



**ANALISIS *DISTRIBUTIVE JUSTICE* DAN *PROCEDURAL JUSTICE*
TERHADAP *READINESS TO CHANGE* PADA GURU SWASTA DI
KECAMATAN GUNUNG PUTRI KABUPATEN BOGOR
PERAN *PERCEIVED ORGANIZATION SUPPORT* SEBAGAI
VARIABEL MODERASI**

TESIS

LUCKY MUHAMMAD FUAD ZEN 2410121004

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN”
JAKARTA
2026**



**ANALISIS *DISTRIBUTIVE JUSTICE* DAN *PROCEDURAL JUSTICE*
TERHADAP *READINESS TO CHANGE* PADA GURU SWASTA DI
KECAMATAN GUNUNG PUTRI KABUPATEN BOGOR
PERAN *PERCEIVED ORGANIZATION SUPPORT* SEBAGAI
VARIABEL MODERASI**

TESIS

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Magister

LUCKY MUHAMMAD FUAD ZEN 2410121004

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN”
JAKARTA
2026**

TESIS

ANALISIS *DISTRIBUTIVE JUSTICE* DAN *PROCEDURAL JUSTICE* TERHADAP *READINESS TO CHANGE* PADA GURU SWASTA DI KECAMATAN GUNUNG PUTRI KABUPATEN BOGOR PERAN *PERCEIVED ORGANIZATION SUPPORT* SEBAGAI VARIABEL MODERASI

Dipersiapkan dan disusun oleh :

LUCKY MUHAMMAD FUAD ZEN NIM 2410121004

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji pada tanggal : 19 Juni 2026
dan dinyatakan memenuhi syarat untuk diterima



(Dr Ivan Yulivan, SE, MM, M.Tr.(Han)., CHRMP)

Ketua Penguji



(Dr. Jubaedah, SE.MM)

Penguji 1



(Dr. Yudi Nur Supriadi, S.Sos., M.M)

Penguji 2 (Pembimbing I)



(Dr. Jubei Levianto, S.Sos, MM)

Pembimbing II



Dr. Jubaedah, SE.MM

Dekan



Dr. Rani Suciati, SE., MM., CFP.

Koordinator Prodi Magister Manajemen

Disahkan di : Jakarta

Pada tanggal : 10 Juli 2026

PERNYATAAN ORISINALITAS

Tesis ini adalah hasil karya sendiri, dan semua sumber yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Lucky Muhammad Fuad Zen

NIM : 2410121004

Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan saya ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Jakarta, 30 Juli 2026

Yang menyatakan,

A handwritten signature in black ink is written over a rectangular revenue stamp. The stamp is yellow and red, with the number '3000' prominently displayed. The text 'REPUBLIK INDONESIA' is at the top, '3000 RUPIAH' is on the left, and 'METERAI TEMPEL' is on the right. At the bottom, the alphanumeric code '99C5DAMX033628098' is printed.

(Lucky Muhammad Fuad Zen)

**PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TESIS UNTUK KEPENTINGAN
AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Lucky Muhamaaf Fuad Zen
NIM. : 2410121004
Fakultas : Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Program Studi : Magister Manajemen
Jenis Karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta Hak Bebas Royalti Non Eksklusif (Non Exclusive Royalty Free Right) atas Tesis saya yang berjudul:

***Analisis Distributive Justice dan Procedural Justice Terhadap Readiness To Change
Pada Guru Swasta di Kecamatan Gunung Putri Kabupaten Bogor Peran Perceived
Organization Support Sebagai Variabel Moderasi***

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti ini Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan Tesis saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik hak cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta

Pada tanggal : 30 Juli 2026

Yang menyatakan,



(Lucky Muhammad Fuad Zen)

PRAKATA

Puji dan syukur kehadiran Allah SWT, penulis menyampaikan terima kasih atas limpahan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul ” Analisis *Distributive justice* dan *Procedural justice* Terhadap *Readiness to change* Pada Guru Swasta di Kecamatan Gunung Putri Kabupaten Bogor Peran *Perceived Organization Support* Sebagai Variabel Moderasi” dengan baik dan tepat waktu. Ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya penulis sampaikan kepada pihak-pihak yang telah memberikan dukungan, bimbingan, serta bantuan, di antaranya:

1. Ibu Dr. Jubaedah, S.E., M.M selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional ”Veteran” Jakarta.
2. Ibu Dr Ranila Suciati., SE.,MM.,CFP selaku Koordinator Program Studi S2 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional ”Veteran” Jakarta.
3. Bapak Dr. Yudi Nur Supriadi, S.Sos.I., M.M selaku dosen pembimbing I Tesis yang dengan penuh kesabaran telah memberikan arahan, saran, bimbingan, serta ilmu yang sangat berharga.
4. Bapak Dr. Jubei Levianto., S.Sos M.M selaku dosen pembimbing II Tesis yang dengan penuh kesabaran telah memberikan arahan, saran, bimbingan, serta ilmu yang sangat berharga.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa penelitian ini masih memiliki keterbatasan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan demi penyempurnaan di masa mendatang. Penulis juga memohon maaf apabila terdapat kekurangan dalam penyusunan Tesis ini.

