

**PENGARUH TEKAD DIRI, PERSUASI VERBAL, KESADARAN MORAL
DAN KEPERCAYAAN TERHADAP KINERJA ADAPTIF
KEPALA SMK KOTA MEDAN**

SINOPSIS DISERTASI



Promovenda

ROSNELLI

NIM. 0829301002

Program Studi S3 Manajemen Pendidikan

THE
Character Building
UNIVERSITY

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS NEGERI MEDAN
2016**

**PENGARUH TEKAD DIRI, PERSUASI VERBAL, KESADARAN MORAL
DAN KEPERCAYAAN TERHADAP KINERJA ADAPTIF
KEPALA SMK KOTA MEDAN**

**Disertasi Ini Dipertahankan Pada Sidang Terbuka Senat Guru Besar
Universitas Negeri Medan Sebagai Salah Satu Syarat
Untuk Memperoleh Gelar Doktor Pendidikan
Bidang Manajemen Pendidikan**

Medan : 27 Desember 2016
Promovendus : Rosnelli
NIM : 0829301002
Program Studi : S3 manajemen Pendidikan

Promotor I : Prof. Dr., Hj. Sri Milfayetty.,MS.Kons
Promotor II : Prof. Dr. Sukirno.,M.Pd

THE
Character Building
UNIVERSITY

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS NEGERI MEDAN
2016**

KOMISI PROMOTOR

Prof. Dr. Hj. Sri Milfayetty.,MS.Kons
Guru Besar Tetap Universitas Negeri Medan

Prof. Dr. Sukirno.,M.Pd
Guru Besar Tetap Universitas Negeri Medan

PANITIA UJIAN DOKTOR

Ketua

Prof. Dr. Syawal Gultom.,M.Pd
Rektor Universitas Negeri Medan

Sekretaris

Prof. Dr. Bornok Sinaga.,M.Pd
Guru Besar Tetap Universitas Negeri Medan
Direktur Program Pascasarjana Universitas Negeri Medan

Anggota

Prof. Dr. H. Syaiful Sagala.S.Sos.,M.Pd
Guru Besar Tetap Universitas Negeri Medan
Ketua Prodi S3 Manajemen Pendidikan

Anggota

Prof. Dr. Biner Ambarita.,M.Pd
Guru Besar Tetap Universitas Negeri Medan

Anggota

Prof. Dr. H. Abdul Muin.,M.Pd
Guru Besar Tetap Universitas Negeri Medan

Anggota

Prof. Dr. Aan Komariah.,M.Pd
Guru Besar Tetap Universitas Pendidikan Indonesia Bandung
Penguji Luar

ABSTRAK

ROSNELLI. 2016. Pengaruh Tekad Diri, Persuasi Verbal, Kesadaran Moral, dan Kepercayaan Terhadap Kinerja Adaptif Kepala SMK di Kota Medan. Disertasi : Program Pascasarjana Universitas Negeri Medan.

Penelitian ini untuk mengetahui pengaruh tekad diri, persuasi verbal, kesadaran moral dan kepercayaan terhadap kinerja adaptif kepala SMK Kota Medan. Penelitian ini juga bertujuan untuk menentukan *Fixed Model* atau Model Teoritis kinerja adaptif yang dapat menggambarkan struktur hubungan kausal antara variabel eksogenus dengan variabel endogenus kinerja adaptif kepala SMK. Penelitian ini dilakukan pada SMK di kota Medan pada tahun 2015 dengan jumlah sampel yang sebanyak 110 orang. Untuk menjaring data variabel penelitian digunakan angket yang sah dan terandal berdasarkan hasil analisis rasional (*Expert Judgement*) dan analisis statistik melalui kegiatan uji coba instrumen terhadap 30 orang anggota populasi penelitian. Teknik analisis data yang digunakan terdiri dari analisis deskriptif, uji persaratan analisis, dan analisis jalur dengan taraf signifikansi α sebesar 0,05. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari sepuluh hipotesis yang diajukan semuanya tidak dapat ditolak. Terdapat pengaruh langsung tekad diri terhadap kepercayaan sebesar 0,36. Pengaruh langsung persuasi verbal terhadap kepercayaan sebesar 0,31. Pengaruh langsung kesadaran moral terhadap kepercayaan sebesar 0,27. Pengaruh langsung tekad diri terhadap kinerja adaptif sebesar 0,22. Pengaruh langsung persuasi verbal terhadap kinerja adaptif sebesar 0,24. Pengaruh langsung kesadaran moral terhadap kinerja adaptif sebesar 0,31. Pengaruh langsung kepercayaan terhadap kinerja adaptif sebesar 0,25. Pengaruh tidak langsung tekad diri terhadap kinerja adaptif melalui kepercayaan sebesar 0,12. Pengaruh tidak langsung persuasi verbal terhadap kinerja adaptif melalui kepercayaan sebesar 0,10. Pengaruh tidak langsung kesadaran moral terhadap kinerja adaptif melalui kepercayaan sebesar 0,09. Berdasarkan hasil penelitian dapat dikatakan bahwa upaya meningkatkan kinerja adaptif kepala SMK di Kota Medan dapat dilakukan dengan meningkatkan tekad diri, melatih persuasi verbal, menumbuhkan kesadaran moral dan membina kepercayaan. Sedangkan upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kepercayaan personal kepala SMK di kota Medan dapat dilakukan dengan meningkatkan tekad diri, melatih persuasi verbal yang baik dan menumbuhkan kesadaran moral. Berdasarkan hasil pengujian, ternyata semua koefisien dalam diagram jalur (model yang diuji) adalah signifikan. Dengan demikian sesuai dengan ketentuan uji Q yang digunakan dalam penelitian ini, jika tidak ada jalur dalam model yang memiliki koefisien jalur yang tidak signifikan, maka model yang diusulkan *fit* sempurna (*the fit is perfect*) dengan data.

Kata Kunci: Kinerja adaptif, tekad diri, persuasi verbal, kesadaran moral dan kepercayaan

ABSTRACT

ROSNELLI. 2016. The Effect of Self-Determination, Verbal Persuasion, Moral Awareness and Trust Toward Adaptive Performance of Vocational School Principal in Medan. Dissertation. Medan: Graduate school of state University of Medan.

This research aimed to discover effect of self-determination, verbal persuasion, moral awareness and trust toward adaptive performance of Vocational School Principal in Medan. It also determines the Fixed Model or Theoretical adaptive task performance Model which describes the causal relation between exogenous variable and endogenous variables of adaptive task performance of the head of vocational school. This research is conducted at vocational school in Medan with total sample of the data is 110 people in the year of 2015. Data collection method used in this research is questionnaire based on rational analysis (expert judgement) and statistical analysis by using instrument, which was tested on 30 people on population. Technical data analysis performed by descriptive analysis, conditional test analysis, and path analysis with significance level of α of 0.05. The result of the study indicate that the proposed of ten hypotheses are accepted. The results of the test indicate a direct effect of self-determination on trust of Head of The Vocational School in Medan is 0,36. The direct effect of verbal persuasion on trust is 0,31. The direct effect of moral awareness on trust is 0,27. The direct effect of self-determination on Adaptive task performance is 0,22. The direct effect of verbal persuasion on adaptive task performance is 0,24. The direct effect of moral awareness on adaptive task performance is 0,31. The direct effect of trust on adaptive task performance is 0,25. The effect providing self-determination on adaptive task performance also occur indirectly through the trust 0,12. The effect providing verbal persuasion on adaptive task performance also occur indirectly through the trust 0,10. The effect providing moral awareness on adaptive task performance also occur indirectly through the trust 0,09. Based on the result it can conclude that the effort to increase the trust of the Head of The Vocational School in Medan can be done by increasing the self-determination, verbal persuasion, and moral awareness. The effort to increase the adaptive task performance of the Head of The Vocational School in Medan can be done by increasing the self-determination, verbal persuasion, moral awareness and trust. Based on these result, all coefficients which are shown on tested theoretical model are significant. By Q-test performed in this research, if there is no path in this model with insignificant path coefficient, then the model cannot be proposed as fit perfect model.

Key Words: Adaptive performance, Self-determination, verbal persuasion, moral awareness and trust.



PENDAHULUAN

Direktur Jenderal Pendidikan Menengah mengemukakan bahwa kepala sekolah memegang peranan penting dalam meningkatkan mutu dan akuntabilitas pendidikan di satuan pendidikan menengah. Kunci pertama untuk memandirikan manajemen SMK adalah dengan mencari, menyiapkan, dan menempatkan Kepala Sekolah yang berkualitas unggul, karena kepala sekolah yang berkualitas unggul memiliki kinerja tinggi.

Colquitt, LePine dan Wesson (2009: 37) mengemukakan bahwa kinerja adalah perilaku individu yang berkontribusi positif maupun negatif untuk mencapai tujuan organisasi. Kinerja adaptif adalah perilaku individu dalam melaksanakan tugas, baik ada reward atau tidak ada reward tetapi berkontribusi pada organisasi memperbaiki kualitas secara keseluruhan di tempat kerja. Kinerja adaptif dapat juga dikatakan sebagai aktivitas individu dalam bekerja yang melampaui tugas formal di tempat kerja. Kinerja adaptif penting untuk diteliti karena dapat mendorong terimplementasinya revolusi mental dan sembilan agenda (*nawacita*) yang menjadi acuan dalam pelaksanaan pembangunan periode 2015-2019, meningkatkan kualitas hidup manusia dan masyarakat Indonesia, meningkatkan produktivitas rakyat dan daya saing di pasar internasional, melakukan revolusi karakter bangsa.

Kinerja adaptif kepala SMK yang tinggi akan mendorong terimplementasinya kebijakan USPN No. 20 tahun 2003, bahwa pendidikan merupakan usaha sadar agar manusia dapat mengembangkan potensi dirinya melalui proses pembelajaran, untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, ahklak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat bangsa dan negara. Selain itu amanat Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, bahwa salah satu standar yang harus dikembangkan adalah standar proses. Kebijakan pemerintah Undang-undang No 14 tentang guru dan dosen disebutkan bahwa seorang pendidik harus memiliki kualifikasi, kompetensi dan sertifikasi. Berkaitan dengan itu kepala SMK sebagai pemimpin juga berfungsi sebagai

pendidik. Oleh karenanya kepala SMK juga harus memenuhi kualifikasi sebagai pendidik, meliputi kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Berdasarkan Permendiknas No. 13 Tahun 2007 bahwa kompetensi kepala SMK meliputi kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial. Mengimplementasikan kebijakan tersebut di atas bukan merupakan hal mudah bagi kepala SMK, apalagi jika tidak didukung oleh sarana dan sumber daya yang memiliki kinerja adaptif tinggi. Kepala SMK sebagai *leader* di sekolah dapat mempengaruhi kinerja guru yang dipimpinnya. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor penentu pendidikan (Namawi: 2003: 23).

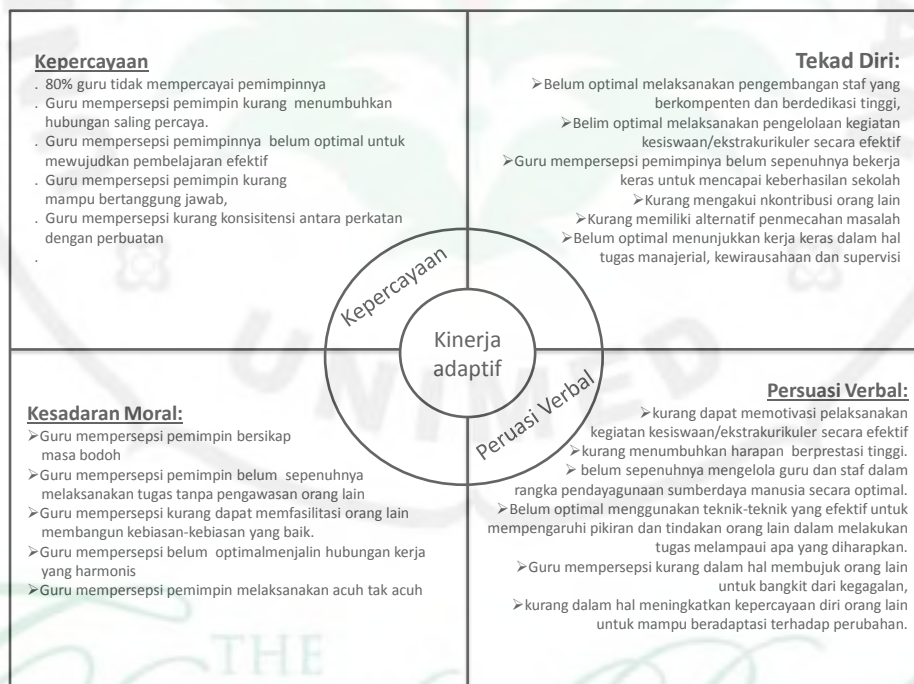
Hasil penelitian Kepala Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah (LP2KS) di tahun 2012 bahwa kinerja kepala sekolah di jenjang TK dan SMA/SMK, berdasarkan pemetaan kompetensi kepala sekolah, didapatkan bahwa kinerja kepala SMK pada dimensi manajerial, kewirausahaan dan supervisi masih bermasalah sehingga perlu diteliti lebih lanjut. Milfayetti (2012: 19) mengemukakan bahwa fenomena kepemimpinan yang ada di lapangan, ketika di tanyakan kepada guru-guru di Sumatera Utara, menunjukkan bahwa 80% guru yang menjadi responden menjawab tidak mempercayai pemimpinnya, penuh kebencian, kemarahan, ketakutan dan kesedihan. Kemudian dijelaskan bahwa menjelaskan berdasarkan hasil penelitiannya bahwa fenomena kepemimpinan yang ada di lapangan, ketika di tanyakan kepada guru-guru di Sumatera Utara, menunjukkan bahwa 80% guru yang menjadi responden menjawab bahwa para pemimpin dipersepsi belum mampu memutar dunia pendidikan ke arah yang benar yaitu memuliakan kemuliaan orang yang dipimpinnya, tidak mampu bertanggung jawab, pemimpin bersikap masa bodoh. Hasil penelitian tersebut mengindikasikan bahwa tekad diri kepala Sekolah masih bermasalah, karena belum sesuai dengan harapan. Hasil penelitian tersebut mengindikasikan kepala sekolah tidak mampu untuk mempengaruhi orang-orang dalam organisasi sekolah agar

melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan organisasi. selain itu hasil penelitian tersebut mengindikasikan bahwa kesadaran moral kepala sekolah masih bermasalah.

Mengimplementasikan alternatif-alternatif baru dalam upaya memberdayakan sumberdaya untuk menghasilkan lulusan yang bermutu bukanlah hal yang mudah, apalagi dengan kondisi kebhinekaan budaya, keragaman latar belakang dan karakteristik peserta didik. Proses tersebut memerlukan Kepala SMK yang memiliki kinerja adaptif tinggi agar dapat menghasilkan lulusan yang mampu bekerja, melanjutkan dan wirausaha. Kenyataan yang ada di lapangan berdasarkan hasil penelitian Siburian (2016: 16-17) bahwa tidak ada satupun kepala SMK di Kota Medan yang memiliki kinerja ideal. Data penelitian menunjukkan bahwa kinerja kepala di SMK Kota Medan dikategorikan rendah karena kepala sekolah kurang melaksanakan

pengembangan staf yang berkompenten dan berdedikasi tinggi, kurang melaksanakan pengelolaan kegiatan kesiswaan/ekstrakurikuler secara efektif dan kurang menumbuhkan harapan berprestasi tinggi. Hasil penelitian tersebut mengindikasikan bahwa bukan hanya kinerja yang bermasalah namun persuasi verbal kepala SMK juga masih bermasalah.

Berdasarkan latar belakang, hasil penelitian yang relevan dan fakta yang ada di lapangan maka diperlukan kajian tentang kinerja adaptif kepala SMK di kota Medan melalui kajian studi pengaruh tekad diri, persuasi verbal, kesadaran moral dan kepercayaan terhadap kinerja adaptif kepala SMK di Kota Medan. Identifikasi masalah penelitian ini, ditinjau dari variabel yang mempengaruhinya dapat divisualisasikan seperti gambar berikut.



Gambar 1. Identifikasi Masalah Ditinjau dari Variabel yang Mempengaruhi
Sumber: Adaptasi dari Aan Komariah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh langsung yang positif variabel tekad diri terhadap kinerja adaptif kepala SMK di Kota Medan?
2. Apakah terdapat pengaruh langsung yang positif variabel persuasi verbal terhadap kinerja adaptif k epala SMK di Kota Medan?
3. Apakah terdapat pengaruh langsung yang positif variabel kesadaran moral terhadap kinerja adaptif k epala SMK di Kota Medan?
4. Apakah terdapat pengaruh langsung yang positif variabel kepercayaan terhadap kinerja adaptif k epala SMK di Kota Medan?

