dan bertanggung jawab. Kompetensi komunikasi pemimpin sangat penting dalam menggerakkan dan menjalankan organisasi. Dalam konteks Hipanara Kupang, Obet sebagai pemimpin harus memiliki kemampuan komunikasi yang efektif untuk memotivasi dan menginspirasi, dan selama ini yang saya lihat dia mampu untuk semua itu, yakni kemampuan untuk membangun hubungan antar anggota agar organisasi bisa berjalan dengan baik.”.

Pertanyaan yang Berkaitan dengan *Pathos* (Pengaruh Emosional)

2. Bagaimana pengalaman Anda selama berorganisasi dalam melihat cara pemimpin Hipanara Kupang (Robertus) membangkitkan emosi dan motivasi anggota saat menjalankan kegiatan dan program organisasi?

Jawabannya : “ *Pengalaman saya selama berorganisasi hampir kurang lebih 3 tahun dan dengan pemimpin yang baru (Obet), dia cukup baik berkomunikasi dengan rekan-rekannya atau anggotanya dalam kegiatan internal maupun eksternal, dia mampu mengeskpresikannya dengan baik. Sejauh ini, Obet mampu dan selalu memberikan kepercayaan kepada anggotanya dan mampu membuat mereka percaya diri untuk melakukan segala dan bertanggung jawab. Kompetensi komunikasi pemimpin sangat penting dalam menggerakkan dan menjalankan organisasi. Dalam konteks Hipanara Kupang, Obet sebagai pemimpin harus memiliki kemampuan komunikasi yang efektif untuk memotivasi dan menginspirasi, dan selama ini yang saya lihat dia mampu untuk semua itu, yakni kemampuan untuk membangun hubungan antar anggota agar organisasi bisa berjalan dengan baik.*”

2. Sejauh mana komunikasi pemimpin (Robertus) yang berbasis pathos berhasil menumbuhkan rasa percaya, kedekatan, serta semangat kebersamaan di dalam organisasi?

Jawaban : “ *Pengalaman saya selama berorganisasi hampir kurang lebih 3 tahun dan dengan pemimpin yang baru (Obet), dia cukup baik berkomunikasi dengan rekan-rekannya atau anggotanya dalam kegiatan internal maupun eksternal, dia mampu mengeskpresikannya dengan baik. Sejauh ini, Obet mampu dan selalu memberikan kepercayaan kepada anggotanya dan mampu membuat mereka percaya diri untuk melakukan segala dan bertanggung jawab. Kompetensi komunikasi pemimpin sangat penting dalam menggerakkan dan menjalankan organisasi. Dalam konteks Hipanara Kupang, Obet sebagai pemimpin harus memiliki kemampuan komunikasi yang efektif untuk memotivasi dan menginspirasi, dan selama ini yang saya lihat dia mampu untuk semua itu, yakni kemampuan untuk membangun hubungan antar anggota agar organisasi bisa berjalan dengan baik.*”.

d. Senior Hipanara Kupang.

Pertanyaan yang Berkaitan dengan *Ethos* (Etika dan Integritas)

1. Pertanyaan wawancara yang diajukan kepada informan 4 adalah:
Bagaimana pengalaman Anda selama berorganisasi dalam melihat sikap etika dan integritas pemimpin Hipanara Kupang (Robertus) saat

berkomunikasi dengan anggota, terutama dalam menjaga kredibilitas sebagai pemimpin?