Jakarta, Februari 2026
Penulis

Lucky Muhammad Fuad Zen

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Distributive justice* dan *Procedural justice* terhadap *Readiness to change* pada guru swasta di Kecamatan Gunung Putri, Kabupaten Bogor, dengan *Perceived organizational support* sebagai variabel moderasi. Perubahan kebijakan pendidikan menuntut kesiapan individu sebagai aktor utama implementasi, sehingga persepsi keadilan organisasi dan dukungan institusional menjadi faktor penting dalam membentuk sikap terhadap perubahan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap 165 guru swasta. Teknik analisis data menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Square (PLS) melalui aplikasi SmartPLS 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Distributive justice* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Readiness to change* ($\beta = 0,393$; $p < 0,05$), demikian pula *Procedural justice* yang juga berpengaruh positif dan signifikan ($\beta = 0,356$; $p < 0,05$). *Perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Readiness to change* ($\beta = 0,230$; $p < 0,05$). Selain itu, *Perceived organizational support* terbukti memoderasi hubungan antara *Distributive justice* dan *Readiness to change* secara negatif, serta memoderasi hubungan antara *Procedural justice* dan *Readiness to change* secara positif. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,857 menunjukkan bahwa model penelitian memiliki daya jelaskan yang sangat kuat dalam memprediksi kesiapan perubahan guru. Temuan ini mengindikasikan bahwa kesiapan perubahan dalam organisasi pendidikan tidak hanya ditentukan oleh isi kebijakan, tetapi sangat dipengaruhi oleh persepsi keadilan dalam distribusi dan prosedur, serta dukungan organisasi yang dirasakan guru. Implikasi penelitian ini menegaskan pentingnya pengelolaan perubahan berbasis prinsip keadilan dan dukungan organisasi guna meningkatkan efektivitas implementasi kebijakan pendidikan di sekolah swasta.

Kata Kunci: *Distributive justice*, *Procedural justice*, *Perceived organizational support*, *Readiness to change*, Manajemen Perubahan Pendidikan.

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of Distributive justice and Procedural justice on Readiness to change in private teachers in Gunung Putri District, Bogor Regency, with Perceived organizational support as the moderation variable. Changes in education policy require individual readiness as the main actor of implementation, so that the perception of organizational justice and institutional support are important factors in shaping attitudes towards change. This study uses a quantitative approach with a survey method of 165 private teachers. The data analysis technique uses Structural Equation Modeling (SEM) based on Partial Least Square (PLS) through the SmartPLS 4.0 application. The results showed that Distributive justice had a positive and significant effect on Readiness to change ($\beta = 0.393$; $p < 0.05$), as well as Procedural justice which also had a positive and significant effect ($\beta = 0.356$; $p < 0.05$). Perceived organizational support had a positive and significant effect on Readiness to change ($\beta = 0.230$; $p < 0.05$). In addition, Perceived organizational support has been shown to negatively moderate the relationship between Distributive justice and Readiness to change, as well as positively moderate the relationship between Procedural justice and Readiness to change. The value of the determination coefficient (R^2) of 0.857 shows that the research model has a very strong explainability in predicting the readiness of teacher changes. These findings indicate that the readiness for change in educational organizations is not only determined by the content of policies, but is strongly influenced by the perception of fairness in distribution and procedures, as well as the organizational support felt by teachers. The implications of this study confirm the importance of change management based on the principles of justice and organizational support to increase the effectiveness of the implementation of education policies in private schools.

Keywords: Distributive justice, Procedural justice, Perceived organizational support, Readiness to change, Education Change Management.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
PRAKATA	ii
ABSTRAK	iv
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR	vii

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian1	
1.2 Rumusan Masalah.	6
1.3 Tujuan Penelitian.	7
1.4 Manfaat Penelitian	8
1.4.1 Manfaat Teoretis	8
1.4.2 Manfaat Praktis	9