5. Apakah terdapat pengaruh langsung yang positif variabel tekad diri terhadap kepercayaan kepala SMK di Kota Medan?
6. Apakah terdapat pengaruh langsung yang positif variabel persuasi verbal terhadap kepercayaan kepala SMK di Kota Medan?
7. Apakah terdapat pengaruh langsung yang positif variabel kesadaran moral terhadap kepercayaan kepala SMK di Kota Medan?
8. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung yang positif variabel tekad diri terhadap kinerja adaptif melalui kepercayaan kepala SMK di Kota Medan?
9. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung yang positif variabel persuasi verbal terhadap kinerja adaptif melalui kepercayaan kepala SMK di Kota Medan?
10. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung yang positif variabel kesadaran moral terhadap kinerja adaptif melalui kepercayaan kepala SMK di Kota Medan?

KAJIAN TEORETIS

1. Kinerja Adaptif Kepala Sekolah SMK

SMK sebagai bagian dari sistem pendidikan nasional diharapkan dapat menghasilkan tenaga kerja yang dapat diandalkan sebagai faktor keunggulan kompetitif dalam menghadapi persaingan global sekaligus mampu untuk melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi dan wirausaha. Kepala SMK sebagai *leader* merupakan salah satu penentu peningkatan mutu pendidikan di sekolah (Namawi, 2003: 23). Kepala SMK sebagai *leader* harus dapat melakukan proses membimbing, mempengaruhi, atau mengendalikan pikiran, perasaan atau tingkah laku guru, tenaga kependidikan dan warga sekolah ke arah peningkatan mutu pendidikan. Tujuan kepemimpinan adalah membantu orang lain untuk menegakkan kembali, mempertahankan dan meningkatkan motivasi mereka dalam bekerja (Arfan, 2002: 218).

Kinerja adaptif dapat dikembangkan melalui membiasakan menganalisis hasil supervisi serta menindak lanjutinya untuk menyelesaikan masalah dalam situasi krisis, menenangkan individu saat melaksanakan

beban kerja yang sulit, menyelesaikan masalah dengan menemukan pendekatan baru, menyesuaikan diri jika berurusan dengan situasi kerja yang tak terduga, memilih rencana efektif untuk penyesuaian tugas yang tak terduga, melaksanakan tugas melampaui tugas rutin dalam bentuk sukarelawan tetapi berkontribusi untuk memperbaiki kualitas secara keseluruhan di tempat kerja, dan mengedepankan kepentingan bersama (Colquitt, 2009: 38-40).

Justin dan Peter (2005: 242) mengemukakan bahwa perilaku adaptif adalah kemampuan beradaptasi terhadap lingkungan yang meliputi keterampilan sosial, Perilaku adaptif dapat dikembangkan melalui membiasakan memberikan respon yang baik dan menyenangkan terhadap orang lain, memupuk sikap melindungi dan memelihara kehidupan sosial berdasarkan norma dan nilai-nilai yang berlaku, dan tidak mentoleransi terhadap tindakan yang tidak etis. Perilaku adaptif dapat dikembangkan melalui menghargai perbedaan untuk kebaikan semua, memupuk pemikiran positif, dan sikap mengedepankan kepentingan bersama.

Menurut Colquitt (2009: 35) faktor yang langsung mempengaruhi kinerja tugas adalah faktor mekanisme individual (*individual mechanisms*) yang terdiri dari kepuasan kerja (*job satisfaction*), stres (*stress*), motivasi (*motivation*), kepercayaan, keadilan, etika, pembelajaran dan cara menyelesaikan masalah. Faktor yang tidak langsung mempengaruhi kinerja tugas adalah: (1) faktor mekanisme organisasi yang terdiri dari budaya organisasi dan struktur organisasi; (2) faktor mekanisme kelompok yang terdiri dari perilaku dan gaya kepemimpinan, pengaruh dan kekuatan pemimpin, proses yang berlangsung dalam kelompok, dan karakteristik kelompok; dan (3) faktor karakteristik individu yang terdiri dari nilai-nilai budaya dan kepribadian; dan kemampuan (*ability*), namun ketiga faktor tersebut mempengaruhi kinerja tugas melalui mekanisme individu seperti pada gambar berikut.



Gambar 2. Model Integratif Perilaku Organisasi.

Sumber: Jason A Colquitt, Jeffery A LePine, Michael J Wesson, *Organizational Behavior. Improving Performance and Commitment in The Workplace* (Singapore: McGraw-Hill, 2009: 216).

Gambar di atas menunjukkan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi secara langsung kinerja adaptif adalah kepercayaan. Ketika individu mendapatkan kepercayaan maka individu tersebut akan dapat memberdayakan seluruh potensinya dalam upaya pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Kepercayaan dapat meningkatkan kinerja individu (Robbin, 2002: 256). Hasil penelitian Ferda Edem, Janset Ozen dan Nuray Atsan (2006: 337) menemukan bahwa kinerja tim dalam organisasi merupakan faktor penentu keberhasilan sebagian besar organisasi, dan terdapat pengaruh yang sangat kuat antara kepercayaan terhadap kinerja.

Hasil penelitian Yongjiao Yang, Iain Bennan, dan Mick Wilkinson (2014: 779) di *International Journal of Productivity and Performance Management* yang dilakukan di Inggris menemukan bahwa kepercayaan publik memberikan pengaruh terhadap kinerja sektor amal. Kepercayaan berpengaruh kuat terhadap kinerja sektor amal. Hasil penelitian Endang Raino Wirjono (2016: 13) di *Open Journal sistem* mengemukakan bahwa terdapat pengaruh yang kuat antara kepercayaan terhadap kinerja individual dalam menggunakan teknologi informasi.

Individu yang memiliki tekad diri tinggi mampu untuk mengarahkan perhatian pribadi pada sesuatu yang relevan dan penting terhadap tujuan, tujuan meningkatkan ketekunan, mengatur usaha, dan cenderung melihat kesulitan sebagai tantangan untuk diatasi dan bukan sebagai alasan untuk gagal

sehingga dapat meningkatkan kinerjanya (Kretner, 2007: 262). Hasil studi di universitas yang merupakan negara bisnis, termasuk Harvard University, Stanford University, dan University of Chicago menjelaskan bahwa tekad diri dapat meningkatkan kinerja (Colquitt, 2009: 234). Christopher (2013: 915) menemukan dalam penelitiannya bahwa tekad diri berpengaruh terhadap kinerja. Tekad diri berpengaruh terhadap kinerja karena berhubungan dengan pengaruh fokus penguasaan tujuan, dan teori pencapaian tujuan. Sementara itu Martyn (2012: 13) mengemukakan bahwa tekad diri merupakan kajian yang menarik, karena sifatnya membangun motivasi manusia yang tergerak untuk bertindak untuk meningkatkan kinerjanya.

Hasil penelitian Aaron dan Edward (2000: 740) di *Journal of Science Education* menemukan bahwa siswa yang memiliki tekad diri tinggi setelah selesai kursus memiliki kinerja yang lebih tinggi. Kemudian dijelaskan bahwa siswa yang memiliki tekad diri tinggi memiliki minat yang lebih tinggi dan tingkat kecemasan yang lebih rendah sehingga kinerjanya lebih baik. Hasil penelitian Antonio (2014: 82) menjelaskan penelitian yang dilakukan di dalam kelas bahasa Spanyol selama periode 9 bulan mengenai tekad diri terhadap prestasi akademik. Penelitian juga dilakukan mengenai aktivitas siswanya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh tekad diri terhadap kinerja siswa.

Hasil penelitian Richard M. Ryan and Edward (2000: 68) di *Journal of Personality and Social Psychology* bahwa tekad diri mempengaruhi kinerja. Kemudian dijelaskan bahwa individu yang memiliki tekad diri tinggi usaha terlihat dominan, selain itu mereka menikmati pekerjaannya, sehingga selalu menemukan solusi atas pekerjaannya yang membuatnya sukses dalam bekerja. Hasil penelitian Greguras GJ, JM Diefendorff (2009: 19) di *Journal of Applied Psychology* mengemukakan bahwa terdapat pengaruh kuat antara tekad diri terhadap kinerja. Hasil penelitian Burton (2006: 750) di *Journal of Personality and Social Psychology* mengemukakan bahwa tekad diri berpengaruh terhadap kinerja.

Teori alur sasaran yang dikembangkan oleh Robert House yang ditulis Robins dan Coulter (2009: 180) bahwa salah satu variabel yang mempengaruhi kinerja adalah kemampuan yang dipersepsikan atau efikasi diri. Sementara menurut Colquit (2009: 180) bahwa persuasi verbal termasuk efikasi diri, karena pernyataan positif dari teman-teman, rekan kerja dan atasan tentang kemampuan seseorang dapat memberikan keyakinan pada individu tersebut bahwa ianya mampu melaksanakan tugas pekerjaannya, sehingga orang tersebut mengarahkan kegiatannya untuk meningkatkan kinerjanya. Hal itu mengindikasikan bahwa persuasi verbal berpengaruh langsung terhadap kinerja. Sejalan dengan itu, hasil penelitian Kristiyana (2016: 19) di *Journal psikologi* membuktikan bahwa persuasi verbal memberikan pengaruh dalam upaya peningkatan kinerja perbankan pada Bank di Ponorogo.

Model Efek Gabungan dari Tujuan dan Efektifitas Diri pada Kinerja menunjukkan bahwa efikasi diri dapat meningkatkan kinerja tugas individu. Model kinerja tugas yang dikemukakan Locke dan Latham menunjukkan bahwa efikasi diri berpengaruh langsung terhadap kinerja karena dapat menimbulkan proses psikologis pada diri individu. Sejalan dengan itu Robbin (2009: 242) mengemukakan bahwa persuasi verbal dapat mempengaruhi individu untuk berusaha lebih keras untuk mengalahkan tantangan sehingga berpengaruh terhadap kinerjanya. Hal ini didukung oleh hasil penelitian Colquitt (2000: 678) di *Journal of Allpied*

Psychology yang menyatakan bahwa persuasi verbal mempengaruhi kinerja tugas, karena melalui persuasi verbal akan dapat merespon umpan balik negatif dengan usaha dan memotivasi yang lebih tinggi, sehingga persuasi verbal memberikan pengaruh terhadap kinerja tugas.

Gambar model ramalan penenuhan diri yang dikembangkan oleh Bandura menjelaskan bahwa salah satu sumber efikasi diri adalah persuasi verbal. Melalui persuasi verbal akan dapat menjadikan individu memilih kesempatan yang paling baik, mengelola situasi untuk menghindari kesulitan, merencanakan, mempersiapkan dan mencoba lebih keras dan dapat mengatasi stres sehingga dapat mencapai kinerja yang lebih baik (Kreitner, 2007: 146). Persuasi verbal yang dimiliki kepala sekolah merupakan poin penting dalam upaya memberikan bimbingan dan mengarahkan kemauan orang lain atau bawahannya untuk mengikuti kemauan pemimpin dalam pencapaian kinerja kepala sekolah. Persuasi verbal kepala sekolah memberikan pengaruh terhadap pencapaian kinerja kepala sekolah (Wahjosumidjo, 2008: 104).

Guba (1958: 195) menjelaskan bahwa kesadaran moral kerja yang tinggi ditempat kerja dapat dilihat dari kondisi karyawan ditempat kerja yang menunjukkan semangat kerja, dan bekerja keras tanpa pengawasan orang lain untuk mencapai tujuan dan sasaran perusahaan. Kesadaran moral karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Di sisi lain, Drafke & Kossen (1998: 296) mengatakan bahwa pengaruh langsung antara kesadaran moral kerja dan produktivitas atau kinerja adalah kesadaran moral yang tinggi akan berdampak pada produktivitas atau kinerja yang tinggi. Demikian pula jika kesadaran moral rendah akan mengurangi produktivitas atau kinerja. Sementara itu Lindsay, Manning & Petrik (1990: 43) dalam hasil penelitiannya menemukan bahwa kesadaran moral yang tinggi ditempat kerja menunjukkan semangat kerja tanpa pengawasan orang lain untuk mencapai tujuan dan sasaran perusahaan yang berdampak pada kinerjanya di perusahaan. Colquitt (2009: 233) menjelaskan bahwa kesadaran moral juga dapat meningkatkan kinerja tugas individu dalam organisasi.

Colquitt (2009, 38 -40) menjelaskan bahwa kepercayaan dipengaruhi langsung oleh variabel kepribadian. Sementara itu tekad diri dan persuasi verbal merupakan salah satu komponen kepribadian. Hal tersebut menunjukkan bahwa tekad diri dan persuasi verbal berpengaruh secara langsung terhadap kepercayaan. Hal tersebut didukung oleh Slocum (2009: 191) yang menjelaskan bahwa beberapa ciri kepribadian yang terkait dengan stres adalah persuasi verbal dan tekad diri yang dapat berpengaruh langsung terhadap variabel kepercayaan. Tekad diri berhubungan dengan kemampuan individu untuk mengerahkan perhatiannya menuju tujuan yang akan dicapai, meningkatkan ketekunannya dalam upaya mencapai kesuksesan. Kesuksesan-kesuksesan yang telah didapatkan individu tersebut akan dapat menciptakan kepercayaan pihak lainnya. Hal itu mengindikasikan bahwa tekad diri memberikan pengaruh terhadap kepercayaan (Reeve, 2005: 41) Sementara itu Thomas (2000: 198) juga menjelaskan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kepercayaan adalah tekad diri.

Ryan (2000: 68) mengemukakan dalam penelitiannya tentang tekad diri difokuskan pada kondisi sosial-kontekstual yang memfasilitasi proses alami motivasi diri dan perkembangan psikologis yang sehat. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh tekad diri terhadap kepercayaan dalam domain seperti perawatan kesehatan, pendidikan, pekerjaan, olahraga, agama, dan psikoterapi.

Andre (2011: 585) mengemukakan dalam penelitiannya bahwa persuasi verbal menarik untuk dikaji karena merupakan hal penting yang berkaitan dengan komunikasi tatap muka. Dalam komunikasi tatap muka, yang harus diperhatikan "bukan apa yang anda katakan tapi bagaimana anda mengatakannya". Selain itu dalam komunikasi langsung perilaku non verbal juga penting dalam upaya pencapaian tujuan. Persuasi verbal dapat mempengaruhi kepercayaan. Persuasi verbal merupakan faktor penting bagi kepala SMK karena berhubungan dengan tugasnya memberikan bimbingan, mengarahkan. Persuasi verbal yang dimiliki pimpinan akan mempengaruhi kesediaan bawahannya untuk mengikuti

keinginan pemimpin. Persuasi verbal dapat mempengaruhi kepercayaan personal kepala SMK (Wahjosumidjo, 2008: 105).

Penelitian dilakukan Elizabeth Gammie (2009: 48) untuk menguji pengaruh kesadaran moral dari siswa di bidang akuntansi dan keuangan serta dalam studi bisnis menunjukkan bahwa siswa Akuntansi yang telah dilakukan pendidikan etika memiliki kesadaran moral yang memberikan pengaruh terhadap kepercayaan dari rekan-rekan bisnis mereka. Hasil penelitian Hoogersvorst (2010: 95) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh kesadaran moral terhadap kepercayaan pada pengelola bisnis. Untuk meningkatkan kepercayaan agar menjadi kepemimpinan etis yang efektif perlu meningkatkan kesadaran moral.

Menurut Keith Davis (1989: 541) bahwa terdapat hubungan antara kesadaran moral kerja dengan kualitas usaha kehidupan kerja. Kesadaran moral kerja dapat digunakan untuk berbagai kepentingan yang erat kaitannya dengan usaha membina kepercayaan relasi antar karyawan, komunikasi informal dan formal, pembentukan disiplin serta konseling. Frank Bucaro (2016: 16) melakukan penelitian yang berfokus pada moralitas bisnis dan kepemimpinan berbasis nilai. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pimpinan bisnis yang memiliki kesadaran moral, akan berdampak terhadap pengambilan keputusan etis. Pemimpin yang memiliki kesadaran moral memiliki sikap jujur yang mendasari kepercayaan. Pimpinan yang memiliki kesadaran moral dapat mempengaruhi kepercayaan. Hal itu juga didukung oleh Colquitt (2009: 239) bahwa faktor lain yang mempengaruhi kepercayaan antara lain adalah kesadaran moral dan rasa keadilan. Kepala sekolah yang menjalankan otoritas sesuai dengan norma dan ketentuan yang berlaku dan atas dasar kesadaran moral akan mendapatkan dukungan (rekan kerja sehingga kepercayaan meningkat Trevano, 2006: 951). Sedangkan Gibson, Ivancevich, Donnelly (2005: 260), dan Konospaske yang menyatakan bahwa kesadaran moral dapat meningkatkan kepercayaan, keseimbangan antara kehidupan dengan pekerjaan, empati dan perasaan kasih sayang terhadap orang lain.