Jawaban : “ informan informan 4 Yasinta Ina Jawa, ditemui sekretariat Hipanara Kupang pada 9 Januari 2026 pukul 14.25 WITA menjelaskan bahwa menurut pengamatan saya, sikap dan etika komunikasi pemimpin (Obet) dalam menyampaikan kebijakan organisasi sudah cukup baik. Ia memberi ruang kepada anggota untuk bertanya dan mengemukakan pendapat, serta menyampaikan informasi dengan bahasa yang mudah dipahami. Namun, dalam kondisi tertentu, kehati-hatian tersebut membuat ketua terlihat kurang tegas sehingga keputusan tidak segera ditetapkan. Secara umum, kompetensi komunikasi ketua umum (Obet) dalam mengelola dan menggerakkan organisasi dapat dinilai cukup baik. Ia mampu menyampaikan arah dan tujuan organisasi dengan jelas serta terbuka terhadap masukan dari anggota. Hal ini membantu menjaga suasana organisasi tetap stabil dan memotivasi anggota..”

Pertanyaan yang Berkaitan dengan Logos (Argumentasi Rasional)

2. Selain itu peneliti mengajukan pertanyaan : Bagaimana pengalaman Anda selama berorganisasi dalam melihat cara pemimpin Hipanara Kupang (Robertus) menggunakan argumentasi logis dan rasional saat menjalankan kegiatan dan program organisasi, termasuk penyampaian informasi yang jelas?

Jawaban: “dimana yasinta menjelaskan bahwa ketua umum (Obet) cenderung menggunakan komunikasi yang melibatkan anggota secara langsung. Dalam menjalankan kegiatan maupun program kerja, ia biasanya mengajak anggota untuk menyampaikan pendapat terlebih dahulu sebelum keputusan ditentukan. Cara ini membantu organisasi berjalan sesuai dengan tujuan bersama, meskipun pada beberapa kesempatan proses pengambilan keputusan menjadi lebih lama karena harus mempertimbangkan berbagai pandangan dari anggota. Menurut pengamatan saya, sikap dan etika komunikasi pemimpin (Obet) dalam menyampaikan kebijakan organisasi sudah cukup baik. Ia memberi ruang kepada anggota untuk bertanya dan mengemukakan pendapat, serta menyampaikan informasi dengan bahasa yang mudah dipahami. Namun, dalam kondisi tertentu, kehati-hatian tersebut membuat ketua terlihat kurang tegas sehingga keputusan tidak segera ditetapkan. Secara umum, kompetensi komunikasi ketua umum (Obet) dalam mengelola dan menggerakkan organisasi dapat dinilai cukup baik. Ia mampu

menyampaikan arah dan tujuan organisasi dengan jelas serta terbuka terhadap masukan dari anggota. Hal ini membantu menjaga suasana organisasi tetap stabil dan memotivasi anggota. Akan tetapi, dalam menghadapi permasalahan tertentu, proses pengambilan keputusan sering membutuhkan waktu cukup lama karena banyaknya pertimbangan, sehingga diperlukan ketegasan komunikasi agar pelaksanaan organisasi dapat berjalan lebih efektif”.

3. Selanjutnya, peneliti mengajukan pertanyaan: Menurut Anda, bagaimana pemimpin (Robertus) menerapkan logika dan bukti dalam menyampaikan kebijakan atau keputusan organisasi kepada anggota, serta apakah hal itu memudahkan pemahaman dan pelaksanaan?

Jawabannya : “Menurut saya, sikap dan etika komunikasi pemimpin (Obet) dalam menyampaikan kebijakan organisasi sudah cukup baik. Ia memberi ruang kepada anggota untuk bertanya dan mengemukakan pendapat, serta menyampaikan informasi dengan bahasa yang mudah dipahami. Namun, dalam kondisi tertentu, kehati-hatian tersebut membuat ketua terlihat kurang tegas sehingga keputusan tidak segera ditetapkan. Secara umum, kompetensi komunikasi ketua umum (Obet) dalam mengelola dan menggerakkan organisasi dapat dinilai cukup baik. Ia mampu menyampaikan arah dan tujuan organisasi dengan jelas serta terbuka terhadap masukan dari anggota. Hal ini membantu menjaga suasana organisasi tetap stabil dan memotivasi anggota. Akan tetapi, dalam menghadapi permasalahan tertentu, proses pengambilan keputusan sering membutuhkan waktu cukup lama karena banyaknya pertimbangan, sehingga diperlukan ketegasan komunikasi agar pelaksanaan organisasi dapat berjalan lebih efektif. Selama saya bergabung dalam organisasi, ketua umum (Obet) cenderung menggunakan komunikasi yang melibatkan anggota secara langsung. Dalam menjalankan kegiatan maupun program kerja, ia biasanya mengajak anggota untuk menyampaikan pendapat terlebih dahulu sebelum keputusan ditentukan. Cara ini membantu organisasi berjalan sesuai dengan tujuan bersama, meskipun pada beberapa kesempatan proses pengambilan keputusan menjadi lebih lama karena harus mempertimbangkan berbagai pandangan dari anggota”.

