AKADEMIK E-ISSN 2774-8863
Jurnal Mahasiswa Humanis
Vol. 5, No. 1, Januari 2025

Faktor Penentu dan Dampak dari Keadilan Organisasi: Perspektif Manajemen Perubahan

Ananda Karisma Yuliawati[1], Wisandra Novita[2], Zaitul[3]
Universitas Bung Hatta, Indonesia
[1]Badan Pengawasan Pemilihan Umum Kota Padang, Indonesia
anandakarisma556@gmail.com[1], wisandra2211@gmail.com[2], zaitul@bunghatta.ac.id[3]

Submitted: 05th Sept 2024 | **Edited**: 07th Dec 2024 | **Issued**: 01st Jan 2025

Cited on: Yuliawati, A. K., Novita, W., & Zaitul, Z. (2025). Faktor Penentu dan Dampak dari Keadilan Organisasi: Perspektif Manajemen Perubahan. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Humanis, 5*(1), 90-102.

ABSTRACT

This study examines servant leadership's effect on organizational justice and commitment to change among civil servants (ASN) at the Bawaslu office of Padang City. The research employs a quantitative method by distributing questionnaires to 52 respondents. The results show that servant leadership positively and significantly affects organizational justice, indicated by a p-value of less than 0.01. Organizational justice was also found to impact substantially commitment to change, as supported by statistical analysis. However, servant leadership does not have a significant direct influence on commitment to change. This study concludes that organizational justice is important in enhancing commitment to change, while servant leadership can strengthen perceptions of justice among organizational members. These findings provide practical implications for leaders to focus on applying justice principles in leadership processes to improve employee commitment to organizational change.

Keywords: Servant Leadership, Organizational Justice, Commitment to Change

PENDAHULUAN

Perubahan organisasi merupakan hal yang umum terjadi dalam lingkungan bisnis yang dinamis. Seiring dengan perkembangan teknologi, perubahan kebijakan, dan persaingan pasar yang semakin ketat, organisasi dituntut untuk terus beradaptasi dan berevolusi agar tetap relevan dan berdaya saing. Namun, implementasi perubahan organisasi seringkali dihadapi dengan resistensi dan ketidakpastian dari karyawan, yang dapat menghambat kesuksesan dan efektivitas perubahan tersebut. Kepemimpinan memiliki peran penting dalam mendorong komitmen terhadap perubahan di antara karyawan (Ayu Intan Pratiwi, 2022). Kepemimpinan yang efektif mampu menginspirasi, mengarahkan, dan memotivasi karyawan untuk mengadopsi perubahan dan berpartisipasi aktif dalam proses transformasi organisasi (Lewi Sawor, 2023). Namun, belum banyak penelitian yang secara khusus mengkaji pengaruh kombinasi kepemimpinan pelayan dan kepemimpinan imbalan terhadap komitmen terhadap

perubahan. Kombinasi kedua gaya kepemimpinan tersebut mungkin memiliki dampak yang unik dan berbeda terhadap sikap dan perilaku karyawan terkait dengan perubahan organisasi. Kepemimpinan pelayan mungkin mendorong rasa keterlibatan dan keterikatan karyawan terhadap tujuan perubahan, sementara kepemimpinan imbalan dapat memperkuat motivasi intrinsik dan ekstrinsik karyawan untuk beradaptasi dengan perubahan tersebut (Ade Onny Siagian, 2023).

Selain itu, penting untuk mempertimbangkan peran dari keadilan interaksional dan optimisme dalam hubungan antara gaya kepemimpinan dan komitmen terhadap perubahan. Keadilan, yang mencakup persepsi karyawan tentang konsistensi, keadilan, dan integritas dalam interaksi interpersonal dengan pimpinan, serta optimisme, yang mencerminkan sikap positif dan keyakinan akan hasil yang baik dari perubahan organisasi, dapat menjadi faktor-faktor penting yang memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan dan komitmen terhadap perubahan. Penelitian (Agustine Pariesti, 2022) merupakan tinjauan sistematis dan komprehensif terhadap 285 artikel tentang kepemimpinan pelayan yang dipublikasikan antara tahun 1998 hingga 2018. Tujuannya adalah untuk memberikan kejelasan konseptual mengenai kepemimpinan pelayan dibandingkan dengan pendekatan kepemimpinan berbasis nilai lainnya, serta menawarkan definisi baru tentang kepemimpinan pelayan. Selain itu, penelitian ini mengevaluasi 16 alat ukur kepemimpinan pelayan berdasarkan ketelitian dalam konstruksi skala dan validasi. Penulis juga memetakan jaringan teoritis kepemimpinan pelayan yang mencakup faktor-faktor antecedent, hasil, moderator, dan mediatornya. Di akhir, mereka mengusulkan agenda penelitian masa depan yang rinci, baik secara teoretis maupun empiris, untuk memajukan bidang ini. Penelitian ini memberikan gambaran menyeluruh mengenai perkembangan literatur tentang kepemimpinan pelayan dan arah yang harus ditempuh di masa depan.

