

# HUBUNGAN ANTARA LOCUS OF CONTROL DAN KEMAMPUAN EMOSIONAL DENGAN KEADILAN PROSEDURAL: STUDI KORELASI TERHADAP GURU SD SWASTA KECAMATAN PONDOK GEDE BEKASI

Dieny Hafiza \*

**Abstract:** *This research is aimed to investigate the relationship of (1) locus of control and procedural justice, (2) emotional ability and procedural justice, (3) locus of control and emotional ability all together with procedural justice of teachers in private elementary school subdistrict Pondokgede Bekasi. In data analysis, this research used causal survey method by using correlational Technique. This study uses sample from 120 teachers in 5 private elementary school in subdistrict Pondokgede who are selected by using Multistage Simple Random Sampling. The result of the study reveals that: first, there is a positive relationship between locus of control with procedural justice of teachers in school. Second, there is a positive relationship between emotional ability with procedural justice of teachers in school. And third, there is a positive relationship both of locus of control and emotional ability with procedural justice of teachers in school.*

**Keywords :** *locus of control, emotional ability, procedural justice*

## PENDAHULUAN

Aspek keadilan sangat penting dalam sebuah organisasi, artinya dalam kehidupan organisasi jika tidak adanya keadilan akan berdampak negatif pada keberlangsungan organisasi tersebut. Setiap orang meyakini bahwa untuk menjadi adil tergantung pada pendapat-pendapat yang telah disepakati secara umum tentang cara-cara yang tepat untuk mendistribusikan hasil-hasil dan cara-cara memperlakukan orang lain. Kesepakatan umum ini merupakan asal mula ekspektasi yang menjadi basis untuk memperkirakan perlakuan adil. Perilaku yang memenuhi ekspektasi ini diinterpretasikan sebagai tindakan adil, sedangkan yang melanggar ekspektasi-ekspektasi tersebut dianggap tidak adil.

Keadilan prosedural berkaitan dengan pembuatan kebijakan dan implementasi dari suatu keputusan yang ditetapkan organisasi yang mengacu pada proses yang adil. Anggota organisasi merasa setuju jika prosedur yang diterapkan memperlakukan mereka dengan kepedulian dan pertimbangan yang bijaksana dan bagaimana peraturan-peraturan yang diterapkan juga membuat kemajuan secara keahlian dan kesejahteraan anggota organisasi. Sehingga hal ini mendorong para anggota organisasi untuk membalas organisasi dengan menunjukkan perilaku kewarganegaraan organisasi dan memberikan kontribusi positif pada keefektifan organisasi. Anggota organisasi akan memberikan kemampuan terbaiknya pada organisasi dan melakukan pekerjaan melebihi dari apa yang disyaratkan secara sukarela.

Di dalam dunia pendidikan, guru merupakan salah satu elemen yang paling penting. Semua hal yang berkaitan dengan pendidikan, mulai dari kurikulum pendidikan, biaya pendidikan, sarana dan prasarana pendidikan, serta hal lain yang berkaitan dengan dunia pendidikan akan menjadi tidak berarti jika kompetensi guru masih rendah. Saat ini pemerintah menjadikan guru sebagai salah satu pekerjaan profesional yang menuntutnya untuk menguasai dan memenuhi beberapa persyaratan yang tidak mudah berupa Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. Ini

---

\*

dilakukan guna memperbaiki kualitas pendidikan yang ada di Indonesia. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, dijelaskan bahwa Standar Kompetensi Guru dikembangkan secara utuh dari 4 (empat) kompetensi utama, yaitu : (1) Kompetensi pedagogik, (2) kepribadian, (3) sosial, dan (4) profesional. Keempat kompetensi tersebut terintegrasi dalam kinerja guru. Keempat kompetensi tersebut harus dimiliki oleh semua guru, baik guru berstatus PNS maupun non PNS, guru yang mengajar di sekolah negeri maupun swasta tanpa ada pengecualian. Semua guru wajib senantiasa meningkatkan kualitas hasil proses pendidikan anak bangsa dalam rangka mencapai tujuan pendidikan nasional. Terhadap proses pendidikan yang gagal pun, mereka menuntut kepada semua guru untuk bertanggungjawab. Guru dinyatakan sebagai pendidik profesional sehingga di mata peraturan perundang-undangan memiliki kedudukan yang sama karena memang demikianlah eksistensinya. Namun dalam hal pelayanan, guru yang mengajar di sekolah swasta harus siap untuk menerima kenyataan bahwa mereka senantiasa tidak diprioritaskan kepentingannya.

