

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis menggunakan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis *Partial Least Square* (PLS), dapat disimpulkan bahwa model penelitian yang menguji *pengaruh Distributive justice dan Procedural justice terhadap Readiness to change* dengan peran *Perceived organizational support (POS)* sebagai variabel moderasi memiliki daya jelaskan yang sangat kuat. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,857 menunjukkan bahwa 85,7% variasi kesiapan perubahan guru swasta di Kecamatan Gunung Putri Kabupaten Bogor dapat dijelaskan oleh variabel-variabel dalam model penelitian ini, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model.

1. *Distributive justice* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Readiness to change*. Temuan ini menunjukkan bahwa persepsi guru terhadap keadilan dalam distribusi imbalan, pembagian tugas, beban kerja, dan kesempatan pengembangan profesional menjadi faktor penting dalam membangun kesiapan menghadapi perubahan kebijakan sekolah. Semakin tinggi persepsi keadilan hasil yang dirasakan guru, semakin tinggi pula kesiapan mereka dalam menerima dan mendukung perubahan organisasi.
2. *Procedural justice* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Readiness to change*. Hal ini menegaskan bahwa keadilan dalam proses pengambilan keputusan, konsistensi penerapan aturan, transparansi kebijakan, serta objektivitas penilaian kinerja memiliki peran strategis dalam meningkatkan kesiapan perubahan. Guru yang merasa dilibatkan dan memahami dasar rasional kebijakan cenderung lebih terbuka terhadap perubahan dan menunjukkan tingkat resistensi yang lebih rendah.
3. *Perceived organizational support* memoderasi secara negatif hubungan antara *Distributive justice* dan *Readiness to change*, yang berarti bahwa ketika dukungan organisasi sudah tinggi, pengaruh keadilan distributif terhadap kesiapan perubahan menjadi relatif lebih kecil.

4. *Perceived organizational support* memoderasi secara positif hubungan antara *Procedural justice* dan *Readiness to change*, yang menunjukkan bahwa kombinasi antara prosedur yang adil dan dukungan organisasi yang kuat akan semakin memperkuat kesiapan guru dalam menghadapi perubahan.

Secara keseluruhan, penelitian ini menyimpulkan bahwa kesiapan perubahan guru swasta tidak hanya ditentukan oleh aspek kebijakan substantif, tetapi sangat dipengaruhi oleh persepsi keadilan organisasi dan dukungan institusional. Perubahan kebijakan sekolah akan lebih efektif apabila dikelola melalui sistem distribusi yang adil, prosedur pengambilan keputusan yang transparan dan partisipatif, serta lingkungan organisasi yang suportif. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dalam memperluas kajian *Organizational Justice* dan *Social Exchange Theory* dalam konteks manajemen pendidikan, serta memberikan kontribusi praktis berupa rekomendasi manajerial berbasis bukti untuk meningkatkan keberhasilan implementasi perubahan di sekolah swasta.

5.2 Saran-saran

Berdasarkan kesimpulan penelitian mengenai pengaruh *Distributive justice* dan *Procedural justice* terhadap *Readiness to change* dengan peran *Perceived organizational support* sebagai variabel moderasi, maka beberapa rekomendasi dapat dirumuskan sebagai berikut:

5.2.1 Saran Praktis (Bagi Manajemen Sekolah)

- 1) Penguatan Sistem Keadilan Distributif. Manajemen sekolah perlu memastikan bahwa sistem pembagian tugas mengajar, beban administratif, insentif, dan kesempatan pengembangan profesional dilakukan secara proporsional dan berbasis kriteria yang jelas. Disarankan agar sekolah:

- a) Menyusun standar tertulis pembagian beban kerja
- b) Menerapkan sistem evaluasi kinerja berbasis indikator objektif
- c) Menjamin akses pelatihan dan pengembangan secara merata
- d) Melakukan audit distribusi tugas secara berkala

Langkah ini penting untuk menjaga persepsi fairness, karena penelitian menunjukkan bahwa keadilan distributif berpengaruh signifikan terhadap kesiapan guru dalam menerima perubahan.

- 2) Penguatan Keadilan Prosedural dalam Tata Kelola Sekolah. Karena *Procedural justice* terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap *Readiness to change*, maka sekolah perlu memperkuat mekanisme pengambilan keputusan yang transparan dan partisipatif. Manajemen sekolah dapat:

- a) Melibatkan guru dalam perumusan kebijakan strategis
 - b) Menyediakan forum komunikasi dua arah
 - c) Menjelaskan dasar rasional setiap kebijakan
 - d) Menyediakan mekanisme keberatan atau evaluasi ulang keputusan
- Keadilan dalam proses akan meningkatkan legitimasi kebijakan dan memperkuat kepercayaan guru terhadap manajemen sekolah.

- 3) Membangun Iklim Organisasi yang Suportif. Dukungan organisasi terbukti memperkuat kesiapan perubahan dan berperan sebagai faktor moderasi. Oleh karena itu, pimpinan sekolah perlu mengembangkan budaya organisasi yang mendukung, melalui:

- a) Pengakuan atas kontribusi guru
- b) Penyediaan fasilitas pembelajaran yang memadai

- c) Dukungan pengembangan kompetensi berkelanjutan
- d) Pendampingan selama masa transisi perubahan
- e) Perhatian terhadap keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi

Pendekatan ini akan meningkatkan psychological safety guru dan menurunkan resistensi terhadap kebijakan baru.

- 4) Strategi Manajemen Perubahan Berbasis Keadilan dan Dukungan. Sekolah disarankan untuk mengembangkan model manajemen perubahan yang mengintegrasikan:

- a) Sistem distribusi yang adil
- b) Proses pengambilan keputusan yang transparan
- c) Lingkungan organisasi yang suportif

Perubahan yang dikelola secara adil dan suportif akan menghasilkan kesiapan yang lebih stabil dan berkelanjutan dibandingkan perubahan yang hanya berorientasi administratif.

5.2.2 Saran Akademik (Untuk Penelitian Selanjutnya)

1. Penelitian mendatang dapat menambahkan variabel lain seperti kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, organizational trust, psychological empowerment, atau motivasi intrinsik sebagai variabel independen maupun mediasi.
2. Penggunaan metode campuran (mixed methods) juga disarankan agar dapat menggali dimensi kualitatif dari persepsi keadilan dan dukungan organisasi secara lebih mendalam.
3. Penelitian selanjutnya disarankan menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi readiness to change, seperti kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, organizational trust, motivasi intrinsik, psychological empowerment, beban kerja emosional, dan stres kerja. Penambahan variabel tersebut diharapkan dapat menjelaskan 14,3% variasi kesiapan perubahan yang belum terakomodasi dalam model penelitian ini.
4. Penelitian berikutnya dapat menggunakan pendekatan mixed methods dengan

mengombinasikan survei, wawancara, dan observasi agar diperoleh pemahaman yang lebih mendalam serta mengurangi bias persepsi responden. Penggunaan desain longitudinal juga disarankan untuk mengamati perubahan kesiapan guru sebelum, selama, dan setelah kebijakan organisasi diterapkan.

5. Penelitian selanjutnya perlu membedakan konteks perubahan secara lebih spesifik, seperti perubahan kurikulum, digitalisasi pembelajaran, sistem evaluasi kinerja, maupun restrukturisasi organisasi. Hal ini diperlukan untuk mengetahui apakah pengaruh keadilan organisasi dan dukungan organisasi berbeda pada setiap jenis perubahan.