LANDASAN TEORI

Komitmen Terhadap Perubahan

Komitmen terhadap perubahan merujuk pada tingkat keterlibatan dan kesediaan seseorang atau sekelompok orang untuk mendukung dan mengadopsi perubahan yang terjadi dalam konteks organisasi (MA Ramadhani, 2023). Ini adalah konsep penting dalam literatur manajemen dan psikologi organisasi karena perubahan adalah bagian

alami dari kehidupan organisasi, dan tingkat komitmen terhadap perubahan dapat mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan implementasi perubahan tersebut. Para ahli membagi komitmen pada perubahan menjadi beberapa dimensi (Azerai Azmi, 2023)**, (i)** Komitmen Afektif: Merupakan dimensi dari komitmen terhadap perubahan yang melibatkan perasaan positif atau ikatan emosional terhadap perubahan. Individu yang memiliki komitmen afektif cenderung merasa terlibat secara pribadi dengan perubahan, merasa senang dengan prospek perubahan tersebut, dan memiliki keyakinan bahwa perubahan tersebut akan menghasilkan hasil yang baik, (ii) Komitmen Normatif: Dimensi ini melibatkan perasaan tanggung jawab atau kewajiban moral terhadap organisasi untuk mendukung dan mengadopsi perubahan. Individu dengan komitmen normatif merasa bahwa mereka memiliki kewajiban moral untuk mendukung perubahan karena mereka merasa berutang kepada organisasi atau karena nilai-nilai yang diyakini oleh organisasi, dan (iii) Komitmen Berkelanjutan: Merupakan dimensi dari komitmen terhadap perubahan yang menunjukkan konsistensi atau kestabilan dalam dukungan terhadap perubahan dari waktu ke waktu. Individu dengan komitmen berkelanjutan akan tetap mendukung perubahan meskipun menghadapi rintangan atau hambatan dalam proses perubahan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen terhadap perubahan (Ery Muhayar Syafari, 2020)**, (i)** Komunikasi yang Efektif: Komunikasi yang jelas dan terbuka tentang alasan, tujuan, dan manfaat perubahan dapat meningkatkan pemahaman dan dukungan individu terhadap perubahan, (ii) Partisipasi: Melibatkan karyawan dalam proses perencanaan dan implementasi perubahan dapat meningkatkan rasa memiliki dan komitmen mereka terhadap perubahan, dan (iii) Dukungan dan Kepemimpinan: Dukungan dan keteladanan dari pimpinan organisasi sangat penting dalam membentuk komitmen terhadap perubahan. Kepemimpinan yang kuat dan mendukung dapat membantu menginspirasi dan memotivasi karyawan untuk mendukung perubahan, (iv) Keadilan dan Transparansi: Memastikan bahwa proses perubahan dilakukan secara adil dan transparan dapat mengurangi ketidakpastian dan meningkatkan kepercayaan karyawan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan komitmen terhadap perubahan, dan (v) Keterlibatan Karyawan: Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berkontribusi dan mengambil bagian dalam perubahan dapat meningkatkan rasa memiliki dan komitmen mereka terhadap perubahan.