Status sekolah swasta yang berada di bawah naungan yayasan membuat sekolah tersebut kurang diperhatikan oleh pemerintah, begitu juga dengan kesejahteraan gurunya. Padahal baik sekolah negeri maupun swasta sama-sama memiliki peranan penting bagi kemajuan generasi penerus bangsa. Kurangnya perhatian pemerintah terhadap guru yang mengajar di sekolah swasta diungkapkan oleh ketua Subbidang Pendidikan Dasar dan Menengah Majelis Luhur Persatuan Taman Siswa Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY), Ki Sugeng Subagya, mengatakan penentuan kuota sertifikasi yang diperuntukkan guru swasta tidak lebih dari 20 persen (diakses di <http://www.sinarharapan.co/news/read/150623020/kuota-sertifikasi-guru-swasta-cuma-20-persen> pada tanggal 20 November 2015). Ia mencontohkan, kuota sertifikasi di suatu daerah yang dibuka untuk 100 guru diutamakan untuk para guru sekolah negeri. Kuota yang tersisa karena tidak diisi guru sekolah negeri baru diberikan kepada sekolah swasta. Hal ini merupakan bentuk ketidakadilan yang dilakukan pemerintah kepada guru swasta karena seharusnya sertifikasi diberikan secara merata dan proporsional antara guru negeri dan swasta.

Kurangnya perhatian pemerintah terhadap guru swasta juga diungkapkan oleh ketua Federasi Guru Independen Indonesia (FGII), Suparman yang mengatakan masih banyak ketidakadilan yang dilakukan negara terhadap para guru swasta/honorer dibandingkan dengan rekan-rekan mereka sesama guru yang berstatus pegawai negeri sipil. Ia menyebutkan saat ini di Indonesia terdapat sekurangnya 900 ribu guru swasta dan honorer dan masih banyak dari guru tersebut yang berpendapatan di bawah upah minimal regional, tidak memiliki jaminan kesehatan dan tenaga kerja, serta rentan terhadap PHK yang sewaktu-waktu bisa saja dilakukan oleh sekolah tempat mereka bekerja. Berbeda dengan guru swasta, guru negeri atau PNS mendapat jaminan dan perlindungan hukum, pendapatan, kesehatan dan profesi (diakses di <http://www.sinarharapan.co/news/read/150623020/kuota-sertifikasi-guru-swasta-cuma-20-persen> pada tanggal 20 November 2015),

Penilaian keadilan dalam organisasi mempengaruhi sikap dan reaksi dari seorang guru. Setiap guru pasti menghendaki perlakuan yang adil. Ketika para guru diperlakukan dengan adil, mereka akan memiliki sikap dan perilaku yang dibutuhkan untuk keberhasilan organisasi bahkan dalam kondisi sulit sekalipun. Sebaliknya, jika tingkat keadilan dalam pembuatan kebijakan dan keputusan organisasi dianggap rendah oleh para guru, maka hal tersebut akan membuat guru tidak memiliki kepuasan kerja yang berdampak pada menurunnya kinerja guru tersebut. Dengan demikian dapat

dikatakan bahwa prosedur yang adil dalam organisasi menggambarkan kualitas organisasi yang baik karena memiliki guru yang berkualitas pula.

### **Keadilan Prosedural**

Menurut Robert Kreitner dan Angelo Kinichi (2008:178), *"procedural justice is defined as the perceived fairness of the process and procedures use to make allocations decisions"*. Keadilan prosedural didefinisikan sebagai persepsi terhadap kewajaran proses dan prosedur yang digunakan untuk membuat keputusan.

Menurut Schermerhorn dkk (2010:117), *"procedural justice is the degree to which the rules and procedures specified by policies are properly followed in all cases to which they are applied"*. Keadilan prosedural adalah sejauh mana aturan dan prosedur yang ditetapkan oleh kebijakan diikuti dengan baik dalam semua kasus yang mereka terapkan.