Pertanyaan yang Berkaitan dengan *Pathos* (Pengaruh Emosional)

4. Bagaimana pengalaman Anda selama berorganisasi dalam melihat cara pemimpin Hipanara Kupang (Robertus) membangkitkan emosi dan motivasi anggota saat menjalankan kegiatan dan program organisasi?

Jawabannya : “ Selama saya bergabung dalam organisasi, ketua umum (Obet) cenderung menggunakan komunikasi yang melibatkan anggota secara langsung. Dalam menjalankan kegiatan maupun program kerja, ia biasanya mengajak anggota untuk menyampaikan pendapat terlebih dahulu sebelum keputusan ditentukan. Cara ini membantu organisasi berjalan sesuai dengan tujuan bersama, meskipun pada beberapa kesempatan proses pengambilan keputusan menjadi lebih lama karena harus mempertimbangkan berbagai pandangan dari anggota. Secara umum, kompetensi komunikasi ketua umum (Obet) dalam mengelola dan menggerakkan organisasi dapat dinilai cukup baik. Ia mampu menyampaikan arah dan tujuan organisasi dengan jelas serta terbuka terhadap masukan dari anggota. Hal ini membantu menjaga suasana organisasi tetap stabil dan memotivasi anggota. Akan tetapi, dalam menghadapi permasalahan tertentu, proses pengambilan keputusan sering membutuhkan waktu cukup lama karena banyaknya pertimbangan, sehingga diperlukan ketegasan komunikasi agar pelaksanaan organisasi dapat berjalan lebih efektif”.

5. Sejauh mana komunikasi pemimpin (Robertus) yang berbasis pathos berhasil menumbuhkan rasa percaya, kedekatan, serta semangat kebersamaan di dalam organisasi?

Jawaban : “ Komunikasi yang dibangun oleh pemimpin cukup berpengaruh dalam menumbuhkan rasa percaya dan kedekatan antaranggota. Ketika anggota dilibatkan dalam diskusi, mereka merasa dihargai dan lebih percaya diri dalam berorganisasi. Kedekatan juga terlihat melalui kegiatan diskusi bersama serta kebersamaan pada perayaan hari-hari besar keagamaan. Meski demikian, keterlibatan anggota belum sepenuhnya merata, sehingga semangat kebersamaan belum dirasakan oleh seluruh anggota organisasi. Secara umum, kompetensi komunikasi ketua umum (Obet) dalam mengelola dan menggerakkan organisasi dapat dinilai cukup baik. Ia mampu menyampaikan arah dan tujuan organisasi dengan jelas serta terbuka terhadap masukan dari anggota. Hal ini membantu menjaga suasana organisasi tetap stabil dan memotivasi anggota. Akan tetapi, dalam menghadapi permasalahan tertentu, proses pengambilan keputusan sering membutuhkan waktu cukup lama karena banyaknya pertimbangan, sehingga diperlukan ketegasan komunikasi agar pelaksanaan organisasi dapat berjalan lebih efektif. Selama saya bergabung dalam organisasi, ketua umum (Obet) cenderung menggunakan komunikasi yang melibatkan anggota secara langsung. Dalam menjalankan kegiatan maupun program kerja, ia biasanya mengajak anggota untuk menyampaikan pendapat terlebih dahulu sebelum keputusan ditentukan. Cara ini membantu organisasi berjalan sesuai