Kepemimpinan yang Melayani

Kepemimpinan pelayan adalah pendekatan kepemimpinan yang berfokus pada pelayanan kepada orang lain dan memprioritaskan kebutuhan serta pengembangan bawahan (Lewi Sawor, 2023). Pemimpin yang menganut gaya kepemimpinan ini melihat dirinya sebagai pelayan terlebih dahulu, bukan sebagai seseorang yang berkuasa. Mereka bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan dan perkembangan anggota tim, memfasilitasi pertumbuhan pribadi dan profesional mereka, serta menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan mendukung. Ada beberapa karakteristik Kepemimpinan Pelayan (Selfie Rosalina Paulus, 2021)**, (i)** Empati: Pemimpin pelayan memiliki kemampuan untuk memahami dan merespons kebutuhan, perasaan, dan perspektif bawahan dengan empati, (ii) Pemberdayaan: Mereka mendorong pemberdayaan bawahan dengan memberikan otonomi dalam pengambilan keputusan dan tanggung jawab atas tugas-tugas mereka, (iii) Mendengarkan Aktif: Pemimpin pelayan mendengarkan dengan cermat pendapat dan masukan dari bawahan, serta memperhatikan kebutuhan mereka, dan (iv) Pembangunan Komunitas: Mereka mempromosikan iklim kerja yang kolaboratif, di mana setiap anggota tim merasa dihargai dan termotivasi untuk berkontribusi.

Relevansi Kepemimpinan Pelayan dalam Konteks Perubahan Organisasi (Waruwu, 2021): (i) Mendorong keterlibatan dan komitmen: Dalam situasi perubahan, menerapkan kepemimpinan pelayan dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dan memperkuat komitmen terhadap tujuan perubahan, (ii) Membangun kepercayaan: Kepemimpinan pelayan membangun kepercayaan antara pemimpin dan bawahan, yang merupakan fondasi penting untuk mengelola perubahan dengan sukses, (iii) Mengurangi resistensi: Dengan pendekatan yang inklusif dan mendukung, pemimpin pelayan dapat mengurangi resistensi terhadap perubahan dengan memfasilitasi proses adaptasi yang lebih lancar. Kepemimpinan memiliki peran kunci dalam membentuk komitmen terhadap perubahan karena mereka berada dalam posisi untuk mempengaruhi persepsi, sikap, dan perilaku karyawan terkait dengan perubahan. Pemimpin yang mampu memberikan visi yang jelas, mendengarkan dan merespons kebutuhan karyawan, memberikan dukungan dan dorongan, serta memberikan keteladanan yang baik akan mendorong terbentuknya komitmen yang kuat terhadap perubahan di antara anggota organisasi (Ayu Intan Pratiwi, 2022)**.** Oleh karena itu, pemimpin perlu memperhatikan

strategi kepemimpinan yang efektif untuk membentuk komitmen terhadap perubahan yang diperlukan dalam organisasi.

Keadilan Organisasi

Keadilan mengacu pada persepsi individu tentang seberapa adil atau tidak adil interaksi interpersonal mereka dengan pemimpin atau atasan mereka dalam konteks organisasi (Alifah Widya, 2021). Ini melibatkan elemen-elemen seperti respektabilitas, konsistensi, kesopanan, dan perlakuan yang adil dalam interaksi antara pemimpin dan bawahannya. Keadilan interaksional menyoroti pentingnya cara seorang pemimpin berkomunikasi, memperlakukan, dan berinteraksi dengan bawahannya dalam situasi-situasi seperti memberikan umpan balik, pengambilan keputusan, atau menangani konflik. Keadilan Interaksional: Keadilan interaksional dapat memainkan peran penting dalam membentuk persepsi dan sikap karyawan terhadap perubahan organisasi (Eli Retnowati, 2022). Ketika pemimpin berinteraksi dengan karyawan secara adil, konsisten, dan menghargai, karyawan cenderung merasa didukung dan dihargai. Ini dapat meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap perubahan yang diusulkan dan meningkatkan komitmen mereka terhadap perubahan tersebut.

Sebaliknya, jika interaksi pemimpin dianggap tidak adil, ini dapat mengurangi kepercayaan dan komitmen karyawan terhadap perubahan (Saputro, 2021). Studi empiris telah menunjukkan bahwa keadilan interaksional dan optimisme dapat berperan sebagai mediator dalam hubungan antara gaya kepemimpinan dan komitmen terhadap perubahan (Melati, 2019). Misalnya, sebuah studi dapat menemukan bahwa kepemimpinan pelayan yang mendukung dan adil dalam interaksi interpersonalnya dengan bawahannya dapat meningkatkan optimisme karyawan terkait perubahan, yang pada gilirannya meningkatkan komitmen mereka terhadap perubahan tersebut. Demikian pula, keadilan interaksional dapat memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan yang otoriter dan komitmen terhadap perubahan, dengan pengalaman keadilan dalam interaksi dengan pemimpin menguatkan komitmen karyawan terhadap perubahan (Wicaksono, 2023). Studi-studi semacam itu memberikan pemahaman yang lebih dalam tentang bagaimana faktor-faktor psikologis dan interpersonal mempengaruhi hubungan antara kepemimpinan dan komitmen terhadap perubahan dalam konteks organisasi (Sari, 2019).

METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini akan menggunakan pendekatan kuantitatif untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam tentang hubungan antar variabel yang diteliti. Survei akan menjadi instrumen utama dalam pengumpulan data, yang akan disebarkan kepada karyawan yang bekerja di Bawaslu kota Padang yang menjadi fokus penelitian. Sampel penelitian ini akan dipilih secara acak dari populasi karyawan dengan menggunakan *Google from* dengan skala Likert Lima jawaban yang menghasilkan 52 data responden.

HASIL PENELITIAN

Measurement Model Assesment (MMA)

Measurement Assessment Model (MMA) adalah hubungan dari variabel laten dengan indikator- indkatornya. Uji yang dilakukan pada MMA yakni *convergent validity* yang terdiri dari *outer loading* >0,7, *cronbach alpha* (CA) >0,7, *composite realibility* (CR)> 0,7, *average variance extracted* (AVE) > 0,5, dan *discriminat validity* dengan metode *fornell-Larcker criterion.* Hasil analisis *Measurement Assessment Model* (MMA) dijelaskan sebagai berikut.

Convergen Validity

Tabel 1. *Convergent Validity*

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	AVE
Keadilan	0,967	0,969	0,590
Kepemimpinan yang Melayani	0,978	0,979	0,704
Komitmen terhadap Perubahan	0,973	0,976	0,774

Sumber : Olah data, 2024

Hasil pengolahan data yang disajikan dalam Tabel 1 menunjukkan validitas konvergen yang baik untuk semua variabel yang diteliti, berdasarkan nilai Average Variance Extracted (AVE) yang lebih dari 0,5. Nilai AVE untuk variabel keadilan adalah 0,590, untuk kepemimpinan yang melayani adalah 0,704, dan untuk komitmen terhadap perubahan adalah 0,774. Nilai-nilai ini mengindikasikan bahwa setiap indikator dalam variabel-variabel tersebut dapat menjelaskan lebih dari 50% varians dari konstruk yang diukur, menandakan bahwa indikator-indikator tersebut valid dalam merefleksikan konstruk masing-masing. Selain itu, nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability yang tinggi untuk semua variabel masing-masing di atas 0,9 juga

menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan memiliki konsistensi internal dan reliabilitas yang sangat baik. Dengan demikian, data yang diperoleh dapat diandalkan untuk analisis lebih lanjut mengenai hubungan antar variabel dalam penelitian ini.

Discriminant Validity

Composite Relialbility daln *Cronbalch Allphal* menunjukkaln halsil yalng balik dengan hasil di atas kriteria yaitu ≥ 0.7. Hal ini menunjukan bahwa indikator dalam kuesioner memiliki konsistensi yalng cukup tinggi.

Tabel 2. ***Fornell-Lacker Criterion***

Variabel	Keadilan Organisasi	Kepemimpinan yang Melayani	Komitmen Untuk Perubahan
Keadilan Organisasi	0,768		
Kepemimpinan yang Melayani	0,748	0,839	
Komitmen Untuk Perubahan	0,797	0,741	0,88

Sumber : Olah data, 2024

Hasil dari Tabel 2 menunjukkan penerapan Fornell-Larcker Criterion, yang digunakan untuk menguji validitas diskriminan dari variabel-variabel dalam penelitian. Nilai-nilai di diagonal menunjukkan bahwa akar kuadrat dari AVE untuk masing-masing variabel Keadilan Organisasi (0,768), Kepemimpinan yang Melayani (0,839), dan Komitmen untuk Perubahan (0,880) lebih tinggi daripada korelasi antara variabel-variabel tersebut. Dengan kata lain, nilai-nilai diagonal menunjukkan bahwa setiap variabel memiliki validitas diskriminan yang baik, karena varians yang dijelaskan oleh indikator-indikator dalam masing-masing variabel lebih besar daripada varians yang dijelaskan oleh indikator-indikator dari variabel lain. Hal ini menegaskan bahwa setiap variabel dalam penelitian ini memiliki identitas yang jelas dan berbeda dari variabel lainnya, sehingga meningkatkan validitas model penelitian yang dikembangkan.