Colquitt (2009: 216) menemukan bahwa tekad diri berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja adaptif melalui variabel kepercayaan. Sementara itu Slocum (2009: 191) menjelaskan bahwa ciri kepribadian yang terkait dengan stres adalah tekad diri dan persuasi verbal. Hal tersebut menunjukkan bahwa tekad diri dan persuasi verbal berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja adaptif melalui variabel kepercayaan. Sementara itu Reeve (2004: 31) menjelaskan hasil penelitiannya bahwa kesuksesan-kesuksesan individu yang memiliki tekad diri tinggi akan dapat menciptakan kepercayaan pihak lainnya, sedangkan kepercayaan tersebut dapat mempengaruhi kinerjanya. Persuasi verbal kepala sekolah dalam membujuk dan meyakinkan para guru, staf dan siswa dapat mempengaruhi kinerja adaptif kepala SMK melalui kepercayaan personal kepala sekolah (Wahjosumidjo, 2008: 106).

Colquitt (2009: 239) menjelaskan bahwa variabel kesadaran moral berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja adaptif melalui kepercayaan. Selain itu Frank Bucaro (2016: 16) melakukan penelitian yang berfokus pada moralitas bisnis dan kepemimpinan berbasis nilai. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pimpinan bisnis yang memiliki kesadaran moral, akan berdampak terhadap pengambilan keputusan etis dan dapat menumbuhkan kepercayaan sehingga terjadi peningkatan kinerja. Kesadaran moral berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja pimpinan bisnis melalui kepercayaan.

Colquitt, LePine dan Wesson (2009: 40) menjelaskan bahwa indikator kinerja adaptif adalah: 1) penanganan keadaan darurat atau situasi krisis seperti cepat menganalisis dan mengambil keputusan berdasarkan pemikiran yang jernih dan terfokus untuk menyelesaikan masalah dalam situasi krisis, 2) penanganan stres kerja seperti dapat menenangkan individu saat melaksanakan beban kerja yang sulit dan jadwal kerja, 3) pemecahan masalah kreatif seperti dapat menyelesaikan masalah dengan menemukan pendekatan baru, 4) mudah menyesuaikan diri jika berurusan dengan situasi kerja yang tidak pasti dan tak terduga, mudah memilih rencana efektif untuk penyesuaian tugas yang tak terduga, 5) menerima perubahan kerja dan teknologi

seperti cepat menguasai metode baru, mempersiapkan diri dalam perubahan situasi kerja, 6) menunjukkan kemampuan beradaptasi antar pribadi seperti menjadi fleksibel dan berpikiran terbuka ketika berhadapan dengan orang lain; mendengarkan dan mempertimbangkan pandangan orang lain dan mampu memberikan pendapat dan mengubah pendapat sendiri pada saat yang tepat, 7) melaksanakan budaya adaptasi seperti bersedia menyesuaikan perilaku yang diperlukan untuk mematuhi atau menghormati nilai-nilai orang lain dan memahami implikasi dari tindakan seseorang dan menyesuaikan pendekatan untuk menjaga hubungan yang positif dengan kelompok lain, organisasi, atau budaya.

Nihira dalam Bandi Delphie, Astaty, dan Pudji Asri (2008: 13-15) bahwa kinerja tugas adaptif merupakan kemampuan seseorang untuk mengatasi secara efektif terhadap keadaan-keadaan yg tengah terjadi dalam masyarakat lingkungannya, seperti kemampuan seseorang untuk dapat melakukan kebebasan pribadi & kemampuan beradaptasi secara pribadi di lingkungannya. Sedangkan menurut Lambert & Nicoll dalam Bandi Delphie, Astaty, dan Pudji Asri bahwa kinerja tugas adaptif merupakan kemampuan untuk melakukan: 1) fungsi otonomi ; 2) tanggung jawab sosial yang bersedia bekerja melampaui tugas formal, berusaha tanpa mengharapkan imbalan dan mencintai organisasinya dan 3) kemampuan penyesuaian terhadap orang-orang. Perilaku tugas adaptif merupakan bentuk kemampuan seseorang yg berkaitan dengan: 1) fungsi kemandirian untuk mencapai keberhasilan melaksanakan tugas sesuai dengan usia, tugas & harapan masyarakat sekitarnya, 2) tanggung jawab pribadi dalam melaksanakan tugasnya, 3) mampu memantau perilaku pribadinya, 4) dapat menerima semua resiko /tanggung jawab atas pengambilan suatu keputusan yang tercermin dalam pembuatan keputusan & pemilihan tingkah laku, 5) tanggung jawab sosial dalam menerima tanggung jawab sebagai anggota kelompok/masyarakat & melaksanakan tingkah laku yg sesuai dengan harapan kelompok/masyarakat, 6) penyesuaian sosial terhadap lingkungan, perkembangan emosional, kemandirian ekonomi, tanggung jawab sebagai anggota dalam suatu organisasi.

Finch dan McGough (1982: 9) menjelaskan bahwa dimensi kepemimpinan pendidikan kejuruan meliputi dimensi manusia, dimensi tugas dan dimensi lingkungan. Wenrich dan Werich (1979:94) mengemukakan bahwa keberhasilan seorang pemimpin pendidikan kejuruan ditentukan terutama oleh kemampuannya untuk memenuhi tujuan institusional dan pada saat yang sama memenuhi kebutuhan individu. Kemudian dijelaskan bahwa terdapat perilaku kepemimpinan pendidikan kejuruan yaitu: a) memberikan dukungan, b) memfasilitasi interaksi, c) penekanan tujuan, dan d) memfasilitasi kerja. Berdasarkan kajian teoretis dan hasil penelitian yang mendukung sebagaimana diuraikan di atas, maka variabel yang mempengaruhi kinerja adaptif adalah tekad diri persuasi verbal, kesadaran moral dan kepercayaan.

2. Tekad Diri.

Tekad diri, merupakan keyakinan individu bahwa mereka adalah penentu nasibnya sendiri (2007: 47). Sedangkan Julian B. Rotter (dalam Kreitner & Kinicki) menunjukkan bahwa individu yang memiliki tekad diri yang tinggi lebih percaya bahwa promosi yang diperolehnya melalui kerja keras dan ketekunan yang dilakukannya sendiri, dan mereka berpendapat bahwa merekalah faktor penentu untuk takdir mereka. Sementara itu Thomas (2000: 213) individu yang memiliki tekad diri tinggi untuk mengerjakan kegiatan yang mereka sendiri menemukan kebermaknaan dalam tugasnya, sehingga dapat menikmati pekerjaannya. Individu yang memiliki tekad diri yang tinggi akan mampu mengarahkan pikirannya hingga mempunyai keyakinan diri tinggi untuk melakukan tugasnya sampai berhasil. Individu yang memiliki tekad diri tinggi akan mengarahkan pikirannya hingga memiliki keyakinan dapat sukses melaksanakan tugasnya dan dapat sukses dalam melaksanakan tugasnya (Colquitt, 2009: 201).

Hasil Penelitian yang dikemukakan Kreitner dan Kinicki menunjukkan bahwa individu yang memiliki tekad diri yang tinggi adalah: a) menampilkan motivasi kerja yang lebih besar, b) memiliki harapan yang kuat dan upaya yang dilakukan, diarahkan untuk

mencapai kinerja yang baik, c) menunjukkan kinerja yang lebih tinggi pada tugas-tugas yang melibatkan pembelajaran ataupun pemecahan masalah, ketika kinerja mereka diberi penghargaan, d) ada hubungan kuat antara kepuasan kerja dan kinerja untuk individu yang memiliki tekad diri yang tinggi, e) menerima gaji yang lebih tinggi dan kenaikan gaji lebih besar dari individu yang memiliki tekad diri yang rendah. Sementara itu dijelaskan bahwa individu yang memiliki tekad diri rendah cenderung memiliki tingkat kecemasan yang lebih tinggi jika dibandingkan dengan individu yang memiliki tekad diri tinggi. Kreitner & Kinicki menjelaskan bahwa tekad diri juga bersentuhan dengan kerendahan hati. Kerendahan hati adalah "penilaian yang realistis dari kontribusi sendiri dan pengakuan kontribusi orang lain, bersama dengan keberuntungan dan nasib baik yang membuat kemungkinan sukses diri sendiri". Kerendahan hati disebut kebajikan (Kreitner, 2007: 156).

Konsep tentang penentuan tekad diri yang digunakan Rotter memiliki empat konsep dasar, yaitu: a) Potensi perilaku yaitu setiap kemungkinan yang secara relatif muncul pada situasi tertentu, berkaitan dengan hasil yang diinginkan dalam kehidupan seseorang, b) Harapan, merupakan suatu kemungkinan dari berbagai kejadian yang akan muncul dan dialami oleh seseorang, c) Nilai unsur penguat adalah pilihan terhadap berbagai kemungkinan penguatan atas hasil dari beberapa penguat hasil-hasil lainnya yang dapat muncul pada situasi serupa, d) Suasana psikologis, adalah bentuk rangsangan baik secara internal maupun eksternal yang diterima seseorang pada suatu saat tertentu, yang meningkatkan atau menurunkan harapan terhadap munculnya hasil yang sangat diharapkan.

Karakteristik individu yang memiliki tekad diri tinggi adalah: a) Suka bekerja keras, b) Memiliki inisiatif yang tinggi, c) Selalu berusaha untuk menemukan pemecahan masalah, d) Selalu mencoba untuk berpikir seefektif mungkin, e) Selalu mempunyai persepsi bahwa usaha harus dilakukan jika ingin berhasil.

Individu yang tidak melihat kendala dalam melaksanakan tugas sebagai rintangan untuk kegagalannya, namun merupakan tantangan untuk meraih kesuksesan, maka individu tersebut akan mengerahkan pengetahuannya, usahanya, perhatiannya, dan meningkatkan ketekunannya dalam bekerja hingga individu tersebut dapat sukses dalam melaksanakan tugasnya. Dalam kondisi tekad diri tinggi tersebut merupakan modal dasar untuk meraih kepercayaan. Karena untuk mendapatkan kepercayaan individu harus memiliki rasa percaya diri, dapat diandalkan, dan kompeten pada bidangnya (Pasaribu, 2011: 30). Hal itu menunjukkan bahwa tekad diri mempengaruhi kepercayaan.

Definisi operasional tekad diri adalah keinginan yang kuat dari kepala SMK untuk melaksanakan tugas hingga sukses mencapai tujuan organisasi yang diungkap melalui angket yang diisi oleh kepala SMK dengan indikator dapat mengarahkan pengetahuan, usaha, dan perhatian; dapat meningkatkan ketekunannya, memiliki alternatif pemecahan masalah; dapat mengendalikan diri; Suka bekerja keras, dan mengakui kontribusi orang lain dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

3. Persuasi Verbal.

Persuasi verbal kepala sekolah merupakan hal penting karena dapat meningkatkan kepercayaan dari pihak guru, staf dan siswa, sehingga mereka yakin bahwa apa yang dikerjakannya adalah benar sehingga mempengaruhi kepercayaan serta dapat meningkatkan kinerjanya (Wahjosumidjo, 2008: 106). Menurut Robbin (2009: 23) bahwa persuasi verbal dapat menjadikan individu lebih percaya diri, karena seseorang meyakinkan mereka bahwa mereka memiliki keterampilan yang dibutuhkan untuk berhasil. Sementara itu menurut Kevin bahwa persuasi verbal merupakan rumus terselubung pertama untuk perubahan, yaitu emosi negatif ditambah rencana perilaku maka akan menghasilkan perubahan. Artinya untuk melakukan sesuatu perubahan pada diri seseorang, dapat dengan mengemukakan pernyataan-pernyataan yang menegjutkan untuk orang tersebut dengan mengungkapkan perilaku-perilaku positif yang dapat dilakukannya serta mengemukakan manfaat yang didapatkannya dengan melakukan tugas pekerjaannya, maka individu tersebut akan

bersedia melakukan perubahan perilaku positif untuk melaksanakan tugas pekerjaannya setelah ianya mendapatkan keyakinan bahwa ianya mampu melakukan tugas pekerjaan tersebut. Hal itulah yang dimaksudkan bahwa persuasi verbal merupakan rumus yang terselubung.

Luthans dalam Slocum (2007: 108) menjelaskan bahwa persuasi verbal mengacu pada estimasi individu atau keyakinan individu bahwa dirinya mampu untuk melakukan tugas tertentu dalam situasi tertentu. Persuasi verbal dapat memberikan keyakinan diri mampu berhasil dan sukses dalam melaksanakan tugas pekerjaan. Persuasi verbal merupakan kemampuan yang meliputi peningkatan aspek positif dalam hidup melalui mengarahkan pikiran bahwa individu tersebut akan sukses dalam menjalani tugas pekerjaannya (Kreitner, 2007: 145).

Persuasi verbal merupakan keyakinan individu bahwa ianya dapat memberikan keyakinan terhadap orang lain untuk dapat melakukan kinerja dengan baik pada situasi tertentu (Gibson, 2010: 160). Keyakinan yang berkaitan dengan persuasi verbal adalah sesuatu yang dapat dipelajari, dan yang merupakan hal penting untuk menciptakan persuasi verbal adalah pengalaman masa lalu, terutama yang berkaitan dengan rasa percaya diri, karena keberhasilan-keberhasilan yang didapatkan pada masa lalu merupakan pengalaman yang dapat meningkatkan persuasi verbal. Persuasi verbal cenderung bersifat spesifik. Keyakinan individu untuk menghasilkan kinerja tugas yang baik pada suatu pekerjaan tidaklah sama dengan keyakinan individu tersebut untuk berhasil pada pekerjaan yang berbeda (Kreitner: 2007: 145).

Pervin dan John (1997: 97) mendefinisikan persuasi verbal adalah proses membujuk atau mengarahkan orang lain secara sadar serta mempengaruhi pikirannya bahwa ianya memiliki kemampuan untuk membentuk perilaku yang relevan pada tugas atau situasi khusus atau dapat melakukan apa yang diharapkan. Persuasi verbal menurut Kreitner (2007: 145) menguatkan jalan menuju keberhasilan ataupun kegagalan. Di dalam melaksanakan berbagai tugas, orang yang mempunyai persuasi verbal tinggi adalah sebagai orang yang berkinerja sangat

baik dalam mengarahkan pikiran dan tindakan orang lain (Robbin, 2007: 243). Melalui persuasi verbal dapat merubah persepsi yang dimiliki oleh seseorang terhadap kemampuannya untuk melaksanakan tugas, dapat meningkatkan usahanya dalam mencapai tujuan organisasi. Persuasi verbal merupakan informasi tentang kemampuan yang disampaikan secara verbal oleh seseorang yang berpengaruh, biasanya digunakan untuk meyakinkan seseorang bahwa ia cukup mampu melakukan suatu tugas.

Persuasi verbal menjadikan seseorang dapat lebih percaya diri untuk melakukan tugas tertentu. Hal tersebut relevan dengan pendapat Robbin (2009: 223) bahwa persuasi verbal dapat menjadikan individu lebih percaya diri karena seseorang meyakinkan mereka bahwa mereka memiliki keterampilan yang dibutuhkan untuk berhasil. Persuasi verbal merupakan kemampuan yang meliputi peningkatan aspek positif dalam hidup melalui mengarahkan pikiran bahwa individu tersebut akan sukses dalam menjalani tugas pekerjaannya (Kreitner: 2007: 145). Ketika individu mampu mengarahkan pikirannya sehingga yakin dapat sukses melaksanakan tugas tertentu maka individu tersebut akan bekerja keras, gigih dalam menghadapi rintangan, dan juga dapat mengembangkan strategi dan rencana tindakan untuk mencapai tujuan (Colquitt, 2009: 38). Hal tersebut relevan dengan hasil penelitian Masriah (2008: 170) persuasi verbal merupakan hal penting untuk meningkatkan kinerja individu maupun tim. Hasil penelitian Allimuddin (2005: 158) bahwa persuasi verbal memberikan pengaruh positif terhadap prestasi belajar siswa.