dengan tujuan bersama, meskipun pada beberapa kesempatan proses pengambilan keputusan menjadi lebih lama karena harus mempertimbangkan berbagai pandangan dari anggota. Menurut pengamatan saya, sikap dan etika komunikasi pemimpin (Obet) dalam menyampaikan kebijakan organisasi sudah cukup baik. Ia memberi ruang kepada anggota untuk bertanya dan mengemukakan pendapat, serta menyampaikan informasi dengan bahasa yang mudah dipahami. Namun, dalam kondisi tertentu, kehati-hatian tersebut membuat ketua terlihat kurang tegas sehingga keputusan tidak segera ditetapkan”.

e. Ketua Umum Hipanara Kupang periode 2025/2026

Pertanyaan yang berkaitan dengan *ethos*

1. Pertanyaan wawancara yang diajukan kepada informan 5 adalah: bagaimana pengalaman anda dalam menjalankan komunikasi dalam peran sebagai pemimpin Hipanara Kupang ?

Jawaban : “ informan yang bernama Robertus Arakian ditemui di sekretariat Hipanara Kupang pada tanggal 9 Januari 2026, hari Jumat, pukul 14.30 WITA, menjelaskan bahwa dalam menjalankan peran sebagai Ketua Hipanara Kupang, saya menyadari bahwa komunikasi tidak hanya bersifat struktural dan formal, tetapi juga harus bersifat personal dan manusiawi. Pada awal kepemimpinan, komunikasi lebih banyak dilakukan melalui jalur kepengurusan inti dan pengurus harian. Namun, dalam praktiknya, terjadi kegagalan transformasi informasi akibat pengurus yang tidak bertanggung jawab terhadap program yang mereka usulkan dan tidak mampu menerjemahkan kebijakan organisasi secara utuh kepada anggota. Menyikapi kondisi tersebut, saya mengambil inisiatif untuk membangun komunikasi langsung dengan anggota di luar struktur kepengurusan, melalui pendekatan personal, dialog informal, dan percakapan dari hati ke hati. Tujuan utama komunikasi ini adalah untuk memahami karakter, kebutuhan, serta persepsi anggota terhadap organisasi. Meski demikian, saya juga menyadari bahwa upaya ini belum sepenuhnya efektif karena masih ditemui sikap apatis dari sebagian anggota akibat kekecewaan dan menurunnya kepercayaan terhadap sistem organisasi.”

2. Selain itu peneliti mengajukan pertanyaan : Bagaimana anda menilai dan mengevaluasi kompetensi komunikasi yang telah anda terapkan selama memimpin Hipanara Kupang?

Jawaban : “ dimana ketua umum menjelaskan bahwa Saya menilai bahwa kompetensi komunikasi yang saya terapkan masih berada dalam proses pembelajaran dan perbaikan berkelanjutan. Kegagalan komunikasi yang terjadi dalam organisasi menjadi refleksi penting bahwa komunikasi tidak cukup hanya dilakukan dengan niat baik, tetapi juga memerlukan sistem, pengawasan, dan tanggung jawab kolektif. Evaluasi saya terhadap kepemimpinan komunikasi selama ini menunjukkan bahwa kelemahan utama terletak pada kurangnya kontrol terhadap transformasi pesan di tingkat pengurus. Ke depan, saya memandang perlu adanya penguatan etika komunikasi organisasi, peningkatan kapasitas komunikasi pengurus, serta penegasan tanggung jawab struktural agar pesan organisasi tidak kembali mengalami distorsi. Pengalaman ini menjadi pelajaran penting bahwa komunikasi adalah fondasi utama keberlangsungan dan kepercayaan dalam sebuah organisasi.”