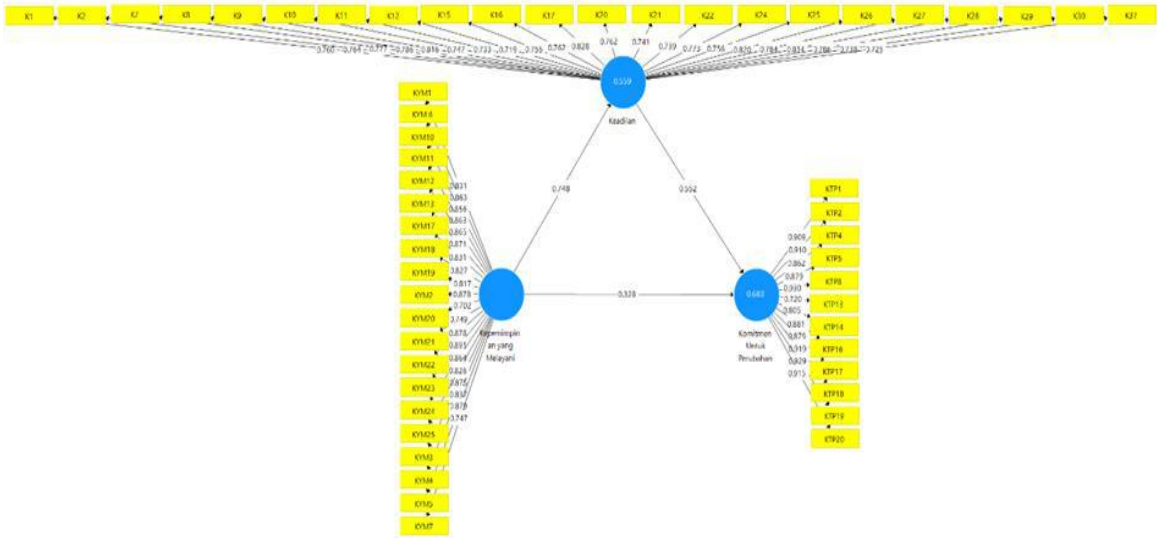
Tabel 3. ***Discriminant validity-htmt***

Variable	Keadilan Organisasi	Kepemimpinan yang Melayani	Komitmen Untuk Perubahan
Keadilan			
Kepemimpinan yang Melayani	0,753		
Komitmen Terhadap Perubahan	0,815	0,731	

Sumber : Olah data, 2024

Hasil pemgujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan *Mesurement Assesment Model* dapat dilihat dari model struktur berikut :

E-ISSN 2774-8863



Sumber : Olah data 2024

Gambar 1. Model Pengukuran

Analisis Deskriptif

Metode yang digunakan untuk menganalisi data dalam penelitian ini adalah analisis statistik deskriptif. Analisis deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Analisis ini bermaksud untuk menggambarkan karakteristik masing-masing variabel penelitian. Dengan cara menyajikan data ke dalam tabel distribusi frekuensi dan menghitung tingkat capaian responden (TCR). Penghitungan TCR dimaksudkan untuk mengetahui seberapa tinggi tingkat capaian suatu variabel penelitian yang diukur berdasarkan jawaban -jawaban yang diberikan oleh responden.

Tabel 4. Deskripsi Statistik

Variabel	rata-rata	TCR	Kategori
Keadilan Organisasi	4,388	87,763	sangat adil
Kepemimpinan yang Melayani	4,285	85,697	tinggi
Komitmen Untuk Perubahan	4,155	83,108	tinggi

Sumber :Olah data 2024

Tabel 4 menunjukkan deskripsi statistik untuk tiga variabel penelitian, yaitu Keadilan Organisasi, Kepemimpinan yang Melayani, dan Komitmen Untuk Perubahan. Keadilan Organisasi memiliki rata-rata sebesar 4,388 dan Total Cumulative Ratio (TCR) sebesar 87,763, yang mengindikasikan bahwa persepsi responden terhadap keadilan dalam organisasi berada pada kategori “sangat adil.” Kepemimpinan yang

E-ISSN 2774-8863

Melayani memiliki rata-rata 4,285 dengan TCR sebesar 85,697, menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterima oleh responden dianggap "tinggi." Sementara itu, variabel Komitmen Untuk Perubahan memiliki rata-rata 4,155 dan TCR sebesar 83,108, yang menunjukkan bahwa tingkat komitmen untuk perubahan di antara responden juga dinilai "tinggi." Secara keseluruhan, hasil ini mengindikasikan bahwa responden memiliki pandangan positif terhadap keadilan organisasi, kepemimpinan yang melayani, dan komitmen terhadap perubahan.