Pendapat lain dikemukakan oleh Colquitt, Lepine, dan Wesson (2015:212), *"procedural justice reflects the perceived fairness of decision-making processes. Procedural justice is fostered when authorities adhere to rules of fair process"*. Keadilan prosedural mencerminkan keadilan yang dirasakan dari proses pengambilan keputusan. Keadilan prosedural dipupuk ketika otoritas mematuhi aturan proses yang adil.

Menurut Fred Luthans (2011:172), *"procedural justice is concerned with the fairness of the procedure used to make a decision"*. Keadilan prosedural berkenaan dengan keadilan terhadap prosedur yang digunakan dalam membuat keputusan.

Menurut Jennifer M. George dan Gareth Jones (2012:171) yang menyatakan, *"procedural justice is concerned with the perceived fairness of the procedures used to make decisions about the distribution of outcomes"*. Keadilan prosedural berkaitan dengan keadilan yang dirasakan dari prosedur yang digunakan untuk membuat keputusan mengenai distribusi hasil.

Dari penjelasan di atas, maka dapat disintesis bahwa keadilan prosedural adalah kepatutan yang dirasakan setiap individu di dalam organisasi yang berkaitan dengan proses pengambilan keputusan dan pembuatan kebijakan organisasi yang telah disepakati dengan dimensi-dimensi: (1) prosedur bersifat netral, (2) keikutsertaan, (3) konsistensi, (4) keterbukaan, (5) akurasi informasi.

### **Locus of control**

Menurut Grifiin (2014:69), *"locus of control is the extent to which people believe that their behavior has a real effect on what happens to them"*. Locus of control adalah sejauh mana orang percaya bahwa perilaku mereka memiliki efek nyata pada apa yang terjadi pada mereka. Menurut Schermerhorn dkk (2010:34), *"locus of control is the extent a person feels able to control his or her own life and is concerned with a person's internal-external orientation"*. Locus of control adalah sejauh mana seseorang merasa mampu mengendalikan hidupnya sendiri dan berkaitan dengan orientasi internal-eksternal seseorang.

Hal senada diungkapkan oleh George dan Jones (2012:146), *"locus of control captures the extent to which people think their own actions and behaviors are important in determining what happens"*. Locus of control menangkap sejauh mana orang berpikir tindakan dan perilaku mereka sendiri adalah penting dalam menentukan apa yang terjadi.

Menurut Hellriegel dan Slocum (2011:82), *"locus of control is the degree to which individuals believe that they can control events affecting them"*. Locus of control adalah sejauh mana individu percaya bahwa mereka dapat mengendalikan peristiwa yang mempengaruhi mereka. Sedangkan menurut McShane (2010:45), *"locus of control is defined as a person's general belief about the amount of control he or she has over personal life"*

*events*". *Locus of control* didefinisikan sebagai keyakinan umum seseorang tentang kontrol yang ia miliki dari peristiwa kehidupan pribadi.

Dari penjelasan di atas, maka dapat disintesis bahwa *locus of control* adalah karakteristik seseorang dalam menghadapi keberhasilan maupun kegagalan dalam kehidupan sehari-hari, jika keberhasilan atau kegagalan itu disebabkan oleh diri sendiri maka lokusnya internal dan sebaliknya, jika disebabkan oleh luar diri seseorang maka lokusnya eksternal

### **Kemampuan Emosional**

Menurut Gibson dkk (2012:90), "*ability is a trait (innate or learned) that permits a person to do something mental or physical*". Kemampuan adalah suatu sifat (bawaan atau pembelajaran) yang memungkinkan seseorang untuk melakukan sesuatu baik mental maupun fisik. Menurut Gary Yukl (2010:212), "*emotions are strong feelings that demand attention and are likely to affect cognitive processes and behavior*". Emosi merupakan perasaan yang kuat yang menuntut perhatian dan cenderung mempengaruhi proses kognitif dan perilaku. Menurut Denham dkk (2006:780), "*emotional abilities, including the ability to perceive, use, understand, and manage emotion, contribute to optimal social functionin*". Kemampuan emosional, termasuk kemampuan untuk melihat, menggunakan, memahami, dan mengelola emosi, berkontribusi terhadap fungsi sosial yang optimal.