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori	11
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	11
2.1.1.1 Pengertian MSDM	11
2.1.1.2 Fungsi MSDM	13
2.1.1.3 Tujuan MSDM.....	15
2.1.1.4 Teori-Teori yang Mendukung	16
2.1.2 <i>Readiness to change</i>	20
2.1.2.1 Pengertian <i>Readiness to change</i>	20
2.1.2.2 Faktor yang Memengaruhi RTC	22
2.1.2.3 Dimensi RTC	24
2.1.2.4 Indikator RTC	26
2.1.3 <i>Distributive justice</i>	28
2.1.3.1 Pengertian <i>Distributive justice</i> 2.....	28
2.1.3.2 Faktor Pertimbangan	30
2.1.3.3 Dimensi <i>Distributive justice</i>	32
2.1.3.4 Indikator <i>Distributive justice</i>	34
2.1.4 <i>Procedural justice</i>	36
2.1.4.1 Pengertian <i>Procedural justice</i>	36
2.1.4.2 Faktor yang Memengaruhi	38
2.1.4.3 Dimensi <i>Procedural justice</i>	40
2.1.4.4 Indikator <i>Procedural justice</i>	42
2.1.5 <i>Perceived organizational support</i>	44
2.1.5.1 Pengertian POS	44
2.1.5.2 Faktor POS	46
2.1.5.3 Dimensi POS	48
2.1.5.4 Indikator POS.....	50

2.2 Penelitian Terdahulu	52
2.3 Kerangka Pemikiran Penelitian	58
2.4 Hipotesis Penelitian	60

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	28
3.2 Populasi dan Sampel	29
3.2.1 Populasi	29
3.2.2 Sampel	30
3.3 Teknik Pengumpulan Data	
3.3.1 Jenis Data.....	30
3.3.2 Sumber Data.....	31
3.3.3 Pengumpulan Data	31
3.4 Teknik Analisis Data.....	32
3.4.1 Analisis Deskriptif	32
3.4.2 Analisis Inferensial dengan Partial Least Square (PLS).....	32

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Responden	36
4.2 Statistik Deskriptif Variabel Penelitian.....	40
4.3 Uji Outer Model (Validitas & Reliabilitas).....	48
4.4 Uji Inner Model (Path Coefficient & R ²)	55
4.5 Pengujian Hipotesis	60
4.6 Pembahasan Hasil Penelitian.....	68

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan.....	82
5.2 Saran.....	86

DAFTAR PUSTAKA	90
-----------------------------	----

LAMPIRAN	100
-----------------------	-----

Lampiran 1: Data Responden
Lampiran 2: Kuesioner Penelitian
Lampiran 3: Output SmartPLS
Lampiran 4: Hasil Uji Validitas & Reliabilitas
Lampiran 5: Hasil Analisis Model Struktural

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Matriks Penelitian Terdahulu.....	41
Tabel 2. Pengukuran Variabel <i>Readiness to change</i>	58
Tabel 3. Pengukuran Variabel <i>Distributive justice</i>	59
Tabel 4. Pengukuran Variabel <i>Procedural justice</i>	60
Tabel 5. Pengukuran Variabel <i>Perceived Organization Support</i>	61
Tabel 6. Skor Item Instrumen.....	61
Tabel. 7 Tabel Populasi Penelitian	62
Tabel 8 Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	125
Tabel 9 Data Responden Berdasarkan Usia	126
Tabel 10 Data Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	127
Tabel 11 Data Responden Berdasarkan Masa Kerja	128
Tabel 12 Data Responden Berdasarkan Kepemilikan Sertifikasi Guru	129
Tabel 14. Tanggapan Responden Mengenai Variabel <i>Readiness to Chang</i>	131
Tabel 15. Tanggapan Responden Mengenai Variabel <i>Distributive justice</i>	133
Tabel 16. Tanggapan Responden Mengenai Variabel <i>Procedural justice</i>	135
Tabel 17. Tanggapan Responden Mengenai Variabel <i>Perceived Organizational Support</i>	136
Tabel 18. Pengujian Outer Loading (Measurment Model)	139
Tabel 19 Hasil Uji <i>Average Varianve Extracted</i>	141
Tabel 20. Hasil Uji <i>Cross Loading</i>	141
Tabel 21. Hasil Hasil perhitungan <i>Heterotrait-Monotrait Ratio</i>	142
Tabel 22. Hasil Uji <i>Composite Reliability</i>	144
Tabel 23. Nilai Koefisien Determinasi (Uji R ²)	145
Tabel 24. Nilai Koefisien Jalur	148

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Persentase guru yang memenuhi kualifikasi menurut jenjang pendidikan, tahun ajaran 2021/2022 dan 2022/2023	2
Gambar 2. <i>Grand Theory, Middle Theory, dan Applied Theory</i>	26
Gambar 3. Kerangka Model Penelitian.....	44
Gambar 4 The Original IPA <i>Framework</i>	54
Gambar 5. Model Penelitian1	38
Gambar 6. Model Struktural.....	149