***Structural Model Assesment (SMA*)**

Structural Model Assessment (SMA) menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan pada teori subtantif. Model structural dievaluasi dengan R *square* (R^2) dan Q *square* (Q^2). R^2 variabel endogen dalam penelitian ini berguna untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel ekosogen terhadap variabel endogen. Sedangkan Q^2 (*predictive relevance*) untuk mengetahui kapabilitas atau kemampuan prediksi variabel eksogen dengan metode *blindfolding*.

Tabel 5. R square dan Q square

Variable	Q square	R square
Keadilan	0,424	0,559
Komitmen Untuk Perubahan	0,150	0,683

Sumber : Olah data, 2024

Tabel diatas menunjukan nilai R Square variable keadilan sebesar 0,559 yang bermaknakan bahwa besarnya pengaruh variable tersebut adalah 55,9% (sedang), dan untuk komitmen terhadap perubahan sebesar 68,3% (sedang). Dalam tabel tersebut terdapat Q square yang memiliki keterangan bahwa keadilan sebesar 0,424, dan komitmen untuk perubahan sebesr 0,150 yang bermakna bahwa semua variable ini tergolong sedang.

Tabel 6. Hasil Ujian Hipotesis

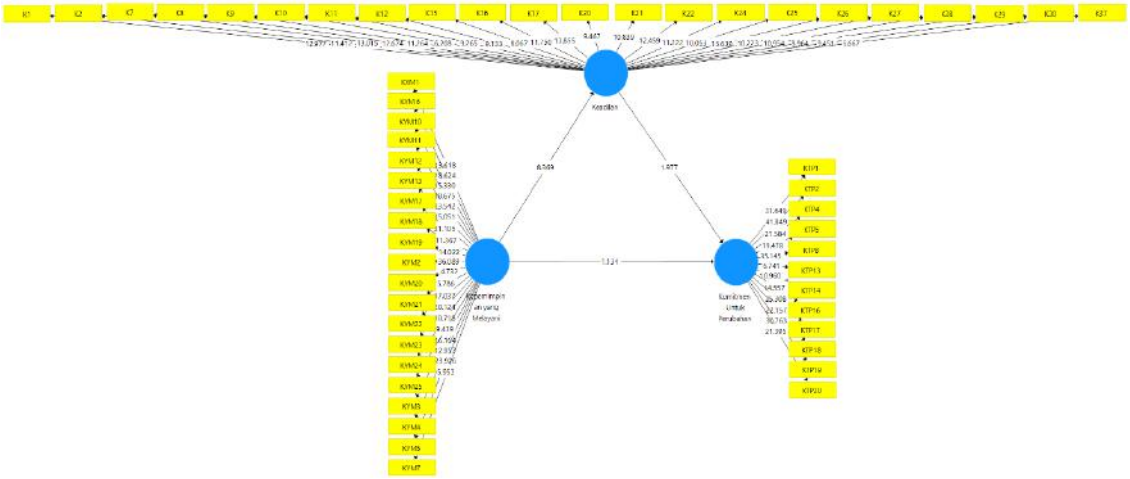
Variabel	Original Sample	t-stat	p-value
Keadilan organisasi-> Komitmen Untuk Perubahan	0,552	1,977	0,049
Kepemimpinan yang Melayani -> Keadilan	0,748	8,369	0,000
Kepemimpinan yang Melayani -> Komitmen Untuk Perubahan	0,328	1,134	0,257

Sumber : olah data 2024

Hasil penelitian menunjukan bahwa keadilan organsisasi berpengaruh positif terhadap komitmen pada perubahaan yang didasarkan hasil nilai p-value kecil dari 5%

 E-ISSN 2774-8863

dan nilai original sample positif. Selanjutnya, kepemimpinan yang melayani berpengaruh positif terhadap keadilan organisasi pada pada alpha 1%. Hasil penelitian ketiga menunjukan bahwa kepemimpinan yang melayani tidak berpengaruh terhadap komitmen pada perubahan karena p-value besar dari 10%. Model struktur dapat dilihat pada gambar 2 dibawah ini.