Penjelasan lebih mendalam mengenai kemampuan emosional dikemukakan oleh Seligman dan Peterson (2004:351) yang menyatakan, "*the emotional ability is approach would focus most specifically on teaching emotional perception, using emotions to enhance thought, emotional reasoning, and emotional management*". Pendapat ini menjelaskan bahwa kemampuan emosional adalah sebuah pendekatan yang memusatkan kepada pembelajaran persepsi emosional, menggunakan emosi dalam meningkatkan pikiran, pemikiran yang emosional, dan mengelola emosi. Artinya, bagaimana kemampuan dalam mengendalikan emosi harus didasarkan pada pikiran, persepsi, dan keadaan pada saat itu. Sedangkan menurut Robbins (2012:213), "*emotional abilities that how people who know their own emotions and can properly read the emotions of others that emotional abilities*". Pendapat ini menjelaskan bahwa kemampuan emosional merupakan bagaimana seseorang mengetahui emosi diri sendiri dan dapat membaca emosi dari orang lain.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat disintesis kemampuan emosional adalah kapasitas individu untuk memahami dan mengelola perasaan diri sendiri dan orang lain dalam kaitannya dengan *self management* untuk membantu organisasi mencapai tujuan secara efektif.

### **METODE**

Metode yang dipakai dalam penelitian ini adalah metode survey melalui studi regresi dan korelasional. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif non eksperimen dan bersifat menguji hipotesis. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru SD Swasta provinsi Jawa Barat. Pengambilan sampel dilakukan dengan cara *multistages random sampling* dengan tahapan: 1) pemilihan wilayah sampel, dalam hal ini Kota Bekasi yang terpilih dengan cara *purposive sampling*. 2) secara *cluster random sampling* terpilih kecamatan Pondok Gede dari 12 kecamatan di Kota Bekasi yang di *sampling*. 3) kemudian dipilih kembali secara *cluster random sampling* 5 SD Swasta dari 21 SD Swasta di Kecamatan Pondok Gede. 4) kemudian dari 5 SD swasta tersebut diperoleh

sekitar 125 guru SD yang dipakai sebagai responden dan akan dipilih sebanyak 120 guru sebagai sampel setelah dipilih secara *simple random sampling*.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hubungan antara LOC dan Keadilan Prosedural