Persuasi verbal berhubungan dengan kompetensi dan kemampuan diri. Individu yang memiliki persuasi verbal tinggi yakin untuk mengarahkan orang lain dan mampu memberikan keyakinan pada orang lain bahwa ianya memiliki kemampuan dalam menyelesaikan tugas kerja mereka dengan baik (Gibson: 2010: 160). Sejalan dengan itu hasil Bandura dan Locke yang menemukan bahwa melalui persuasi verbal, ketika dikombinasikan dengan penetapan tujuan,

individu cenderung menunjukkan tingkat motivasi dan kinerja yang lebih tinggi (Kreitner: 146). Berdasarkan kajian teori dan hasil penelitian di atas dapat diajukan definisi Operasional Persuasi verbal adalah kesanggupan kepala SMK untuk menumbuhkan keyakinan pada guru, tenaga kependidikan dan orang lain sehingga mereka dapat melaksanakan tugasnya untuk mencapai tujuan organisasi yang diungkap melalui angket dengan indikator dapat meyakinkan individu untuk mampu melaksanakan tugas, dapat meningkatkan harapan berprestasi orang lain, dapat membujuk orang lain untuk bangkit dari kegagalan.

4. Kesadaran Moral

Kata moral ini dalam bahasa Yunani sama dengan *ethos* yang menjadi etika. Secara etimologis, etika adalah ajaran tentang baik-buruk, yang diterima umum tentang sikap, perbuatan, kewajiban, dan sebagainya (Kaelan, 2003: 203). Colquitt (2009: 239) menjelaskan bahwa faktor lain yang mempengaruhi kepercayaan antara lain adalah kesadaran moral dan rasa keadilan. Menurut Wahjosumidjo (2006: 591) bahwa kepala sekolah yang menjalankan otoritas sesuai dengan norma dan ketentuan yang berlaku dan atas dasar kesadaran moral akan mendapatkan dukungan rekan kerja (guru). Sedangkan Gibson, Ivancevich, Donnelly, dan Konospaske (2005: 60) yang menyatakan bahwa kesadaran moral dapat mendorong kepercayaan, keseimbangan antara kehidupan dengan pekerjaan, empati dan perasaan kasih sayang terhadap orang lain.

Kesadaran moral mempengaruhi kepercayaan personal individu. Kesadaran moral mempengaruhi penilaian moral individu, sedangkan penilaian moral akan mempengaruhi niat berbuat baik individu, sedangkan niat berbuat baik akan mempengaruhi perilaku etis individu dalam bertindak. Kesadaran moral akan mempengaruhi perilaku individu untuk mengambil tindakan apakah sesuai dengan perilaku etis atau tidak etis (Rest, 1986: 233).

Beberapa indikator kesadaran moral terhadap tugas kerja menurut Bengge adalah

sikap terhadap pekerjaan, sikap terhadap atasan, sikap terhadap perusahaan. Sikap terhadap pekerjaan merupakan sikap pekerja secara umum terhadap aspek-aspek yang meliputi jenis pekerjaan, kemampuan untuk melakukan pekerjaan, suasana lingkungan kerja, hubungan dengan rekan sekerja, serta sikap terhadap imbalan yang diterima. Sikap terhadap atasan dapat dipengaruhi oleh bagaimana perlakuan atasan terhadap individu, cara menangani keluhan pekerja, cara penyampaian informasi, perancangan tugas, tindakan, pendisiplinan pekerja, dan bagaimana pandangan pekerja terhadap kemampuan atasannya dalam melaksanakan tugas.

Drafke & Kossen (1998: 297) mengemukakan sejumlah faktor yang menentukan kesadaran moral kerja yaitu: 1) Organisasi itu sendiri; 2) Kegiatan-kegiatan mereka sendiri, ketika bekerja maupun setelah selesai bekerja; 3) Sifat pekerjaan; 4) Teman-teman sejawat mereka; 5) Kepemimpinan atasan; 6) Penerapan aturan; 7) Pemenuhan kebutuhan pribadi. Organisasi secara signifikan mempengaruhi moral kerja individu. Reputasi organisasi yang kurang baik di masyarakat dapat mempengaruhi moral kerja secara negatif dan sebaliknya organisasi yang memiliki citra khusus di mata masyarakat akan dapat mempengaruhi moral kerja secara positif. Sementara itu Haris (1984: 239) memandang kesadaran moral kerja individu dapat dilihat dari: a) Persepsi individu terhadap keadaan organisasi yang tidak dapat dikendalikannya, seperti pengawasan, kerja sama dengan rekan sekerja, kebijakan organisasi terhadap pekerja. Bila faktor tersebut dipandang menyenangkan bagi individu, kesadaran moral individu cenderung tinggi. b) Persepsi individu terhadap tingkat kepuasan yang diperoleh dari imbalan yang diterima. c) Persepsi individu terhadap kemungkinan untuk mendapatkan imbalan dan masa depan serta kesempatan untuk maju. Persepsi individu terhadap keadaan organisasi yang tidak dapat dikendalikan individu dapat mempengaruhi kesadaran moral kerja individu.

Kreitner Kirnicki (2007: 41) menjelaskan bahwa tindakan pemimpin yang etis akan mengirimkan signal yang jelas tentang begitu pentingnya perlakuan kesadaran moral kerja. Perilaku etis dari atasan akan berpengaruh

untuk membentuk perilaku etis bawahannya. Selain itu saat merekrut, memilih dan mempertahankan karyawan yang nilainya paling cocok dengan nilai organisasi merupakan hal penting, karena Nilai dari karyawan yang beragam dibentuk jauh sebelum seseorang memasuki organisasi (Ivancevich, 2005: 61). Namun kesadaran moral individu dapat ditingkatkan melalui pelatihan, seminar.

Indikator moral kerja yang tinggi adalah a) tingkat kerjasama yang tinggi, b) mematuhi peraturan perusahaan, c) berhati-hati dalam menangani peralatan milik perusahaan, d) memiliki rasa setia dan hormat sebagai seorang karyawan di tempat kerja, e) adanya hubungan kerjasama yang harmonis, bekerja tanpa keluhan, f) mengurangi pergantian karyawan, kemangkiran dan absensi (Haris, 1984: 239). Sementara itu Trevino (1995: 90) menjelaskan indikator kesadaran moral adalah keputusan yang diambil berdasarkan perilaku etis; proses sosialisasi individu didasarkan atas hal susila, budi bahasa atau disiplin batinnya; meyakini bahwa pekerjaannya itu bernilai bagi dirinya dan orang lain. Indikator tingkat perkembangan moral menurut Kohlberg adalah: a) Mentaati aturan hanya untuk menghindari hukuman, b) Mentaati aturan hanya untuk mempertahankan hubungan pertukaran, c) Menghayati apa yang diharapkan oleh orang-orang yang dekat dengannya, d) Memenuhi berbagai kewajiban yang telah disepakati (mengikuti aturan dan hukum), e) Menghargai hak orang lain dan mempertahankan nilai-nilai dan hak-hak mutlak tanpa memperdulikan pendapat mayoritas (memiliki rasa setia dan hormat terhadap orang lain), f) Mengikuti prinsip-prinsip etis yang mengikuti prinsip universal. Indikator kesadaran moral adalah a) sejauh mana seseorang melihat dirinya sendiri sebagai orang yang bermoral, b) meyakini bahwa pekerjaannya itu bernilai bagi dirinya dan orang lain (niat berbuat baik), c) mematuhi peraturan organisasi dasar wajib, suka rela, tanpa paksaan (Colquitt: 235-237).

Indikator kesadaran moral adalah melakukan pekerjaan tanpa keluhan karena adanya rasa wajib yang tidak dapat ditawar, kewajiban itu berlaku obyektif, bukan subyektif berasal dari diri sendiri, kewajiban itu logis, atau masuk akal (rasional), kesadaran bahwa kewajiban melaksanakan

pekerjaan itu bernilai bagi dirinya dan orang lain, kesadaran bahwa pelaksanaan kewajiban itu bergantung pada keputusan dirinya, memiliki kesepakatan batiniah dari dalam dirinya untuk melaksanakan pekerjaannya, melaksanakan pekerjaan tanpa harus ada pengawasan. Sedangkan dimensi kesadaran moral terhadap tugas pekerjaan adalah sikap terhadap pekerjaan, sikap terhadap atasan, sikap terhadap perusahaan. Harris (1984: 238) mengemukakan terdapat dua belas dimensi yang menentukan tingkat moral, yaitu: 1) Sikap umum pekerja terhadap pekerjaan. 2) Sikap umum pekerja terhadap pengawasan yang diterima, 3) Tingkat kepuasan standar kerja, 4) Tingkat pertimbangan supervisor atau atasan yang diperlihatkan dan diberikan terhadap bawahannya. 5) Tingkat tekanan dan beban kerja. 6) Perlakuan yang diberikan manajemen kepada pekerja. 7) Tingkat harga diri atau kebanggaan pekerja dalam perusahaan dan di dalam aktifitasnya. 8) Tingkat kepuasan pekerja terhadap upah atau gaji. 9) Reaksi pekerja terhadap jaringan komunikasi formal dalam organisasi. 10) Tingkat kepuasan kerja intrinsik dari para pekerja. 11) Kepuasan kerja dalam hal kemajuan dan terhadap kesempatan untuk maju lebih lanjut. 12) Sikap pekerja terhadap rekan sekerja. Tahapan kesadaran moral adalah penilaian moral individu dilanjutkan dengan niat berbuat baik individu, kemudian perilaku etis individu dalam bertindak. Kesadaran moral akan mempengaruhi perilaku karyawan untuk mengambil tindakan apakah sesuai dengan perilaku etis atau tidak etis. Hal yang harus diperhatikan untuk menentukan kesadaran moral kerja yaitu: 1) Organisasi itu sendiri; 2) Kegiatan-kegiatan mereka sendiri, ketika bekerja maupun setelah selesai bekerja; 3) Sifat pekerjaan; 4) Teman-teman sejawat mereka; 5) Kepemimpinan atasan; 6) Penerapan aturan; 7) Pemenuhan kebutuhan pribadi (Drafke, 1998: 297).

Model integratif perilaku organisasi yang dikemukakan Colquitt bahwa terdapat pengaruh antara etika, kepercayaan dengan kinerja. Kemudian dijelaskan bahwa kesadaran moral merupakan bagian dari etika. Hal itu mengindikasikan bahwa: (a) kesadaran moral berpengaruh terhadap kinerja, dan (b) terdapat hubungan antara kesadaran moral dan kepercayaan terhadap kinerja. Selain itu juga dijelaskan bahwa terdapat pengaruh

kepercayaan terhadap kinerja. Kemudian dijelaskan bahwa faktor yang mempengaruhi kepercayaan antara lain adalah kesadaran moral dan rasa keadilan. Hal itu mengindikasikan bahwa (a) kesadaran moral berpengaruh langsung terhadap kepercayaan dan (b) kesadaran moral berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja melalui kepercayaan.

Berdasarkan kajian beberapa teori di atas hasil penelitian yang telah dipaparkan di atas, maka definisi operasional kesadaran moral Kepala SMK adalah sikap dan perilaku kepala SMK untuk mengambil keputusan dalam melaksanakan tugasnya yang sesuai dengan norma moralitas yang berlaku di organisasi yang diungkap melalui angket dengan indikator mematuhi aturan organisasi tanpa paksaan, melakukan pekerjaan tanpa keluhan, menjalin hubungan kerja yang harmonis, menghargai hak orang lain.

5. Kepercayaan.

Colquitt, LePine, dan Wesson (2009: 219) mendefinisikan bahwa *kepercayaan* adalah *Willingness to be vulnerable to an authority based on positive expectations about the authority's actions and intentions*. Gambaran definisi tersebut menjelaskan bahwa ketika seseorang mempercayai sesuatu, orang tersebut menjadi memiliki suatu keinginan untuk tunduk patuh pada otoritas penguasa. Suatu keinginan untuk tunduk dan patuh pada otoritas penguasa merupakan pilihan yang beresiko untuk menimbulkan kekecewaan. Mayer, Davis dan Schoorman menjelaskan bahwa kepercayaan adalah kesediaan dari pihak tertentu untuk berserah kedalam kolaborasi pada pihak lain dan sebaliknya, atas dasar pengharapan bahwa tiap pihak akan melakukan aksi-aksi yang bermanfaat bagi pihak lain. Pernyataan Mayer, Davis dan Schoorman menggambarkan bahwa kepercayaan akan terbentuk melalui kerjasama antara dua pihak, yang keduanya bekerja atas dasar saling untung menguntungkan kedua belah pihak. Sedangkan Carnevale mendefinisikan kepercayaan berdasarkan sudut pandang organisasi publik, yang menjelaskan bahwa kepercayaan sebagai ekspresi individu akan kepercayaan dan keyakinannya bahwa seseorang atau institusi akan bertindak adil,

dapat diandalkan, etis, kompeten, dan tidak mengancam.

Kepercayaan dapat dinilai dari diri anda sendiri untuk mempercayai orang lain, yang dalam hal ini rekan kerja dan atasan. Belajar dan bertumbuhlah dari keritikan, masukan, nasehat, dan pituah-pituah yang bijak, terutama mengenai tugas yang diberikan ataupun hal lainnya dari rekan kerja yang berada di sekitar anda. Dengan demikian anda akan semakin bijak, cerdas, bekerja dengan baik dan tentu saja akhirnya anda akan dipercaya rekan kerja dan atasan anda (Prasetyo, 2011: 194).

Colquitt (2009: 224) mengemukakan bahwa untuk mengukur kepercayaan dapat dilakukan melalui tiga dimensi yaitu: 1) kompetensi, 2) karakter, dan 3) kebaikan hati. Galford (2011: 11) menjelaskan bahwa terdapat beberapa kategori kepercayaan dalam organisasi, dimana konsep ini memfokuskan pada dua kategori terakhir, dan berpendapat bahwa kepercayaan ditentukan oleh karakteristik sebagai berikut. Tiga karakter pertama harus dikembangkan, sementara karakter terakhir harus dihindari. Galford menjelaskan beberapa karakter tersebut adalah: (1) *Credibility*. Kredibilitas diperoleh melalui knowledge dan keahlian yang dimiliki oleh pemimpin. Seorang pemimpin yang punya kompetensi dan kredibel, tentunya akan memperoleh kepercayaan, (2) *Reliability*. *Reliability* yakni pemimpin bisa diandalkan. Pemimpin yang bisa diandalkan tentunya akan memberikan ketenangan bagi *follower-nya*. Konsistensi termasuk bagian dari *reliability*, karena pemimpin yang bisa diandalkan adalah mereka yang konsisten perkataan serta tindakannya, (3) *Intimacy*. *Intimacy* tidak mengharuskan satu sama lain untuk membuka detail pribadi masing-masing, melainkan lebih kepada menciptakan '*sense of belonging*' satu sama lainnya, (4) *Self orientation*. Karakter *self orientation* harus dihindari jika ingin tercipta suatu *kepercayaan*. *Self-orientation* adalah sikap egois, dimana seseorang mendahulukan kepentingannya sendiri ketika berinteraksi dengan orang lain. Suatu sikap yang egois ternyata dapat mengurangi rasa kepercayaan. Mereka yang termotivasi dengan *achievement* cenderung untuk lebih *self-oriented* atau egois dibandingkan mereka yang termotivasi dengan makna pekerjaan itu sendiri. Akibat

sikap ketidakpercayaan dari pemimpin, individu mungkin akan memandang dengan sinis pada usaha kerja tim yang dianggap hanya sebagai cara untuk menyelesaikan pekerjaan dengan jumlah orang yang sedikit (Gibson, 2010: 282).