Sumber : Olah data 2024

Gambar 2. Model Struktur

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa pengaruh keadilan terhadap komitmen untuk perubahan memiliki *Original sample* 0.552, T statistics 1,977 dan P values 0,049, sehingga dapat disimpulkan bahwa H3 dinyatakan diterima. Selanjunya kepemimpinan yang melayani berpengaruh terhadap keadilan dengan original sampel 0,748, T statistic 8,369 dan P values 0,000 sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan yang melayani berpengaruh positif terhadap keadilan dengan demikian H1 diterima. Dengan keseimpulan H1 dan H3 (Sari, 2019), menunjukkan bahwa persepsi karyawan tentang keadilan dalam interaksi interpersonal dengan pemimpin mereka memengaruhi sikap dan perilaku mereka yang terkait dengan organisasi, termasuk komitmen terhadap perubahan mendapat hasil yang positif Ini dinyatakan dengan penelitian terdahulu (Wicaksono, 2023), menyelidiki hubungan antara kepemimpinan transformasional, keadilan , optimisme, dan komitmen terhadap perubahan. Mereka menemukan bahwa keadilan interaksional dan optimisme berfungsi sebagai mediator dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan komitmen terhadap perubahan. Selanjutnya kepemimpinan yang melayani berpearuh negative terhadap komitmen untuk perubahan hal ini dinyatakan dengan Original

sampel dengan nilai 0,328 , T statistics 1,134, P values 0,257 (besar dari 0,05), sehingga dapat disimpulkan H2 ditolak dan berbeda dengan pernyataan (Saputro, 2021), menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memengaruhi komitmen terhadap perubahan melalui keadilan interaksional. Temuan ini menyoroti pentingnya cara seorang pemimpin berinteraksi dengan bawahannya dalam membentuk komitmen terhadap perubahan.

KESIMPULAN

Penelitian ini membuktikan secara empiris pengaruh kepemimpinan yang melayani dalam mempengaruhi komitmen pada perubahan dengan jumlah responden 52 orang karyawan Bawaslu kota Padang. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah ditemukan, disimpulkan bahwa kepemimpinan yang melayani tidak mempengaruhi terhadap komitmen perubahan yang ada di organisasi, melainkan kepemimpinan yang melayani dapat berpengaruh terhadap keadilan organisasi dalam sebuah organisasi. Dalam keadilan juga mempengaruhi sebuah komitmen karywan terhadap perubahan yang ada di organisasi. Implikasi praktis temuan penelitian ini memeliliki implikasi praktis yang penting bagi pemimpin di sebuah kantor atau perusahaan terutama untuk kepemimpinan yang melayani. Dengan memeberikan keadilan kepada setiap anggota, melibatkan anggota dalam setiap agenda kantor tanpa berpihak kepada salah seorang karyawan dapat meningkatkan kualitas sosok pemimpin terhadap komitmen untuk persiapan perubahan.

Penelitian ini memiliki implikasi penting bagi para pemimpin di berbagai organisasi, termasuk instansi pemerintahan seperti Bawaslu Kota Padang. Temuan bahwa keadilan organisasi dapat memediasi hubungan antara kepemimpinan yang melayani dan komitmen terhadap perubahan menunjukkan bahwa pemimpin harus berfokus pada penerapan prinsip-prinsip keadilan dalam manajemen. Dengan menerapkan kebijakan yang adil, mengakui kontribusi setiap karyawan tanpa bias, dan melibatkan semua anggota dalam pengambilan keputusan, pemimpin dapat meningkatkan rasa keadilan organisasi, yang pada gilirannya dapat memperkuat komitmen karyawan terhadap perubahan yang sedang berlangsung atau direncanakan. Selain itu, pemimpin diharapkan lebih fokus pada bagaimana membangun keadilan organisasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih inklusif dan mendukung,

yang dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan dalam perubahan organisasi.