Berdasarkan hasil perhitungan, kekuatan hubungan antara LOC dengan keadilan prosedural ditunjukkan oleh koefisien korelasi  $r_{y1}$  sebesar 0,219. Dari hasil perhitungan ini kemudian didapat  $t_{hitung}$  sebesar 2,438 dan  $t_{tabel}$  sebesar 1,980 pada taraf signifikansi  $\alpha = 0,05$ . Oleh karena nilai  $t_{hitung} = 0,219$  lebih besar dari  $t_{tabel} = 1,980$  maka dapat disimpulkan bahwa hubungan antara LOC dengan keadilan prosedural signifikan (tolak  $H_0$ ). Dengan ditolaknya  $H_0$  dan diterimanya  $H_1$ , maka dinyatakan "terdapat hubungan antara *locus of control* dengan keadilan prosedural. Artinya makin internal *locus of control* yang dimiliki guru maka makin diperlakukan adil secara prosedural. Koefisien determinasi adalah kuadrat dari koefisien korelasi  $r_{y1} = 0,219$  yaitu  $(r_{y1})^2 = 0,048$ , hal ini berarti 4,8% dari variabel keadilan prosedural (Y) dapat dijelaskan oleh variabel LOC ( $X_1$ ), sedangkan sisanya 95,2% dijelaskan oleh sebab-sebab yang lain. Untuk mengetahui berapa besar kekuatan hubungan antara LOC ( $X_1$ ) dan keadilan prosedural (Y) secara parsial maka dilakukan pengujian koefisien korelasi secara parsial dengan mengontrol variabel kemampuan emosional ( $X_2$ ). Berdasarkan perhitungan secara korelasi parsial antara LOC dengan keadilan prosedural dengan mengontrol pengaruh  $X_2$  didapat  $t_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$ . Nilai  $t_{hitung} = 6,347$  lebih besar dari nilai  $t_{tabel\ 0,05} = 1,980$  dan  $t_{tabel\ 0,01} = 2,618$ . Dengan demikian dapat dikatakan bahwa koefisien korelasi parsial antara  $X_1$  dan Y tetap signifikan. Dengan koefisien  $r_{y12} = 0,438$  dan determinasi 0,192 Hal ini berarti untuk saat ini 19,2% dari variabel keadilan prosedural (Y) dapat dijelaskan oleh variabel LOC ( $X_1$ ) jika variabel kemampuan emosional dikontrol. Schermerhorn dkk (2010:117) menjelaskan, "*procedural justice is the degree to which the rules and procedures specified by policies are properly followed in all cases to which they are applied*". Keadilan prosedural adalah sejauh mana aturan dan prosedur yang ditetapkan oleh kebijakan diikuti dengan baik dalam semua kasus yang mereka terapkan. Sedangkan Colquitt, Lepine, dan Wesson (2015:212) menjelaskan, "*procedural justice reflects the perceived fairness of decision-making processes. Procedural justice is fostered when authorities adhere to rules of fair process*". Keadilan prosedural mencerminkan keadilan yang dirasakan dari proses pengambilan keputusan. Keadilan prosedural dipupuk ketika otoritas mematuhi aturan proses yang adil. Menurut Fred Luthans (2011:172), "*procedural justice is concerned with the fairness of the procedure used to make a decision*". Keadilan prosedural berkenaan dengan keadilan terhadap prosedur yang digunakan dalam membuat keputusan. Demikian pula Schermerhorn dkk (2010:117) menjelaskan, "*procedural justice is the degree to which the rules and procedures specified by policies are properly followed in all cases to which they are applied*". Keadilan prosedural adalah sejauh mana aturan dan prosedur yang ditetapkan oleh kebijakan diikuti dengan baik dalam semua kasus yang mereka terapkan.

Hasil penelitian ini didukung oleh teori dari Charash dan Spector (2001:278) mengatakan, "*some correlates are considered to influence justice perceptions and include organizational practices and their perceived value for the employee. They also include demographic and personality differences*". Pendapat ini menjelaskan terdapat beberapa korelasi yang dianggap mempengaruhi persepsi tentang keadilan yang mencakup praktik dalam organisasi dan nilai yang dirasakan oleh pegawai, juga termasuk perbedaan demografi dan kepribadian. Sehingga dapat dikatakan bahwa perbedaan

kepribadian dapat mempengaruhi perbedaan persepsi individu mengenai keadilan yang dirasakan.

Pendapat di atas diperkuat dengan penjelasan dari Kinicki dan Kreitner (2010:175) yang mengutip pendapat Adam yang menjelaskan bahwa salah satu *input* dari seorang pegawai kepada organisasi adalah kepribadian dan salah satu *outcome* yang ingin diterima pegawai tersebut adalah dilibatkan dalam pengambilan keputusan-keputusan penting di dalam organisasi yang merupakan salah satu karakteristik dari keadilan prosedural. Pendapat tersebut yakni *"..two primary components are involved in the employee-employer exchange, inputs and outcome. an employee's inputs, for which he or she expects a just return, include education/training, skills, creativity, seniority, age, personality traits, effort expended, and personal appearance. on the outcome side of the exchange, the organization provides such things as pay/bonuses, fringe benefits, challenging assignments, job security, promotion, status symbols, recognition, and participation in important decisions."*