Galford (2011: 11) menjelaskan bahwa seorang pemimpin kepercayaan dibebankan pada beberapa hal, yakni: (1) Kemampuan melakukan pekerjaan dengan sempurna, (2) Berpikir strategis, berdasarkan sudut pandang individu maupun organisasi, (3) Merumuskan dan mengartikulasikan masalah organisasi secara persuasif dengan kejelasan, rasional dan kesadaran yang baik, (4) Menjaga kepercayaan secara terus-menerus dalam menjalankan fungsi, (5) Memperlakukan semuanya sama (netral), (6) Memahami kebiasaan diri sendiri dan menyadari bahwa apa yang mereka lakukan akan berdampak pada organisasi dan seluruh *stakeholder*, (7) Terus berjuang untuk mencapai kepemimpinan tertinggi (*kepercayaan*), (8) Memfasilitasi orang lain membangun kebiasaan-kebiasan yang baik. Ketika kepercayaan tidak terbangun dan hilang, maka yang akan terjadi adalah anggota organisasi akan meninggalkan organisasi. Secara statistik, alasan utama seorang individu meninggalkan organisasi karena mereka sudah tidak mempercayai pemimpinnya dan merasa bahwa organisasi tempat mereka bekerja dijalankan oleh orang yang tidak mampu (Galford, 2011: 2)

Robert Kreitner dan Anggelo Kinichi (2007: 351) merekomendasikan enam pedoman praktis untuk membangun kepercayaan organisasi, yang terdiri dari: (1) Komunikasi. Jelaskan kondisi yang sebenarnya, kebijakan yang berlaku dan beri kesempatan kemungkinan umpan balik yang akurat, (2) Dukungan. Selalu siap untuk didekati, memberikan bantuan, nasihat, pelatihan, dan dukungan pada ide-ide anggota tim, (3) Hormat. Secara aktif mendengarkan gagasan orang lain dan berikan kepercayaan pada pendelegasian tugas merupakan bentuk nyata otoritas pada pengambilan keputusan, merupakan ekspresi yang paling penting secara manajerial. Secara aktif mendengarkan gagasan orang lain dan berikan kepercayaan, (4) Keadilan. Pastikan semua penilaian kinerja dan evaluasi dilakukan secara objektif dan tidak memihak. Segera berikan *reward* dan

pengakuan kepada mereka yang layak mendapatkannya, (5) P rediktabilitas. Konsisten menunjukkan bahwa aturan yang berlaku dapat diprediksi, terutama berkaitan dengan penghargaan; *reward* dan *punishment*, dan (6) Kompetensi. Kompetensi didefinisikan sebagai keterampilan, kemampuan, dan bidang keahlian yang memungkinkan otoritas untuk menjadi sukses dalam beberapa tugas tertentu.

Keith Davis (1989: 541) menyatakan bahwa terdapat hubungan antara kesadaran moral kerja dengan kualitas usaha kehidupan kerja. Kesadaran moral kerja sebagai sikap perorangan dan kelompok terhadap lingkungan kerjanya untuk bekerja sebaik-baiknya dengan mengerahkan kemampuan yang dimiliki secara sukarela bermanfaat dan dapat digunakan untuk berbagai kepentingan yang erat kaitannya dengan usaha membina kepercayaan relasi antar karyawan, komunikasi informal dan formal, pembentukan disiplin.

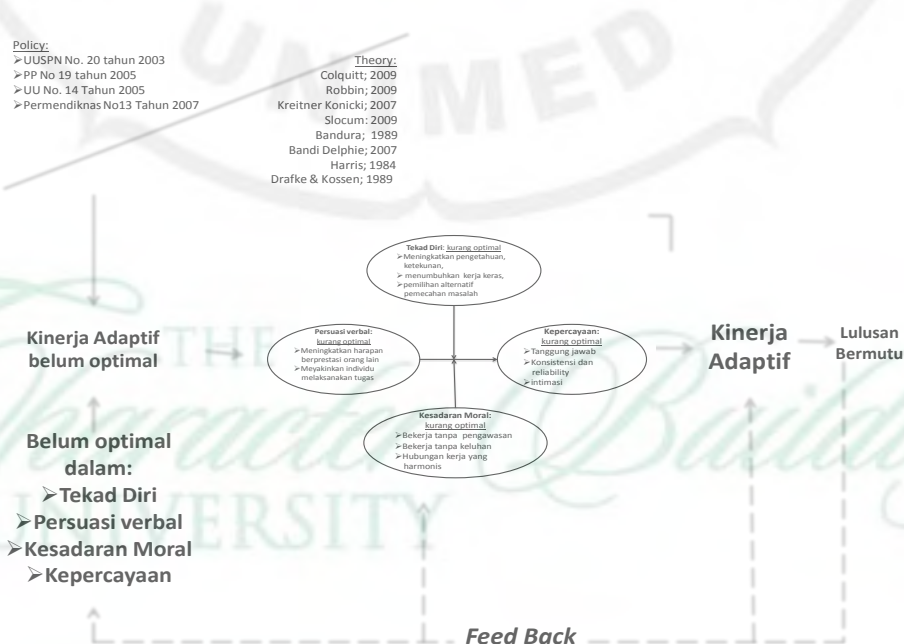
Berdasarkan kajian teori dan hasil penelitian yang telah dijelaskan di atas dapat diajukan bahwa definisi operasional kepercayaan adalah kesediaan pihak guru dan tenaga kependidikan untuk membina hubungan saling menghormati dan

berkolaborasi dengan Kepala SMK atas dasar pengharapan bahwa masing-masing pihak akan melakukan aksi yang bermanfaat bagi keduanya dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang diungkap melalui angket dengan indikator kredibel, konsistensi *reliability*, serta *intimasi*

KERANGKA KONSEPTUAL

Berdasarkan pedoman administrasi penulisan tesis dan disertasi Pascasarjana Universitas Negeri Medan bahwa kerangka konseptual merupakan sarana peneliti untuk menganalisis secara terstruktur dan berargumentasi tentang kecenderungan dugaan kemana penelitian akan berlangsung. Pada penelitian kuantitatif kecenderungan akhirnya adalah diterima atau ditolaknya hipotesis penelitian. Kerangka konseptual dibangun berdasarkan a) permasalahan penelitian dan b) kajian teori yang digunakan dan dianalisis pada subbab kerangka teoretis.

Kerangka konseptual penelitian ini bertitik tolak dari suatu pandangan yang dibangun berdasarkan kajian teori yang mendukung, penelitian yang relevan dan fakta yang ada di lapangan. Kerangka konseptual penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar 3. Kerangka Pemikiran

Gambar di atas menunjukkan kerangka berfikir penelitian tentang diperlukannya optimasi tekad diri, persuasi verbal, kesadaran moral dan kepercayaan dalam upaya peningkatan kinerja adaptif kepala SMK di

Kota Medan. Berdasarkan gambar kerangka pemikiran di atas bahwa terdapat implementasi kebijakan pemerintah yang ditempuh melalui komunikasi kebijakan yang merata, akurat, konsisten, dukungan

sumber daya (manusia, material, informasi), fasilitasi/ bimbingan, dan pengendalian pelaksanaan kebijakan, yang berkaitan dengan pilihan-pilihan nilai yang memberikan kontribusi maksimal terhadap visi, misi, tujuan dan strategi dalam upaya pengembangan potensi peserta didik seperti tertuang dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional (USPN) No. 20 tahun 2003 bahwa pendidikan merupakan usaha sadar agar manusia dapat mengembangkan potensi dirinya melalui proses pembelajaran, untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, ahklak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat bangsa dan negara. Amanat Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, salah satu standar yang harus dikembangkan adalah standar proses. Undang-undang No 14 tentang guru dan dosen disebutkan bahwa seorang pendidik harus memiliki kualifikasi, kompetensi dan sertifikasi. Sedangkan kepala SMK sebagai *leader* juga berfungsi sebagai pendidik. Permendiknas No. 13 Tahun 2007 menjelaskan bahwa kompetensi kepala SMK meliputi kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial.

Mengimplementasikan kebijakan tersebut bukan merupakan hal mudah bagi kepala SMK, apalagi jika tidak didukung oleh sarana dan sumber daya yang memiliki kinerja adaptif tinggi. Permasalahan yang terjadi kinerja adaptif di SMK adalah belum optimal dalam hal: 1) mewujudkan pembelajar yang efektif, 2) menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif, 3) melaksanakan pengelolaan guru, tenaga kependidikan, kegiatan pembelajaran, keuangan sekolah, 4) memanfaatkan TI, 5) melaksanakan supervisi dan 6) melaksanakan kerjasama. Untuk mengatasi permasalahan tersebut diperlukan optimasi tekad diri, persuasi verbal, kesadaran moral dan kepercayaan dalam upaya peningkatan kinerja adaptif kepala SMK. selain itu optimasi tekad diri, persuasi verbal dan kesadaran moral dapat meningkatkan kepercayaan personal kepala SMK.

Jika setelah dilakukan proses untuk optimasi tekad diri, persuasi verbal, kesadaran moral dan kepercayaan kepala SMK, namun belum terjadi peningkatan kinerja adaptif

yang signifikan dan berdampak pada mutu lulusan maka perlu dilakukan feed back ke bagian kinerja adaptif, ke bagian proses optimasi tekad diri, persuasi verbal, kesadaran moral dan kepercayaan, sehingga dapat diidentifikasi kembali faktor-faktor apa yang mengakibatkan kinerja adaptif kepala SMK masih belum optimal.

1. Pengaruh Langsung Tekad Diri Terhadap Kinerja Adaptif Kepala SMK di Kota Medan.

Kepala SMK yang memiliki keinginan yang kuat untuk melaksanakan tugas agar sukses mencapai tujuan organisasi, akan berusaha untuk melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya yang berkontribusi positif untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Kepala SMK yang dapat mengarahkan pengetahuannya, usahanya, dan perhatiannya dalam memimpin kepala SMK, akan dapat memberdayakan guru dalam upaya pencapaian tujuan organisasi sekolah. Selain itu akan dapat mengontrol dan memberdayakan guru agar semua proses pembelajaran yang terjadi sesuai dengan perencanaan yang dibuat sehingga mudah untuk melakukan perbaikan jika terjadi kekeliruan dalam pelaksanaan program di sekolah. Kepala SMK yang dapat meningkatkan ketekunannya dalam bekerja akan bersedia mengerjakan pekerjaan yang ditugaskan walaupun dikerjakan di luar jam tugas sehingga kinerja adaptif kepala SMK akan meningkat.

Kepala SMK yang memiliki tekad diri tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya memungkinkan dirinya menemukan kebermaknaan dan dengan rasa senang melakukan pekerjaannya. Tekad diri akan memberikan inisiatif pada diri kepala sekolah untuk melakukan tugas pekerjaannya, karena adanya potensi mental yang dimiliki kepala sekolah berupa pikiran, perasaan yang mengandung kekuatan dahsyat untuk melakukan tugas pekerjaannya, sehingga dapat diduga bahwa tekad diri kepala sekolah akan meningkatkan kinerja tugas adaptif yang telah dibebankan kepadanya.

2. Pengaruh Langsung Persuasi Verbal Terhadap Kinerja Adaptif Kepala SMK di Kota Medan.

Kepala SMK yang aktif memilih kesempatan yang paling baik untuk memotivasi guru dalam pencapaian visi, misi, tujuan dan sasaran pendidikan SMK, dengan menggunakan persuasi verbal yang baik, akan dapat meningkatkan usaha guru dalam pencapaian visi, misi dan tujuan pembelajaran. Namun hal itu juga menuntut kepala sekolah harus tetap konsisten menunjukkan kepada para guru bahwa kepala SMK juga memfasilitasi kerja sama dalam rangka untuk menciptakan kolaborasi yang kuat diantara warga sekolah untuk mencapai visi, misi dan tujuan pendidikan SMK.

Kepala sekolah yang memiliki persuasi verbal tinggi akan dapat mengarahkan pikiran dan tindakan guru, tenaga kependidikan dan siswanya untuk dapat menyelesaikan semua tugas yang dibebankan kepada mereka. Dengan berhasilnya guru, tenaga kependidikan dan siswa melaksanakan tugas pembelajaran dengan baik, sekaligus akan meningkatkan kinerja adaptif kepala SMK. Keberhasilan guru dalam melaksanakan tugasnya juga akan mempengaruhi guru tersebut terhadap kinerja tugasnya ke depan. Selain itu, keberhasilan para guru, tenaga kependidikan dan siswa yang meningkat akan dapat meningkatkan usaha kepala SMK dalam melaksanakan tugasnya untuk mengemukakan ide dan bahkan mempengaruhi tindakan guru, tenaga kependidikan dan siswa ke arah pencapaian visi, misi, dan tujuan sekolah SMK.

3. Pengaruh Langsung Kesadaran Moral Terhadap Kinerja Adaptif Kepala SMK di Kota Medan

Kepala SMK yang mengambil keputusan dalam melaksanakan tugasnya selalu sesuai dengan norma moralitas yang berlaku di organisasi akan dapat menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif. Hal itu akan mendukung terwujudnya pembelajaran yang efektif. Kepala SMK yang mengambil keputusan dalam melaksanakan tugasnya selalu sesuai dengan norma moralitas yang berlaku di organisasi akan mudah dalam memberdayakan dan mengelola guru, tenaga kependidikan agar memaksimalkan kegiatan pembelajaran. Kepala SMK yang mematuhi aturan organisasi tanpa paksaan akan dapat:

- a) mengoptimalkan penggunaan sumberdaya

- b) dalam upaya mencapai tujuan organisasi sekolah,
- b) memaksimalkan pengelolaan keuangan sekolah,
- c) melaksanakan unit layanan khusus untuk meningkatkan prestasi belajar siswa,
- d) melakukan pekerjaan tanpa keluhan dan
- e) menjalin hubungan kerja yang harmonis dalam pelaksanaan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya yang berkontribusi positif untuk mencapai tujuan organisasi. Kepala SMK yang memiliki kesadaran moral tinggi akan dapat melaksanakan supervisi akademik dan menindak lanjuti hasil supervisi serta dapat melaksanakan program kerjasama dengan dunia kerja dan industri serta lembaga pemerintah dan swasta.

Kepala sekolah yang memiliki kesadaran moral tinggi akan merasakan bahwa tugas pekerjaan tersebut bernilai bagi dirinya dan orang lain. Oleh karenanya kepala sekolah yang memiliki kesadaran moral tinggi akan terlibat dalam kerjasama yang tinggi dalam melaksanakan tugas pekerjaannya, serta mematuhi peraturan tanpa ada paksaan dari pihak manapun. Terbinanya kondisi kerjasama yang tinggi dalam melaksanakan tugas pekerjaannya di organisasi pendidikan menengah kejuruan, serta mematuhi peraturan organisasi pendidikan menengah kejuruan tanpa pengawasan, berarti kepala SMK melaksanakan semua aktivitas tugasnya dengan rasa senang.

4. Pengaruh Langsung Kepercayaan Terhadap Kinerja Adaptif Kepala SMK di Kota Medan

Jika kepercayaan antara kepala SMK, Guru dan tenaga kependidikan sudah terbentuk maka akan mudah bagi kepala SMK untuk mewujudkan kinerja adaptif yang baik. Jika telah terbina kesediaan pihak guru dan tenaga kependidikan untuk saling menghormati dan berkolaborasi dengan Kepala SMK atas dasar pengharapan bahwa masing-masing pihak akan melakukan aksi yang bermanfaat bagi keduanya dalam upaya mencapai tujuan organisasi, maka akan mudah bagi kepala SMK untuk mewujudkan pembelajar yang efektif, menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif, melaksanakan pengelolaan guru, melaksanakan pengelolaan tenaga kependidikan, melaksanakan pengelolaan kegiatan pembelajaran, melaksanakan

pengelolaan keuangan sekolah, melaksanakan unit layanan khusus, menginstruksikan guru untuk memanfaatkan TI (Teknologi Informasi), merencanakan supervisi akademik, melaksanakan supervisi akademik, dan melaksanakan kerja sama, sehingga kinerja adaptif akan meningkat.

5. Pengaruh Langsung Tekad Diri Terhadap Kepercayaan

Ketika kepala SMK yang memiliki tekad diri tinggi mencapai kesuksesan, maka kepala SMK tidak menilai kesuksesannya itu secara berlebihan, dan akan menghormati kontribusi orang lain yang telah mendukung kesuksesannya, karena salah satu indikator kepala SMK yang memiliki tekad diri tinggi adalah memiliki kerendahan hati. Kerendahan hati melibatkan kemampuan untuk mengevaluasi keberhasilan, kegagalan pekerjaan, dan kehidupan tanpa berlebihan. Kepala SMK yang memiliki kerendahan hati tidak sombong terhadap orang lain atau menyombongkan diri dalam hidupnya, sehingga guru, tenaga kependidikan dan warga sekolah akan mendukung kebijakan kepala SMK yang berdampak terhadap kepercayaan kepala SMK

6. Pengaruh Langsung Persuasi Verbal Terhadap Kepercayaan

Kepala SMK yang memiliki kesanggupan untuk menumbuhkan keyakinan pada guru, tenaga kependidikan dan orang lain sehingga mereka dapat melaksanakan tugasnya secara bertahap akan dapat meningkatkan kesediaan pihak guru dan tenaga kependidikan untuk membina hubungan saling menghormati dan berkolaborasi dengan Kepala SMK dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Kondisi tersebut akan menumbuhkan kembangkan kepercayaan di dalam organisasi sekolah, sehingga kepercayaan personal kepala SMK akan meningkat.