Pertanyaan yang berkaitan dengan *pathos*

3. Kemudian, peneliti mengajukan pertanyaan: Pendekatan komunikasi seperti apa yang anda terapkan untuk membangun rasa percaya dan kedekatan dengan anggota organisasi?

Jawabannya : “ Pendekatan komunikasi yang saya terapkan lebih menekankan pada pendekatan interpersonal dan empatik. Saya berupaya hadir sebagai pemimpin yang mau mendengar, bukan hanya memberi instruksi. Melalui komunikasi personal, saya mencoba membangun ruang aman bagi anggota untuk menyampaikan keluhan, kritik, dan harapan mereka terhadap organisasi. Saya menyadari bahwa rasa percaya tidak dapat dibangun hanya melalui jabatan struktural, tetapi melalui konsistensi sikap, ketulusan, dan keterbukaan. Meski demikian, proses ini menghadapi tantangan serius berupa sikap apatis anggota yang muncul akibat kegagalan komunikasi sebelumnya. Hal ini menunjukkan bahwa kerusakan kepercayaan membutuhkan waktu dan konsistensi lebih panjang untuk dipulihkan.”

Pertanyaan yang berkaitan dengan logos

4. Selanjutnya, peneliti mengajukan pertanyaan: Bagaimana upaya anda dalam menyampaikan kebijakan dan program kerja agar dapat dipahami dengan baik oleh seluruh anggota?

Jawabannya : “ Dalam menyampaikan kebijakan dan program kerja, saya berusaha menggunakan bahasa yang sederhana, terbuka, dan kontekstual agar mudah dipahami oleh seluruh anggota. Saya juga mencoba menjelaskan latar belakang, tujuan, serta dampak dari setiap kebijakan agar anggota tidak hanya mengetahui apa yang dilakukan organisasi, tetapi juga mengapa hal tersebut perlu dilakukan. Namun, hambatan utama yang dihadapi adalah distorsi informasi di tingkat pengurus, di mana kebijakan dan program kerja tidak disampaikan secara konsisten dan bertanggung jawab. Akibatnya, terjadi kesenjangan pemahaman antara pimpinan dan anggota. Untuk mengatasi hal ini, saya mulai memperpendek rantai komunikasi dengan menyampaikan informasi langsung kepada anggota, meskipun langkah ini belum sepenuhnya mampu menghilangkan kebingungan dan ketidakpercayaan yang sudah terlanjur terbentuk.”



**UPT. PERPUSTAKAAN PUSAT
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDIRA KUPANG**

Nomor Pokok Perpustakaan: 5371002D2020114
Jl. Prof Dr. Herman Johannes, Penfui Timur, Kupang Tengah, Kab. Kupang.
Website: <https://perpustakaan.unwira.com/> e-mail: lib.unwira@gmail.com

SURAT KETERANGAN HASIL CEK PLAGIASI

Nomor: 0419/WM.H16/SK.CP/2026

Dengan ini menerangkan bahwa:

Nama : Clara Eva F. Ose Bubun
NIM : 43122040
Fakultas/Prodi : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik/Ilmu Komunikasi
Dosen Pembimbing : 1. Mikhael Rajamuda Bataona S.Sos., M.I.Kom.
2. P. Yoseph Riag, SVD, S.Fil., M.I.Kom.
Judul Skripsi/Thesis : **Kompetensi Komunikasi Pemimpin Himpunan Pelajar Mahasiswa Adonara Tengah (Hipanara Kupang)**

Skripsi/Thesis yang bersangkutan di atas telah melalui proses cek plagiasi menggunakan Turnitin dengan hasil kemiripan (*similarity*) sebesar **16 (Enam Belas)%**.

Demikian surat keterangan ini dibuat agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Kupang, 11 Maret 2026

Kepala UPT Perpustakaan,


Damianus Dami, S.Ptk.