### **Hubungan antara Kemampuan Emosional dengan Keadilan Prosedural**

Berdasarkan hasil perhitungan, kekuatan hubungan antara kemampuan emosional dengan keadilan prosedural ditunjukkan oleh koefisien korelasi  $r_{y2}$  sebesar 0,332. Dari hasil perhitungan ini kemudian didapat  $t_{hitung}$  sebesar 3,827 dan  $t_{tabel}$  sebesar 2,618 pada taraf signifikansi  $\alpha = 0,01$ . Oleh karena nilai  $t_{hitung} = 3,827$  lebih besar dari  $t_{tabel} = 2,618$  maka dapat disimpulkan bahwa hubungan antara kemampuan emosional dengan keadilan prosedural signifikan (tolak  $H_0$ ). Dengan ditolaknya  $H_0$  dan diterimanya  $H_1$ , maka dinyatakan "terdapat hubungan antara kemampuan emosional dengan keadilan prosedural. Artinya makin tinggi kemampuan emosional guru maka makin diperlakukan adil secara prosedural Koefisien determinasi adalah kuadrat dari koefisien korelasi  $r_{y2} = 0,332$  yaitu  $(r_{y1})^2 = 0,110$  hal ini berarti 11% dari variabel keadilan prosedural (Y) dapat dijelaskan oleh variabel kemampuan emosional ( $X_2$ ), sedangkan sisanya 89% dijelaskan oleh sebab-sebab yang lain. Untuk mengetahui berapa besar kekuatan hubungan antara kemampuan emosional ( $X_2$ ) dan keadilan prosedural (Y) secara parsial maka dilakukan pengujian koefisien korelasi secara parsial dengan mengontrol variabel LOC ( $X_1$ ). Berdasarkan perhitungan secara korelasi parsial antara kemampuan emosional dengan keadilan prosedural dengan mengontrol pengaruh  $X_1$  didapat  $t_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$ . Nilai  $t_{hitung} = 2,861$  lebih besar dari nilai  $t_{tabel0,05} = 1,980$  dan  $t_{tabel0,01} = 2,618$ . Dengan demikian dapat dikatakan bahwa koefisien korelasi parsial antara  $X_2$  dan Y tetap signifikan. Dengan koefisien  $r_{y21} = 0,231$  dan determinasi 0,053. Hal ini berarti untuk saat ini 5,3% dari variabel keadilan prosedural (Y) dapat dijelaskan oleh variabel kemampuan emosional ( $X_2$ ) jika variabel LOC ( $X_1$ ) dikontrol. Denham dkk (2006:780) menjelaskan, *"emotional abilities, including the ability to perceive, use, understand, and manage emotion, contribute to optimal social functionin"*. Kemampuan emosional, termasuk kemampuan untuk melihat, menggunakan, memahami, dan mengelola emosi, berkontribusi terhadap fungsi sosial yang optimal. Sedangkan Seligman dan Peterson (2004:351) menyatakan, *"the emotional ability is approach would focus most specifically on teaching emotional perception, using emotions to enhance thought, emotional reasoning, and emotional management"*. Pendapat ini menjelaskan bahwa kemampuan emosional adalah sebuah pendekatan yang memusatkan kepada pembelajaran persepsi emosional, menggunakan emosi dalam meningkatkan pikiran, pemikiran yang emosional, dan mengelola emosi. Artinya, bagaimana kemampuan dalam mengendalikan emosi harus didasarkan pada pikiran, persepsi, dan keadaan pada saat itu. Demikian pula Robbins (2012:213) menjelaskan, *"emotional abilities that how people who know their own emotions and can properly read the emotions of others that emotional abilities"*. Pendapat ini menjelaskan

bahwa kemampuan emosional merupakan bagaimana seseorang mengetahui emosi diri sendiri dan dapat membaca emosi dari orang lain

Hasil penelitian ini didukung oleh teori dari Colquitt dan Zipay (2015:75) yang mengungkapkan, "*emotional reactions impact how employees perceive a situation and interpret information, and thus are central to the formation of fairness perceptions*". Pendapat ini menjelaskan bahwa reaksi emosional pegawai berdampak pada bagaimana pegawai memandang situasi dan menginterpretasikan informasi, dan dengan demikian menuju kepada pembentukan persepsi keadilan. Pendapat di atas diperkuat dengan hipotesis dari Wanberg dan kawan-kawan (2001:284) yang menyatakan, "*...that people high in trait negative affectivity (NA), that is, people who tend to experience negative emotional states across time and situations, will be more likely to perceive situations as unfair compared to people low in trait NA*". Pendapat ini menjelaskan orang-orang yang cenderung mengalami emosi negatif di waktu dan situasi, akan lebih mungkin untuk memahami situasi tidak adil dibandingkan dengan orang yang rendah dalam emosi negatif. Hal ini berarti ketika pegawai memiliki emosi negatif terhadap kebijakan organisasi akan membuat pegawai tersebut merasa bahwa kebijakan tersebut tidak sesuai dengan apa yang ia harapkan sehingga ia akan merasa kebijakan tersebut tidak adil bagi dirinya. Menentukan keadaan emosional seseorang memang sulit. Oleh karena itu perlu suatu kemampuan untuk mengendalikan emosi negatif agar tidak mengganggu persepsi individu terhadap kebijakan organisasi. Kemampuan tersebut dikenal dengan istilah kemampuan emosional. Kemampuan emosional adalah kapasitas individu untuk memahami dan mengelola perasaan diri sendiri dan orang lain. Seseorang yang memiliki kemampuan memahami dan mengelola emosinya akan menerima hasil pengambilan keputusan dengan bijaksana, tenang, santai, gembira, dan tidak emosional.