Kemampuan persuasi verbal kepala SMK yang tinggi akan dapat mengarahkan pikiran guru, tenaga kependidikan dan orang lain sehingga dapat menimbulkan keyakinan pada mereka bahwa mereka mampu untuk melakukan tugas yang telah dibebankan kepadanya. Pernyataan positif tersebut dari akan dapat memberikan keyakinan pada guru dan siswa tersebut bahwa mereka mampu melaksanakan tugas pekerjaannya. Persuasi

verbal yang diberikan kepala sekolah akan menjadikan guru dan siswa tersebut dapat lebih percaya diri untuk melakukan tugas tertentu. Jika guru merasa yakin dapat melakukan tugas pekerjaan dengan baik, dan percaya bahwa kepala SMK juga mendukung, maka guru akan melakukan usaha maksimal dalam melaksanakan tugasnya tersebut, mengembangkan strategi dan rencana tindakan untuk mencapai tujuan pendidikan. Ketika mereka sukses melaksanakan tugasnya akan dapat meningkatkan kepercayaan.

7. Pengaruh Langsung Kesadaran Moral Terhadap Kepercayaan

Sikap dan perilaku kepala SMK dalam mengambil keputusan serta melaksanakan tugasnya yang sesuai dengan norma moralitas yang berlaku di organisasi tentu akan disenangi oleh guru, karena dianggap sebagai pimpinan yang kredibel. Kepala SMK akan dipersepsikan sebagai pemimpin yang kredibel, konsisten antara perkataan serta tindakannya, akan menumbuhkan kepercayaan. Kepala SMK yang dipersepsikan sebagai pemimpin yang memiliki kesadaran moral tinggi, kredibel, menghormati orang lain, mengakui keberadaan orang lain, akan mendapatkan dukungan dan kepercayaan dari guru, tenaga kependidikan dan warga sekolah. Pemimpin yang dipercaya, kemungkinan tidak akan selalu dapat memberikan orang lain apa yang mereka inginkan, tetapi akan menunjukkan perasaan bahwa pemimpin peduli tentang mereka dan memahami mereka.

Kepala SMK yang melakukan pekerjaan tanpa keluhan, bekerja tanpa pengawasan orang lain dan mematuhi peraturan tanpa paksaan akan dapat meningkatkan kepercayaan guru, tenaga kependidikan dan orang lain terhadap kepala SMK. Kepala SMK yang memiliki rasa setia dan hormat terhadap orang lain akan dapat mendengarkan gagasan orang lain dengan aktif dan peduli terhadap kesejahteraan guru dan tenaga kependidikan. Ketika kepala SMK dapat mendengarkan gagasan orang lain dengan aktif dan peduli terhadap kesejahteraan guru dan tenaga kependidikan akan dapat meningkatkan kepercayaan personal kepala SMK.

8. Pengaruh Tidak Langsung Tekad Diri Terhadap Kinerja Adaptif Kepala SMK Melalui Kepercayaan.

Kepala SMK yang suka bekerja keras sampai berhasil, memiliki inisiatif yang tinggi untuk menemukan pemecahan masalah, menemukan kebermaknaan dalam melaksanakan tugasnya, meningkatkan pengetahuannya, perhatiannya, dan ketekunannya dalam bekerja, mengontrol segala sesuatu yang dilakukan untuk mencapai tujuan, menampilkan motivasi kerja yang lebih besar, memiliki kerendahan hati dan mampu mengendalikan stres kerja akan dapat meningkatkan kepercayaan terhadap kepala SMK.

Kepala SMK yang memiliki tekad diri tinggi akan meningkatkan kepercayaan terhadap kepala SMK. Ketika kepercayaan kepala SMK telah terbentuk, akan membuat hubungan komunikasi organisasi menjadi lancar. Kepercayaan juga membuat hubungan kepala SMK dengan guru dan tenaga kependidikan secara vertikal, horizontal dalam lingkungan organisasi SMK menjadi lancar. Ketika kepercayaan telah terbentuk akan mudah bagi kepala SMK untuk bekerjasama dengan guru, tenaga kependidikan dan orang lain dalam upaya pencapaian tujuan pendidikan, sehingga kinerja adaptif meningkat.

9. Pengaruh Tidak Langsung Persuasi Verbal Terhadap Kinerja Adaptif Melalui Kepercayaan.

Kepala SMK yang selalu aktif memilih kesempatan yang paling baik untuk memotivasi guru dan mampu membujuk orang lain untuk bangkit dari kegagalan, berarti berusaha untuk melakukan pekerjaan dengan sempurna serta dapat aktif untuk mendengarkan gagasan orang lain. Kepala SMK yang dapat mempengaruhi guru, tenaga kependidikan atau orang lain dalam pengambilan keputusan yang mendukung tujuan pendidikan SMK, dan mempengaruhi orang tersebut untuk meningkatkan potensinya, akan dapat meningkatkan

HIPOTESIS PENELITIAN

Berdasarkan kajian teori dan kerangka berfikir yang telah diuraikan di atas, maka dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut.

kepercayaan diri orangnya untuk beradaptasi dengan perubahan, sehingga orang tersebut akan dapat memanfaatkan potensi dirinya secara maksimal dalam bekerja. Ketika orang tersebut sukses dalam melaksanakan tugasnya, maka akan dapat meningkatkan kepercayaan orang tersebut terhadap kepala SMK. Ketika guru, tenaga kependidikan atau orang lain sukses dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan arahan Kepala SMK itu juga berarti kepala SMK sukses dalam menjalankan tugasnya. Keterangan tersebut menunjukkan bahwa persuasi verbal terdapat pengaruh tidak langsung persuasi verbal terhadap kinerja adaptif melalui kepercayaan kepala SMK.

10. Pengaruh Tidak Langsung Kesadaran Moral Terhadap Kinerja Adaptif Kepala SMK Melalui Kepercayaan.

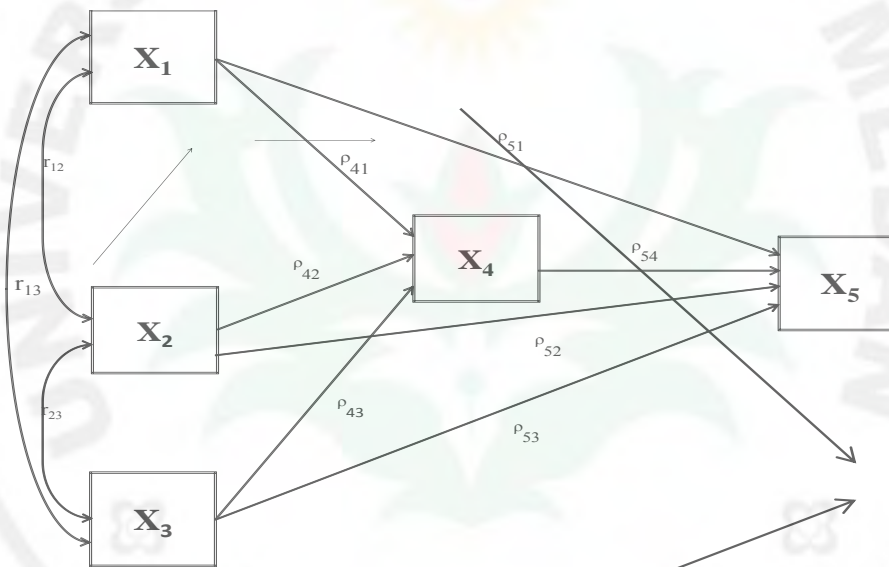
Kepala SMK yang memiliki kesadaran moral tinggi akan mendapatkan dukungan dan kepercayaan, karena kepala SMK tersebut, kredibel, selalu konsisten antara perkataan dengan perbuatannya, serta dapat menjalin hubungan kerja yang harmonis. Kepercayaan yang telah terbentuk akan berdampak terhadap hubungan antara kepala SMK, guru dan tenaga kependidikan secara vertikal, horizontal menjadi lancar. Ketika hubungan secara vertikal, horizontal dalam lingkungan organisasi SMK menjadi lancar, maka akan mudah menyelesaikan permasalahan yang dapat menghambat tercapainya tujuan pendidikan SMK. Jika kepercayaan kepala SMK telah terbentuk, maka akan mempermudah kepala SMK untuk bekerja sama dengan guru, tenaga kependidikan dan orang lain untuk mencapai tujuan pendidikan SMK. Jika tujuan pendidikan kejuruan dapat dicapai kepala SMK dengan mudah berarti kinerja adaptif kepala SMK akan meningkat. Keterangan tersebut mengindikasikan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung kesadaran moral terhadap kinerja adaptif melalui kepercayaan.

1. Terdapat pengaruh langsung yang positif variabel tekad diri terhadap kinerja adaptif kepala SMK di Kota Medan.
2. Terdapat pengaruh langsung yang positif variabel persuasi verbal terhadap kinerja adaptif kepala SMK di Kota Medan.

3. Terdapat pengaruh langsung langsung yang positif variabel kesadaran moral terhadap kinerja adaptif kepala SMK di Kota Medan.
4. Terdapat pengaruh langsung yang positif variabel kepercayaan terhadap kinerja adaptif kepala SMK di kota Medan.
5. Terdapat pengaruh langsung yang positif variabel tekad diri terhadap kepercayaan kepala SMK di kota Medan.
6. Terdapat pengaruh langsung yang positif variabel persuasi verbal terhadap kepercayaan kepala SMK kota di Medan.

8. Terdapat pengaruh tidak langsung yang positif variabel tekad diri terhadap kinerja adaptif melalui kepercayaan personal kepala SMK di Kota Medan.
9. Terdapat pengaruh tidak langsung yang positif variabel persuasi verbal terhadap kinerja adaptif melalui kepercayaan personal kepala SMK di Kota Medan.
10. Terdapat pengaruh tidak langsung positif variabel kesadaran moral terhadap kinerja adaptif melalui kepercayaan personal kepala SMK di Kota Medan.

7. Terdapat pengaruh langsung yang positif variabel kesadaran moral terhadap kepercayaan kepala SMK di Kota Medan.



Paradigma penelitian tentang kinerja adaptif Kepala Sekolah SMK di Kota Medan berdasarkan hipotesis yang dibangun dari kajian teoretis yang mendukung, hasil penelitian yang relevan dan kerangka berpikir adalah sebagai berikut.

Gambar 4. Paradigma Penelitian

Keterangan: X₁ : Tekad Diri
 X₂ : Persuasi Verbal
 X₃ : Kesadaran Moral
 X₄ : Kepercayaan
 X₅ : Kinerja Adaptif Kepala SMK di Kota Medan
 e1 dan e2 adalah pengaruh variabel lain.

METODOLGI PENELITIAN

Lokasi penelitian adalah SMK Negeri dan Swasta di Kota Medan. Penelitian mulai dari Agustus 2013 sampai dengan Maret 2016. Populasi penelitian adalah seluruh

Kepala SMK Negeri dan swasta di Kota Medan sebanyak 154 orang. Sampel diambil dari populasi penelitian, dengan menggunakan Proporsional Random

Sampling yang berpedoman pada Nomogram Harry King. Sehingga jumlah sampel setelah koreksi adalah 109,695 re sponden dan digenabkan menjadi 110 re sponden. Desain penelitian yang digunakan digolongkan jenis *ex post facto research* yang memiliki hubungan kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif.

Penelitian yang akan dilakukan adalah menganalisis pengaruh langsung (*direct effect*) dan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) seperangkat variabel penyebab

terhadap variabel akibat. Pengujian hipotesis penelitian akan dilakukan dengan analisis jalur (*path analysis*), untuk mengidentifikasi pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel penyebab (variabel eksogen) terhadap satu set variabel akibat (variabel endogen), dengan menggunakan model jalur korelasi (*correlated path model*) karena pada model penelitian ini variabel eksogen diperhitungkan. Jumlah instrumen yang valid disajikan pada tabel berikut.

Tabel 1. Rekapitulasi Instrumen yang Valid

Variabel	Jumlah		Butir Tidak Valid	Skor Min	Skor Max
	Butir Uji Coba	Butir valid			
Kinerja Adaptif Kepala SMK	55	48	8,22,25,34,49, 50,55	48	240
Tekad Diri Kepala SMK	30	27	8, 16, 25	27	135
Persuasi Verbal Kepala SMK	25	20	4, 13, 17, 18, 20	20	100
Kesadaran Moral Kepala SMK	20	17	2, 12, 20	17	85
Kepercayaan Kepala SMK	20	17	3,6,8	17	85

HASIL PENELITIAN

Hasil analisis analisis deskriptif yang merupakan hasil penelitian disajikan pada tabel 2.

Tabel 2. Ringkasan Hasil Perhitungan Statistik Deskriptif

Statistik	Data Variabel				
	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅
Sampel (N)	110	110	110	110	110
Skor Tertinggi Ideal	135	100	85	85	240
Skor Terendah Terendah Ideal	27	20	17	17	48
Mean Ideal	81	60	51	51	144
Standar Deviasi Ideal	18	13,33	11,33	11,33	32,00
Skor Tertinggi yang Diperoleh	127	92	83	83	229
Skor Terendah yang Diperoleh	43	57	40	41	75
Mean	91,26	69,60	61,15	61,78	169,30
Standar Deviasi	23,63	7,780	11,45	8,74	32,99
Varians	558,52	60,53	131,08	76,42	1088,47
Modus	104,83	69,00	70,21	65,80	187,50
Median	94,44	69,09	63,23	62,64	174,88
Range	84	35	43	42	154
Banyak Kelas	8	8	8	8	8
Panjang kelas	11	5	6	6	20
Jumlah skor	10039	7656	9726	6796	18623

Keterangan: X₁ = Tekad diri Kepala SMK di Kota Medan, X₂ = Persuasi verbal Kepala SMK di Kota Medan, X₃ = Kesadaran moral Kepala SMK di Kota Medan, X₄ = Kepercayaan Kepala SMK di Kota Medan, X₅ = Kinerja adaptif Kepala SMK di Kota Medan

Penjelasan hasil analisis analisis deskriptif pada tabel di atas adalah sebagai berikut.

a. Distribusi skor variabel tekad diri (X₁) mendekati simetris dan cenderung cukup. Nilai rata-rata indikator tekad diri kepala SMK mencapai 3,380. Dari keenam

indikator tekad diri, indikator suka bekerja keras memiliki nilai terendah yaitu 3,26 dan indikator dapat mengendalikan diri memiliki nilai paling tinggi mencapai 3,50.

b. Distribusi skor variabel persuasi verbal (X₂) mendekati simetris dan cenderung

cukup. Nilai rata-rata indikator persuasi verbal kepala SMK mencapai 3,48. Dari ke tiga indikator persuasi verbal, indikator dapat meyakinkan individu untuk mampu melaksanakan tugas memiliki nilai paling tinggi mencapai 3,56 sementara itu indikator dapat membujuk orang lain untuk bangkit dari kegagalan memiliki nilai paling rendah yaitu 3,41.

- c. Distribusi skor variabel kesadaran Moral (X_3) mendekati simetris dan cenderung cukup. Nilai rata-rata indikator kesadaran moral kepala SMK mencapai 3,60. Dari ke empat indikator kesadaran moral, indikator dapat menghargai hak orang lain memiliki nilai paling tinggi mencapai 3,65 sementara itu indikator melakukan pekerjaan dengan keluhan memiliki nilai paling rendah yaitu 3,49.
- d. Distribusi skor variabel kepercayaan (X_4) mendekati simetris dan cenderung cukup. Nilai rata-rata indikator kepercayaan personal kepala SMK adalah 3,63. Dari ke tiga indikator kepercayaan, indikator intimasi memiliki nilai paling tinggi mencapai 3,80 sementara itu indikator *reliability* memiliki nilai paling rendah yaitu 3,45.
- e. Distribusi skor variabel kinerja Adaptif Kepala SMK (X_5) cenderung cukup. Nilai

rata-rata indikator kinerja adaptif berada pada angka 3,53. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja adaptif masih perlu ditingkatkan lagi menjadi lebih baik. Dari sebelas indikator kinerja adaptif kepala SMK, indikator melaksanakan supervisi akademik memiliki nilai terendah yakni 3,44. Indikator melaksanakan pengelolaan pembelajaran memiliki nilai tertinggi yakni mencapai 3,78.