Penelitian ini memiliki beberapa kelemahan yang perlu diperhatikan. Pertama, jumlah responden yang terbatas (52 orang karyawan) mungkin tidak cukup mewakili populasi yang lebih luas. Dengan jumlah sampel yang relatif kecil, hasil penelitian ini mungkin kurang dapat digeneralisasi ke konteks lain atau ke organisasi yang lebih besar dengan struktur dan budaya organisasi yang berbeda. Kedua, metode pengumpulan data menggunakan survei dapat menghadapi keterbatasan terkait bias responden, seperti bias sosial yang diinginkan (social desirability bias), di mana responden mungkin cenderung memberikan jawaban yang dianggap lebih diterima secara sosial daripada jawaban yang mencerminkan pandangan atau pengalaman mereka yang sebenarnya. Selain itu, penelitian ini menggunakan desain cross-sectional yang hanya melihat data pada satu titik waktu, sehingga tidak dapat menangkap perubahan dinamis dalam persepsi dan sikap karyawan seiring waktu.

DAFTAR PUSTAKA

Ade Onny Siagian, T. W. (2023). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin, dan Upah terhadap Kinerja Karyawan Bank BNI Syariah Indonesia. *Jurnal Manajemen Bisnis Kewirausahaan*, *2*(1), 112-132. https://doi.org/10.56910/jumbiwira.v2i1.565

Agustine Pariesti, U. R. (2022). Pengaruh Kompetensi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Inspektorat Kabupaten Katingan. *Journal Of Environment And Management*. https://doi.org/10.30596/snk.v2i1.8250

Alifah Widya, H. K. (2021). Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi LMX (Leader-Member Exchange) Dilihat dari Aspek Gender. *Jurnal Bisnis Strategi*. Jurnal Bisnis strategi Vol. 30 No.(2021), halaman 154 – 172

Ayu Intan Pratiwi, N. A. (2022). Peran Kepemimpinan Dalam Manajemen Perubahan Di Dalam Organisasi. *Ekonomi Bisnis Manajemen dan Akuntansi*. https://doi.org/10.36987/ebma.v3i1.2993

Azerai Azmi, H. M. (2023). Pengaruh Komitmen Perubahan Terhadap Pembangunan Keupayaan Pensyarah dalam Melaksanakan Transformasi IPG. *Global Journal of Educational Researc & Management*. *Global Journal of Educational Research and Management* 3.3 (2023): 14-21

Eli Retnowati, D. D. (2022). Peningkatan Kinerja Karyawan Ditinjau Dari Sikap Kerja Dan Penegakan Keadilan Organisasi. *Journal Of Economics And Accounting*. *Journal of Economics and Accounting* 3.2 (2022): 219-226.

E-ISSN 2774-8863

Ery Muhayar Syafari, F. A. (2020). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi Pada Pegawai Milenial. *Jurnal Psikologi Universitas Buana Perjuangan Karawang*. https://doi.org/10.36805/psychopedia.v5i2.1232

Lewi Sawor, H. B. (2023). Peran Teori Kepemimpinan Melayani Greenleaf Pada Peningkatan Manajemen Karyawan Dalam Budaya Kerja. *Jurnal Teologi dan Pendidikan*. *Jurnal Teologi dan Pendidikan Kristen* 4.2 (2023): 177-193.

MA Ramadhani, Z. S. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Mengoptimalkan Potensi dan Kinerja Organisasi*. Jambi: PT. Sonpedia Publishing Indonesia. *Journal of International Multidisciplinary Research* 2.2 (2024): 9-19.

Melati, R. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Quality Of Work Life Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Study Pada Pegawai Kantor Kesyahbandaran Dan Otoritas Pelabuhan Pontianak). *Equator Journal of Management and Entrepreneurship*. https://dx.doi.org/10.26418/ejme.v7i1.29580

Saputro, R. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Ocb Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*. https://doi.org/10.35794/emba.v9i2.34270.

Sari, U. T. (2019). The effect of ethical leadership on voice behavior: The role of mediators organizational identification and moderating self-efficacy for voice. *Journal of Leadership in Organizations*. *Journal of Leadership in Organizations*, *1*(1).

Selfie Rosalina Paulus, B. B. (2021). Karakteristik Kepemimpinan Melayani. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*. https://doi.org/10.5281/zenodo.5358336.

Waruwu, M. (2021). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Perspektif Servant Leadership. *Jurnal Ilmiah untuk kemajuan Manajemen Pendidikan* . *Improvement: Jurnal Ilmiah untuk Peningkatan Mutu Manajemen Pendidikan*, *8*(2), 138-153.

Wicaksono, P. B. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasional Terhadap Komitmen Organisasional Dimediasi Organizational Cynicism (Survei Pada Karyawan Shirvano Consulting). *Faculty of Business and Economics* . http://dspace.uii.ac.id/123456789/43780.