## Hubungan antara LOC dan Kemampuan Emosional secara Bersama-sama dengan Keadilan Prosedural

Berdasarkan hasil hitungan, kekuatan hubungan antara LOC dan kemampuan emosional dengan keadilan prosedural didapat  $R_{12} = 0,530$ . Untuk mengetahui signifikan koefisien korelasi multiple maka dilakukan uji F. dari hasil perhitungan kemudian didapat  $F_{hitung} = 8,851$  dan  $F_{tabel 0,01} = 4,791$ . Oleh karena nilai  $F_{hitung} = 8,851 > F_{tabel 0,01} = 4,791$  maka disimpulkan bahwa hubungan antara LOC dan kemampuan emosional dengan keadilan prosedural sangat sangat signifikan (tolak  $H_0$ ).

Hasil penelitian ini didukung oleh teori dari Cohen-Charash dan Spector (2001:283) juga menjelaskan bahwa persepsi keadilan dipengaruhi oleh karakteristik seseorang yaitu karakteristik demografi seperti usia, jenis kelamin, ras, dan sebagainya dan karakteristik kepribadian seperti harga diri dan LOC. Keadilan ini juga akan menimbulkan beberapa reaksi seperti kinerja, perilaku kontraproduktif, dan reaksi emosional dan sikap. Dengan demikian Cohen-Charash dan Spector mengemukakan adanya keterkaitan antara kepribadian yang dikendalikan LOC, keadilan prosedural, dan emosi. Dalam *grand design* perilaku organisasi, Colquitt dkk (2015:8) memberikan gambaran secara komprehensif. Dalam konteks ini, kepribadian dan kemampuan emosional yang merupakan bagian dari karakteristik individu (*individual characteristics*) memiliki keterkaitan dengan keadilan dimensi keadilan prosedural yang merupakan bagian dari *individual mechanisms*. Kepribadian (*personality*) dalam hal ini difokuskan terhadap *locus of control* dan kemampuan emosional yang merupakan dimensi dari kemampuan (*ability*) dengan keadilan prosedural yang merupakan dimensi dari keadilan (*justice*) saling berkaitan.

## PENUTUP

**Kesimpulan:** Berdasarkan hasil data penelitian dan hasil analisis data penelitian yang dibahas pada bab IV dengan semua persyaratan analisis data yang meliputi, uji linearitas serta keberartian regresi telah dipenuhi, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut: (1) Terdapat hubungan positif antara *locus of control* dengan keadilan prosedural. Berdasarkan analisis regresi menunjukkan bahwa jika guru memiliki *locus of control* internal maka guru tersebut makin diperlakukan adil secara prosedural. (2) Terdapat hubungan positif antara kemampuan emosional dengan keadilan prosedural. Berdasarkan analisis regresi menunjukkan bahwa jika kemampuan emosional guru makin tinggi maka guru tersebut makin diperlakukan adil secara prosedural. (3) Terdapat hubungan positif antara *locus of control* dan kemampuan emosional secara bersama-sama dengan keadilan prosedural. Berdasarkan analisis regresi menunjukkan bahwa dengan makin internal *locus of control* yang dimiliki guru dan makin tinggi kemampuan emosionalnya yang dimilikinya secara bersama-sama maka guru tersebut akan makin diperlakukan adil secara prosedural.

