

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan komunikasi organisasi terhadap transformasi kelembagaan Instituto de Defesa Nacional de Timor-Leste (IDN-TL) dengan kesiapan organisasi sebagai variabel mediasi, dapat ditarik beberapa kesimpulan utama sebagai berikut.

Pertama, kepemimpinan transformasional terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap transformasi kelembagaan IDN-TL. Temuan ini menunjukkan bahwa peran pimpinan sebagai agen perubahan yang visioner, inspiratif, dan memberikan arah strategis menjadi faktor utama dalam mendorong proses transformasi kelembagaan menuju institusi pendidikan tinggi pertahanan.

Kedua, komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap transformasi kelembagaan IDN-TL. Komunikasi yang jelas, terbuka, dan konsisten berperan penting dalam menyelaraskan pemahaman pegawai, mengurangi resistensi terhadap perubahan, serta memperkuat komitmen bersama dalam menghadapi proses transformasi kelembagaan.

Ketiga, budaya organisasi tidak terbukti berpengaruh signifikan terhadap transformasi kelembagaan IDN-TL. Hal ini mengindikasikan bahwa nilai, norma, dan pola kerja yang berkembang dalam organisasi

masih berada pada tahap transisi dan belum sepenuhnya selaras dengan karakteristik dan tuntutan institusi pendidikan tinggi.

Keempat, kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan komunikasi organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kesiapan organisasi. Temuan ini menunjukkan bahwa kesiapan organisasi IDN-TL belum mencapai tingkat kematangan yang memadai untuk mendukung perubahan secara menyeluruh, baik dari sisi psikologis, struktural, maupun operasional.

Kelima, kesiapan organisasi tidak terbukti memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan komunikasi organisasi terhadap transformasi kelembagaan IDN-TL. Ketidaksignifikanan pengaruh tidak langsung ini menunjukkan bahwa kesiapan organisasi masih bersifat normatif dan belum mampu berfungsi sebagai mekanisme perantara dalam proses perubahan kelembagaan.

Keenam, ketidaksiapan organisasi tersebut terutama disebabkan oleh keterbatasan sumber daya manusia, khususnya dalam kompetensi akademik dan pengelolaan perguruan tinggi, serta keterbatasan sarana dan prasarana pendukung transformasi kelembagaan. Kondisi ini menjadi hambatan utama dalam membangun kesiapan organisasi yang kuat dan berkelanjutan.

Meskipun kesiapan organisasi belum terbukti berperan signifikan dalam mendukung transformasi kelembagaan IDN-TL, hasil penelitian ini menunjukkan adanya peluang strategis yang dapat dimanfaatkan untuk

mempercepat proses perubahan kelembagaan. Pengaruh langsung kepemimpinan transformasional dan komunikasi organisasi yang signifikan menjadi modal penting dalam mengarahkan perubahan, khususnya apabila diikuti dengan penguatan kesiapan organisasi melalui peningkatan kualitas sumber daya manusia serta pemenuhan sarana dan prasarana pendukung. Dukungan kebijakan negara dan posisi strategis IDN-TL sebagai lembaga pertahanan nasional semakin memperbesar peluang keberhasilan transformasi menuju institusi pendidikan tinggi pertahanan.

Secara akademik, penelitian ini tidak hanya memberikan manfaat praktis bagi IDN-TL sebagai objek kajian, tetapi juga menjadi kontribusi ilmiah bagi Program Pascasarjana Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa studi di UPN mampu menghasilkan kajian strategis lintas negara yang relevan bagi perbaikan kelembagaan dan pengembangan ilmu pengetahuan. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat membuka peluang yang lebih luas bagi akademisi dan pegawai di Timor-Leste untuk melanjutkan studi serta melakukan penelitian di UPN “Veteran” Jawa Timur, dengan fokus kajian yang sejalan dan perspektif keilmuan yang sama antara Indonesia dan Timor-Leste.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan penelitian, saran yang dapat diajukan sebagai implikasi praktis dan akademik adalah sebagai berikut.

5.2.1 Saran Praktis

Pertama, pimpinan Instituto de Defesa Nacional Timor-Leste disarankan untuk terus memperkuat peran kepemimpinan transformasional sebagai penggerak utama transformasi kelembagaan. Kepemimpinan yang visioner dan inspiratif perlu diikuti dengan kebijakan yang lebih terstruktur untuk membangun kesiapan organisasi, sehingga arah perubahan tidak hanya dipahami, tetapi juga dapat diimplementasikan secara operasional.

Kedua, komunikasi organisasi perlu dikembangkan secara lebih partisipatif dan dua arah. Selain berfungsi sebagai sarana penyampaian informasi, komunikasi diharapkan mampu menjadi ruang dialog dan pemaknaan bersama mengenai tujuan, tahapan, dan dampak transformasi kelembagaan. Komunikasi yang melibatkan pegawai secara aktif akan memperkuat komitmen dan mengurangi ketidakpastian dalam proses perubahan.

Ketiga, IDN-TL perlu memprioritaskan penguatan kesiapan organisasi melalui pengembangan sumber daya manusia dan pemenuhan sarana serta prasarana pendukung. Peningkatan kompetensi akademik, pelatihan pengelolaan perguruan tinggi, serta penguatan sistem pendukung

pendidikan tinggi merupakan langkah penting untuk mengatasi hambatan utama transformasi kelembagaan.

Keempat, budaya organisasi perlu diarahkan secara bertahap menuju budaya yang adaptif, kolaboratif, dan berorientasi akademik. Internalitas nilai-nilai profesionalisme, inovasi, dan pengembangan keilmuan perlu diperkuat agar budaya organisasi dapat mendukung kesiapan organisasi dan keberlanjutan transformasi kelembagaan.

5.2.2 Saran Akademik

Bagi dunia akademik, penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan bagi pengembangan kajian perubahan organisasi, khususnya dalam konteks transformasi lembaga sektor pertahanan dan pendidikan tinggi. Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengkaji faktor-faktor lain yang berpotensi mempengaruhi kesiapan organisasi dan transformasi kelembagaan, seperti tata kelola organisasi, kebijakan publik, dan dukungan eksternal.

Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat mendorong semakin luasnya kerja sama akademik antara Indonesia dan Timor-Leste, khususnya melalui Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur sebagai institusi penyelenggara studi. Peluang bagi akademisi dan pegawai di Timor-Leste untuk melanjutkan studi atau melakukan penelitian di UPN “Veteran” Jawa Timur perlu terus dibuka dan dikembangkan, dengan fokus kajian yang relevan serta perspektif keilmuan yang sejalan antara kedua negara.

Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi empiris bagi pengembangan ilmu pengetahuan, tetapi juga membuka peluang kolaborasi akademik dan penelitian lintas negara yang berkelanjutan antara Indonesia dan Timor-Leste.