**Saran:** Beberapa saran yang dapat disampaikan peneliti adalah sebagai berikut: (1) Kepala sekolah; perlunya membuat prosedur dan kebijakan secara konsisten, berdasarkan informasi yang akurat, terbuka, representative, dan tidak memihak terhadap suatu kelompok sehingga kepala sekolah dapat membuat prosedur yang adil dan diterima oleh semua bawahannya. prosedural akan dianggap lebih adil ketika guru turut memberi input pada proses pengambilan keputusan dan guru cenderung akan mendukung untuk menerapkan keputusan yang telah diambil bersama. Selain itu, prosedural dan kebijakan memiliki mekanisme untuk memperbaiki suatu keputusan yang salah atau tidak akurat. Kebijakan ditetapkan secara konsisten kepada setiap orang

sepanjang waktu, dan bebas dari bias serta telah mewakili aspirasi dari para guru serta ketika kebijakan diputuskan, organisasi menjamin bahwa informasi yang dikumpulkan adalah akurat. (2) Guru; perlu mengubah pandangannya terhadap kebijakan seperti promosi jabatan, gaji dan pembagian tugas yang berlaku di sekolah. Baik atau buruknya kebijakan tersebut disebabkan oleh kemampuan dan perilaku dari diri sendiri sehingga ketika guru ingin mendapatkan apa yang diinginkan, maka guru akan senantiasa meningkatkan kemampuannya bukan hanya sekedar menuntut lebih kepada pimpinan. (3) Peneliti selanjutnya; memperbaiki dan melanjutkan lagi jika masih terdapat banyak kekurangan dalam penelitian mengenai keadilan prosedural guru Sekolah Dasar.

## DAFTAR RUJUKAN

- Armstrong, Michael. *Armstrong's Handbook Of human resource Management practice 11<sup>th</sup> edition*. London: Kogan Page. 2009
- Brackett, Marc A. Et al. "Relating Emotional Abilities to Social Functioning: A Comparison of Self-Report and Performance Measures of Emotional Intelligence", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 91 (4), the American Psychological Association: 2006
- Charash, Yochi Cohen and Paul E. Spector, (2001). *The Role of Justice in Organizations: A Meta Analysis*, Organizational Behavior and Human Decision Processes Vol. 86, No. 2, Academic Press
- Colquitt, Jason A , LePine and Wesson. *Organizational Behavior Improving Performance and Commitment in the Workplace*. New York: McGraw Hill Companies Inc, 2015.
- Colquitt, Jason. A dan Kate.P Zipay. "Justice, Fairness, and Employee Reactions", *The Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*. Vol. 2, 2015
- Colquitt, Jason. A et al. "Justice and Personality: Using Integrative Theories to Derive Moderators of Justice Effects". *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. Elsevier. 2006
- George, Jennifer M and Gareth R Jones. *Understanding and Managing Organizational Behavior*. Upper Saddle River: Pearson Education, Inc. 2012
- Gibson, James L et al. *Organizations Behavior Structure Processes*. New York: McGraw Hill, 2006.
- Greenberg, Jerald dan Robert A Baron. *Behavior in Organizations*. Upper Saddle River: Pearson Education, Inc., 2008
- Griffin, Ricky W dan Gregory Moorhead. *Organizational Behavior: Managing People and Organizations*. USA: South-Western. 2014

Hellriegel, Don dan John W Slocum. *Organizational Behavior 13<sup>th</sup> edition*. USA: South-Western, Cengage Learning. 2011

Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. *Organizational Behaviour*. New York: McGraw Hill, 2010.

Robbins, Stephen and Timothy A. Judge. *Organizational Behaviour*. New York: McGraw Hill, 2013.

Robbins, Stephen dan Mary Coulter. *Management 11<sup>th</sup> edition* . Upper Saddle River: Pearson Education, Inc. 2012

Schermerhorn, John. R et al. *Organizational Behavior*. USA: John Wiley & Sons, Inc, 2010.

Wagner, John A dan John R. Hollenbeck, *Organizational Behavior: Securing Competitive Advantage*. New York: Routledge. 2010

Yukl, Gary. *Leadership in organizations 7<sup>th</sup> edition*. Upper Saddle River: Pearson Education, Inc., 2010