PENGUJIAN HIPOTESIS

Sesuai dengan model teoretis yang dikembangkan berdasarkan kajian teoretis dan hasil penelitian, terdapat sepuluh hipotesis yang diuji dengan analisis jalur. Berdasarkan hasil dari perhitungan dari matrik korelasi, menunjukkan bahwa korelasi antar variabel X_1 dengan X_2 , X_1 dengan X_3 dan X_2 dengan X_3 tidak signifikan, atau dapat dikatakan bahwa masing-masing variabel X_1 , X_2 , dan X_3 adalah variabel independent (eksogenous). Sedangkan korelasi antar variabel X_1 dengan X_4 , X_2 dengan X_4 , X_3 dengan X_4 , X_1 dengan X_5 , X_2 dengan X_5 , X_3 dengan X_5 , X_4 dengan X_5 , adalah signifikan. Ringkasan hasil perhitungan matrik korelasi antara ke lima variabel penelitian seperti berikut ini.

	X_1	X_2	X_3	X_4	X_5
--	-------	-------	-------	-------	-------

X_1	1
	110

X_2	0.16		1		
	0.27				
	110		110		
X_3	0.14	0.13		1	
	0.26	0.22			
	110	110		110	
X_4	0.40 ^{**}	0.34 [*]	0.34 ^{**}		1
	0.00	0.00	0.00		
	110	110	110		110
X_5	0.42 ^{**}	0.37 [*]	0.41 ^{**}	0.33 ^{**}	
	0.00	0.00	0.00	0.00	1
	110	110	110	110	110

Berdasarkan hasil perhitungan korelasi antar variabel, jika dibandingkan harga r_{hitung} dengan harga r_{tabel} pada taraf signifikansi 5% dengan jumlah $N = 110$, maka terdapat dua kemungkinan yang diperoleh. Pertama, jika harga $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat korelasi yang signifikan antara variabel eksogen dengan endogenus. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa

antara variabel eksogenus dan endogenus tidak terdapat korelasi yang signifikan, berarti variabel endogenus dan variabel eksogenus masing-masing adalah variabel independen. Kedua, jika harga $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka dapat dikatakan terdapat korelasi yang signifikan antara variabel eksogenus dengan variabel endogenus. Hasil ringkasan perhitungan r_{hitung} disajikan pada tabel 4.21.

Tabel 3. Ringkasan Hasil Korelasi Antar Variabel

Korelasi Antar Variabel	Korelasi (r)	r tabel	Korelasi
X_1 dengan X_2	0,16	0,18	Tidak signifikan
X_1 dengan X_3	0,14	0,18	Tidak signifikan
X_2 dengan X_3	0,13	0,18	Tidak signifikan
X_1 dengan X_4	0,40	0,18	Signifikan
X_2 dengan X_4	0,34	0,18	Signifikan
X_3 dengan X_4	0,34	0,18	Signifikan
X_1 dengan X_5	0,42	0,18	Signifikan
X_2 dengan X_5	0,37	0,18	Signifikan
X_3 dengan X_5	0,41	0,18	Signifikan
X_4 dengan X_5	0,33	0,18	Signifikan

Perbandingan t_{hitung} dengan t_{tabel} dilakukan untuk mengetahui keberartian masing-masing jalur dari masing-masing variabel, untuk $N = 110$. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka dapat disimpulkan bahwa jalur tersebut

adalah berarti atau signifikan. Ringkasan hasil estimasi koefisien jalur terhadap variabel-variabel penelitian yang disajikan pada Tabel 4.22.

Tabel 4. Ringkasan Estimasi Koefisien Jalur

Variabel Eksogen terhadap variabel Endogen	Koefisien Jalur	t_{hitung}	t_{tabel}	Hasil
ρ_{41}	0,36	3,91	1,66	Signifikan

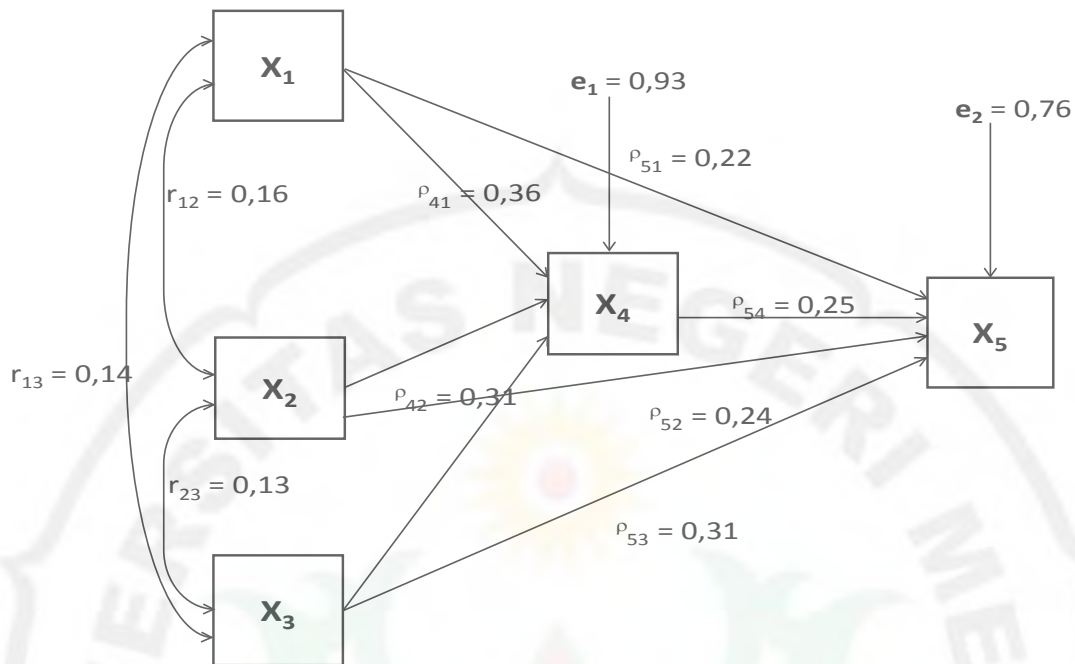
ρ_{42}	0,31	1,74		Signifikan
ρ_{43}	0,27	1,76		Signifikan
ρ_{51}	0,22	2,26		Signifikan
ρ_{52}	0,24	1,79		Signifikan
ρ_{53}	0,31	1,85		Signifikan
ρ_{54}	0,25	1,73		Signifikan

Dari tabel 4.22 dapat dijelaskan bahwa untuk semua variabel eksogen terhadap variabel endogen menunjukkan $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada taraf signifikansi α 5%, maka dapat disimpulkan bahwa semua jalur adalah signifikan.

Uji Kesesuaian Model

Uji kesesuaian model (*goodness-of-fit test*) dimaksudkan untuk menguji apakah model yang diusulkan memiliki kesesuaian (*fit*) dengan data atau tidak. Perhitungan uji kesesuaian model disajikan pada lampiran 12. Dari hasil perhitungan diperoleh koefisien determinasi multipel untuk masing-masing regresi $R_1^2 = 0,93$ (Sub Struktur I) dan $R_2^2 = 0,76$ (Sub Struktur II). Koefisien jalur untuk residual $\epsilon_1 = 0,93$ dan $\epsilon_2 = 0,76$. Maka: $R_m^2 = 1 - [(1 - R_1^2) \cdot (1 - R_2^2)] = 1 - [(1 - 0,93) \times (1 - 0,76)] = 0,98$. Berdasarkan analisis jalur 1 dan jalur semua signifikan sesuai dengan uji F untuk model keseluruhan dan uji t secara individual. Untuk menguji kesesuaian model digunakan rumus $Q = \frac{1-R_m^2}{1-M}$. Jika semua koefisien jalur signifikan, maka $M = R_m^2$ sehingga $Q = 1$. Jika $Q = 1$ berarti model fit sempurna. Berdasarkan hasil analisis jalur didapatkan bahwa semua

koefisien jalur signifikan, berarti $Q = \frac{1-R_m^2}{1-M} = \frac{1-0,98}{1-0,98} = 1,00$. Dari hasil perhitungan diperoleh $\chi_{hitung} = 0$. Hasil $\chi_{hitung} = 0$ dikonsultasikan dengan χ_{tabel} untuk $d = 1$ yakni 3,84. Dengan demikian $\chi_{hitung} < \chi_{tabel}$ ($0 < 3,84$), berarti model analisis jalur secara keseluruhan adalah signifikan. Hal ini mengindikasikan model yang diusulkan cocok (dapat diterima). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model yang diusulkan fit sempurna (*the fit is perfect*) dengan data. Sesuai dengan model teoretis yang dikembangkan, maka model Matematik jalur sub struktur 1 adalah $X_4 = \rho_{41} X_1 + \rho_{42} X_2 + \rho_{43} X_3$. Model matematik jalur sub struktur 2 adalah $X_5 = \rho_{51} X_1 + \rho_{52} X_2 + \rho_{53} X_3 + \rho_{54} X_4$. Berdasarkan hasil penelitian ditemukan model yang diusulkan cocok (dapat diterima). Berdasarkan hasil penelitian bahwa model yang diusulkan fit sempurna (*the fit is perfect*) dengan data. Berdasarkan hasil penelitian ditemukan diagram jalur yang menggambarkan struktur hubungan kausal antara variabel eksogenus dengan variabel endogenus. Seperti disajikan pada gambar berikut.



Gambar 5. Pengaruh Antar Lima variabel pada Diagram Jalur Penelitian

Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Berdasarkan diagram jalur variabel penelitian yang dibangun dari kerangka teori, dan hasil pengujian hipotesis seperti terdapat pada lampiran 11, maka dibuat pengaruh langsung relatif variabel tekad diri terhadap variabel kepercayaan, pengaruh langsung

relatif variabel persuasi verbal terhadap variabel kepercayaan, pengaruh langsung relatif variabel kesadaran moral terhadap variabel kepercayaan. Hasil rangkuman pengaruh relatif variabel eksogenus terhadap variabel endogenus seperti yang disajikan pada tabel berikut.

Tabel 5. Rangkuman Hasil Perhitungan Pengaruh Relatif Tekad Diri (X_1), Persuasi Verbal (X_2), Kesadaran Moral (X_3) dan Kepercayaan (X_4) terhadap Kinerja Adaptif (X_5)

Model	Variabel Eksogenous terhadap Endogenous	Korelasi (r)	Pengaruh Relatif		Efek Total	Non Jalur	
			Langsung	Tidak Langsung melalui X_4		Unanalyzed	Spurious
I	X_1 terhadap X_4	0,40	0,36	-	0,36	0,04	
	X_2 terhadap X_4	0,34	0,31	-	0,31	0,03	
	X_3 terhadap X_4	0,34	0,27	-	0,27	0,07	
II	X_1 terhadap X_5	0,42	0,22	0,09	0,31	0,11	
	X_2 terhadap X_5	0,37	0,24	0,08	0,32	0,05	
	X_3 terhadap X_5	0,41	0,31	0,07	0,38	0,03	
	X_4 terhadap X_5	0,33	0,25		0,25	-	0,08

Berdasarkan tabel 4.25 dapat diketahui bahwa pengaruh langsung relatif tekad diri (X_1) terhadap kepercayaan (X_4), sebesar 0,36, sedangkan sisanya adalah komponen

unanalyzed sebesar 0,04. Pengaruh total variabel tekad diri (X_1) terhadap kepercayaan (X_4) sebesar 36% dan pengaruh komponen *unanalyzed* sebesar 4%.

Tabel 6. Rangkuman Pengaruh Proporsional Tekad Diri (X_1), Persuasi Verbal (X_2), Kesadaran Moral (X_3), dan Kepercayaan (X_4) Terhadap kinerja adaptif (X_5)

Variabel	Pengaruh					Efek Total	Non Jalur	
	Langsung terhadap X_5	Tidak langsung terhadap X_5 melalui:					S	U
		X_1	X_2	X_3	X_4			
X_1	0,05	-	-	-	0,02	0,07	-	0,02
X_2	0,06	-	-	-	0,01	0,07	-	0,02
X_3	0,10	-	-	-	0,02	0,12	-	0,02
X_4	0,06	-	-	-	-	0,06	0,05	
Jumlah						0,32	0,05	0,06

Keterangan: S = Komponen *Spurious*
U = Komponen *Unanalyzed*

Berdasarkan tabel 4.26 dapat diketahui bahwa pengaruh langsung proporsional variabel tekad diri (X_1) terhadap kinerja adaptif (X_5) sebesar 0,05, pengaruh tidak langsung tekad diri (X_1) terhadap kinerja adaptif (X_5) melalui kepercayaan (X_4) sebesar 0,02. Efek total sebesar 0,07 sedangkan sisanya adalah komponen *unanalyzed* sebesar 0,02. Pengaruh langsung proporsional variabel persuasi verbal (X_2) terhadap kinerja adaptif (X_5) sebesar 0,06, pengaruh tidak langsung persuasi verbal (X_2) terhadap kinerja adaptif (X_5) melalui kepercayaan (X_4) sebesar 0,01. Efek total sebesar 0,07, sedangkan sisanya adalah komponen *unanalyzed* sebesar 0,02.

Berdasarkan tabel 4.26 dapat diketahui bahwa pengaruh langsung proporsional variabel kesadaran moral (X_3) terhadap kinerja adaptif (X_5) sebesar 0,10, pengaruh tidak langsung kesadaran moral (X_3) terhadap kinerja adaptif (X_5) melalui kepercayaan (X_4) sebesar 0,02. Efek total sebesar 0,12, sedangkan sisanya adalah komponen *unanalyzed* sebesar 0,02. Pengaruh langsung proporsional variabel kepercayaan (X_4) terhadap kinerja adaptif (X_5) sebesar 0,06. Efek total variabel kepercayaan (X_4) terhadap kinerja adaptif sebesar 0,06, sedangkan sisanya adalah komponen *spurious* sebesar 0,05.

Pengaruh total yang terdiri dari pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung proporsional variabel tekad diri (X_1), persuasi verbal (X_2), kesadaran moral (X_3) dan kepercayaan (X_4) terhadap kinerja adaptif (X_5) = $0,07 + 0,07 + 0,12 + 0,06 = 0,32$. Dengan demikian kekuatan variabel tekad diri (X_1), persuasi verbal (X_2), kesadaran moral (X_3), dan kepercayaan (X_4) dapat menentukan perubahan-perubahan kinerja adaptif (X_5) sebesar 32 %, sedangkan sisanya dalam komponen *spurious* sebesar $= 0,02 + 0,01 + 0,02 = 0,05$ atau 5 %, dan komponen *unanalyzed* sebesar 0,06 atau 6 %.

PEMBAHASAN

1. Pengaruh Langsung Tekad Diri (X_1) Terhadap Kinerja Adaptif Kepala SMK di Kota Medan (X_5)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh variabel eksogenus tekad diri terhadap variabel endogenus kinerja adaptif sebesar 0,22. Dengan demikian persamaan struktural prediksi bahwa $X_5 = 0,22 X_1$. Jika diasumsikan bahwa pengaruh variabel lain tetap, maka dapat disimpulkan bahwa kenaikan satu unit tekad diri (X_1) akan dapat meningkatkan 0,22 unit kinerja adaptif kepala SMK (X_5). Dengan kata lain hasil analisis memberikan informasi bahwa kinerja adaptif dapat ditingkatkan melalui peningkatan tekad diri kepala SMK di Kota Medan.

Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa terdapat langsung positif tekad diri terhadap kinerja adaptif di Kota Medan. Hal tersebut sesuai dengan hasil studi di empat universitas yang merupakan negara bisnis, termasuk Harvard University, Stanford University, dan University of Chicago menjelaskan bahwa tekad diri dapat meningkatkan kinerja (Colquitt, 2009: 234). Tekad diri dapat mempengaruhi kinerja individu juga didukung oleh Kreitner (2007: 263) yang mengemukakan bahwa individu yang memiliki tekad diri tinggi akan menunjukkan kinerja yang tinggi pada tugas-tugas yang melibatkan pembelajaran ataupun pemecahan masalah. Tekad diri mempengaruhi kinerja, karena individu yang memiliki tekad diri tinggi selalu menemukan alternatif pemecahan masalah yang dihadapinya sehingga dapat menyelesaikan tugasnya dengan sukses.

Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa tekad diri berpengaruh langsung terhadap kinerja adaptif, didukung oleh hasil penelitian Reeve (2004: 31) bahwa individu yang memiliki tekad diri tinggi selalu menemukan alternatif pemecahan masalah yang dihadapinya sehingga dapat menyelesaikan tugasnya dengan sukses, sehingga kesuksesan-kesuksesan yang telah didapatkan individu tersebut akan dapat menciptakan kepercayaan pihak lainnya. Individu yang memiliki tekad diri tinggi mampu untuk mengarahkan perhatian pribadi pada sesuatu yang relevan dan penting terhadap tujuan, tujuan meningkatkan ketekunan, mengatur usaha, dan cenderung melihat kesulitan sebagai tantangan untuk diatasi dan bukan sebagai alasan untuk gagal sehingga dapat meningkatkan kinerjanya (Kreitner, 2007: 262). Hasil studi di universitas yang merupakan negara bisnis, termasuk Harvard University, Stanford University, dan University of Chicago menjelaskan bahwa tekad diri dapat meningkatkan kinerja (Colquitt, 2009: 234).

Christopher (2013: 915) menemukan dalam penelitiannya bahwa tekad diri

berpengaruh terhadap kinerja. Tekad diri berpengaruh terhadap kinerja karena berhubungan dengan pengaruh fokus penguasaan tujuan, dan teori pencapaian tujuan. Sementara itu Martyn (2012: 13) mengemukakan bahwa tekad diri merupakan kajian yang menarik, karena sifatnya membangun motivasi manusia yang tergerak untuk bertindak untuk meningkatkan kinerjanya. Hasil penelitian Aaron dan Edward (2000: 740) di *Journal of Science Education* menemukan bahwa siswa yang memiliki tekad diri tinggi setelah selesai kursus memiliki kinerja yang lebih tinggi. Kemudian dijelaskan bahwa siswa yang memiliki tekad diri tinggi memiliki minat yang lebih tinggi dan tingkat kecemasan yang lebih rendah sehingga kinerjanya lebih baik.

Hasil penelitian Antonio (2014: 82) menjelaskan penelitian yang dilakukan di dalam kelas bahasa Spanyol selama periode 9 bulan mengenai tekad diri terhadap prestasi akademik. Penelitian juga dilakukan mengenai aktivitas siswanya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh tekad diri terhadap kinerja siswa. Hasil penelitian Richard M. Ryan and Edward (2000: 68) di *Journal of Personality and Social Psychology* bahwa tekad diri mempengaruhi kinerja. Kemudian dijelaskan bahwa individu yang memiliki tekad diri tinggi usaha terlihat dominan, selain itu mereka menikmati pekerjaannya, sehingga selalu menemukan solusi atas pekerjaannya yang membuatnya sukses dalam bekerja. Hasil penelitian Greguras GJ, JM Diefendorff (2009: 19) di *Journal of Applied Psychology* mengemukakan bahwa terdapat pengaruh kuat antara tekad diri terhadap kinerja. Hasil penelitian Burton (2006: 750) di *Journal of Personality and Social Psychology* mengemukakan bahwa tekad diri berpengaruh terhadap kinerja. Dengan demikian untuk meningkatkan kinerja adaptif dapat dilakukan dengan meningkatkan tekad diri kepala SMK di Kota Medan.

2. Pengaruh Langsung Persuasi Verbal (X_2) Terhadap Kinerja Adaptif Kepala SMK di Kota Medan (X_5)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh variabel eksogenus persuasi verbal berpengaruh langsung positif terhadap variabel endogenus kinerja adaptif sebesar 0,24. Dengan demikian persamaan struktural prediksi bahwa $X_5 = 0,24 X_2$. Jika diasumsikan bahwa pengaruh variabel lain tetap, maka dapat disimpulkan bahwa kenaikan satu unit persuasi verbal (X_2) akan dapat meningkatkan 0,24 unit kinerja adaptif kepala SMK (X_5). Dengan kata lain hasil analisis memberikan informasi bahwa untuk meningkatkan kinerja adaptif dapat dilakukan dengan meningkatkan persuasi verbal kepala SMK di Kota Medan. Hasil penelitian tersebut didukung Owens (1987: 89) yang mengemukakan bahwa pimpinan dipandang sebagai seorang yang memiliki kekuatan, karena mampu mempengaruhi stafnya melalui persuasi verbal untuk meningkatkan kinerjanya. Hal tersebut juga didukung oleh Luhman (1979 : 4) bahwa pimpinan dipandang sebagai seorang yang memiliki kekuatan, karena mampu mempengaruhi stafnya melalui persuasi verbal dalam memimpin rapat di organisasi yang dipimpinnya.

Hasil penelitian secara parsial menunjukkan bahwa variabel persuasi verbal memiliki pengaruh langsung positif yang signifikan terhadap kinerja adaptif, sesuai dengan teori alur sasaran yang dikembangkan oleh Robert House, Teori alur sasaran yang dikembangkan oleh Robert House yang ditulis Robins dan Coulter (2009: 180) bahwa salah satu variabel yang mempengaruhi kinerja adalah kemampuan yang dipersepsikan atau efikasi diri. Sementara menurut Colquit (2009: 180) bahwa persuasi verbal termasuk efikasi diri, karena pernyataan positif dari teman-teman, rekan kerja dan atasan tentang kemampuan seseorang dapat memberikan keyakinan pada individu tersebut bahwa ianya mampu melaksanakan tugas pekerjaannya, sehingga orang tersebut mengarahkan kegiatannya untuk meningkatkan kinerjanya. Hal itu mengindikasikan bahwa persuasi verbal berpengaruh langsung terhadap kinerja.

Hasil penelitian relevan dengan hasil penelitian Kristiyana (2016: 13) di Journal psikologi membuktikan bahwa persuasi verbal memberikan pengaruh dalam upaya peningkatan kinerja perbankan pada Bank di Ponorogo. Selain itu model Efek Gabungan dari Tujuan dan Efektifitas Diri pada Kinerja menunjukkan bahwa persuasi verbal dapat meningkatkan kinerja tugas individu. Model kinerja tugas yang dikemukakan Locke dan Latham menunjukkan bahwa persuasi verbal berpengaruh langsung terhadap kinerja karena dapat menimbulkan proses psikologis pada diri individu. Sejalan dengan itu Robbin (2009: 242) mengemukakan bahwa persuasi verbal dapat mempengaruhi individu untuk berusaha lebih keras untuk mengalahkan tantangan sehingga berpengaruh terhadap kinerjanya. Hal ini didukung oleh hasil penelitian Colquitt (2000: 678) di *Journal of Allied Psycology* yang menyatakan bahwa persuasi verbal mempengaruhi kinerja tugas, karena melalui persuasi verbal akan dapat merespon umpan balik negatif dengan usaha dan memotivasi yang lebih tinggi, sehingga persuasi verbal memberikan pengaruh terhadap kinerja tugas. Bandura menjelaskan bahwa salah satu sumber efikasi diri adalah persuasi verbal.

Persuasi verbal akan dapat menjadikan individu memilih kesempatan yang paling baik, mengelola situasi untuk menghindari kesulitan, merencanakan, mempersiapkan dan mencoba lebih keras dan dapat mengatasi stres sehingga dapat mencapai kinerja yang lebih baik (Kreitner, 2007: 146). Persuasi verbal yang dimiliki kepala sekolah merupakan poin penting dalam upaya memberikan bimbingan dan mengarahkan kemauan orang lain atau bawahannya untuk mengikuti kemauan pemimpin dalam pencapaian kinerja kepala sekolah. Persuasi verbal kepala sekolah memberikan pengaruh terhadap pencapaian kinerja kepala sekolah (Wahjosumidjo, 2008: 104).

Guba (1958: 195) menjelaskan bahwa kesadaran moral kerja yang tinggi ditempat kerja dapat dilihat dari kondisi karyawan ditempat kerja yang menunjukkan semangat kerja, dan bekerja keras tanpa pengawasan orang lain untuk mencapai tujuan dan sasaran perusahaan. Kesadaran moral karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Di sisi lain, Drafke & Kossen (1998: 296)

mengatakan bahwa pengaruh langsung antara kesadaran moral kerja dan produktivitas atau kinerja adalah kesadaran moral yang tinggi akan berdampak pada produktivitas atau kinerja yang tinggi. Demikian pula jika kesadaran moral rendah akan mengurangi produktivitas atau kinerja. Sementara itu Lindsay, Manning & Petrik (1990: 43) dalam hasil penelitiannya menemukan bahwa kesadaran moral yang tinggi ditempat kerja menunjukkan semangat kerja tanpa pengawasan orang lain untuk mencapai tujuan dan sasaran perusahaan yang berdampak pada kinerjanya di perusahaan. Colquitt (2009 : 233) menjelaskan bahwa kesadaran moral juga dapat meningkatkan kinerja tugas individu dalam organisasi.

Colquitt (2009, 38 -40) menjelaskan bahwa kepercayaan dipengaruhi langsung oleh variabel kepribadian. Sementara itu tekad diri dan persuasi verbal merupakan salah satu komponen kepribadian. Hal tersebut menunjukkan bahwa tekad diri dan persuasi verbal berpengaruh secara langsung terhadap kepercayaan. Hal tersebut didukung oleh Slocum (2009: 191) yang menjelaskan bahwa beberapa ciri kepribadian yang terkait dengan stres adalah persuasi verbal dan tekad diri yang dapat berpengaruh langsung terhadap variabel kepercayaan. Tekad diri berhubungan dengan kemampuan individu untuk mengerahkan perhatiannya menuju tujuan yang akan dicapai, meningkatkan ketekunannya dalam upaya mencapai kesuksesan. Kesuksesan-kesuksesan yang telah didapatkan individu tersebut akan dapat menciptakan kepercayaan pihak lainnya. Hal itu mengindikasikan bahwa tekad diri memberikan pengaruh terhadap kepercayaan (Reeve, 2005: 41) Sementara itu Thomas (2000: 198) juga menjelaskan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kepercayaan adalah tekad diri. Yan (2000: 68) mengemukakan dalam penelitiannya tentang tekad diri difokuskan pada kondisi sosial-kontekstual yang memfasilitasi proses alami motivasi diri dan perkembangan psikologis yang sehat. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh tekad diri terhadap kepercayaan dalam domain seperti perawatan kesehatan, pendidikan, pekerjaan, olahraga, agama, dan psikoterapi.

Andre (2011: 585) mengemukakan dalam penelitiannya bahwa persuasi verbal menarik

untuk dikaji karena merupakan hal penting yang berkaitan dengan komunikasi tatap muka. Dalam komunikasi tatap muka, yang harus diperhatikan “bukan apa yang anda katakan tapi bagaimana anda mengatakannya”. Selain itu dalam komunikasi langsung perilaku non verbal juga penting dalam upaya pencapaian tujuan. Persuasi verbal dapat mempengaruhi kepercayaan. Persuasi verbal merupakan faktor penting bagi kepala SMK karena berhubungan dengan tugasnya memberikan bimbingan, mengarahkan. Persuasi verbal yang dimiliki pimpinan akan mempengaruhi kesediaan bawahannya untuk mengikuti keinginan pemimpin. Persuasi verbal dapat mempengaruhi kepercayaan personal kepala SMK (Wahjosumidjo, 2008: 105).

Hasil penelitian ini secara parsial menunjukkan bahwa variabel persuasi verbal memiliki pengaruh langsung positif yang signifikan terhadap kinerja adaptif Kepala SMK di Kota Medan Sumatera Utara, sesuai dengan hasil penelitian Masriah (2008: 170) bahwa pentingnya persuasi verbal untuk meningkatkan kinerja individu maupun team. Hasil penelitian tersebut sesuai dengan hasil penelitian Colquitt (2000: 678) yang ditulis di *Journal of Applied Psychology* yang menyatakan bahwa persuasi verbal mempengaruhi kinerja tugas, karena persuasi verbal akan dapat merespon umpan balik negatif dengan usaha dan memotivasi yang lebih tinggi.

Kepala SMK yang mampu memberikan keyakinan pada orang lain bahwa orang tersebut mampu melaksanakan tugas hingga berhasil sukses dapat dikatakan bahwa kepala SMK tersebut memiliki persuasi verbal. Kepala SMK tersebut dikatakan memiliki persuasi verbal karena dapat memberikan keyakinan kepada orang lain bahwa orang tersebut sukses melaksanakan tugasnya. Kemudian orang tersebut dapat melaksanakan tugasnya, karena mengarahkan semua potensinya untuk menacapai apa yang diharapkan oleh pimpinannya untuk dikerjakannya. Hal tersebut mengindikasikan bahwa persuasi verbal kepala SMK merupakan variabel penting untuk diteliti dalam upaya peningkatan kinerja adaptif. Ketika warga SMK dapat sukses melaksanakan tugasnya berarti kinerja adaptif Kepala SMK meningkat. Kepala SMK yang

memiliki persuasi verbal tinggi akan dapat membujuk orang lain untuk bangkit dari kegagalan yang dialaminya.

3. Pengaruh Langsung Kesadaran Moral (X_3) Terhadap Kinerja Adaptif Kepala SMK di Kota Medan (X_5)

Hasil penelitian ini secara parsial menunjukkan bahwa variabel eksogen kesadaran moral memiliki pengaruh langsung positif yang signifikan terhadap kinerja adaptif sebesar 0,31. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 31% pengaruh kesadaran moral terhadap kinerja. Hasil penelitian tersebut sesuai dengan hasil penelitian Guba (1958: 195) yang menjelaskan bahwa kesadaran moral kerja yang tinggi dapat meningkatkan kinerja. Hasil penelitian di atas menunjukkan persamaan struktural prediksi bahwa $X_5 = 0,31 X_3$. Jika diasumsikan bahwa pengaruh variabel lain tetap, maka dapat disimpulkan bahwa kenaikan satu unit kesadaran moral (X_3) akan dapat meningkatkan 0,31 unit kinerja adaptif kepala SMK (X_5). Hasil analisis memberikan informasi bahwa kinerja adaptif dapat ditingkatkan melalui peningkatan kesadaran moral kepala SMK di Kota Medan.

Hasil penelitian ini secara parsial menunjukkan bahwa variabel kesadaran moral memiliki pengaruh langsung positif yang signifikan terhadap Kinerja adaptif Kepala SMK di Kota Medan, sesuai dengan penjelasan Colquitt (2009: 233) bahwa kesadaran moral juga dapat meningkatkan kinerja tugas individu dalam organisasi. Selain itu juga didukung oleh Trevano (2006: 91) bahwa Kepala sekolah yang menjalankan otoritas sesuai dengan norma dan ketentuan yang berlaku dan atas dasar kesadaran moral akan mendapatkan dukungan rekan kerja. Kesadaran moral mempengaruhi penilaian moral individu, dan akan mempengaruhi niat berbuat baik individu, untuk bertindak melaksanakan tugas. Individu yang memiliki kesadaran moral akan berupaya keras dalam mencapai tujuan organisasi, sehingga kinerja individu tersebut akan (Rest, 1986: 233).

4. Pengaruh Langsung Kepercayaan (X_4) Terhadap Kinerja Adaptif Kepala SMK di Kota Medan (X_5)

Hasil penelitian secara parsial menunjukkan bahwa variabel eksogen kepercayaan memiliki pengaruh langsung positif yang signifikan terhadap variabel endogen kinerja adaptif sebesar 0,25. Hasil penelitian tersebut menunjukkan persamaan struktural prediksi bahwa $X_5 = 0,25 X_4$. Jika diasumsikan bahwa pengaruh variabel lain tetap, maka dapat disimpulkan bahwa kenaikan satu unit kepercayaan (X_4) akan dapat meningkatkan 0,25 unit kinerja adaptif kepala SMK (X_5). Dengan kata lain hasil analisis memberikan informasi bahwa kinerja adaptif dapat ditingkatkan melalui peningkatan kepercayaan kepala SMK di Kota Medan.

Variabel kepercayaan (X_4) memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja adaptif kepala SMK sebesar 0,25. Terdapat pengaruh di luar jalur sebesar 8%. Berarti untuk meningkatkan kinerja adaptif dapat dilakukan dengan meningkatkan kepercayaan personal kepala SMK. Hal itu dapat dilakukan dengan cara menumbuhkan kepercayaan melalui peningkatan kredibilitas kepala SMK, memupuk sikap konsistensi dan *reliability* dan *consistence*, serta membina *intimasi* dengan personal lainnya di SMK.

Hasil penelitian tersebut didukung oleh Slocum dan Hellriegel (2009: 349) yang menjelaskan bahwa kepercayaan diantara anggota team dalam suatu organisasi akan mempengaruhi kinerja dari masing-masing anggota team dari organisasi tersebut. Selain itu hasil penelitian yang mengungkapkan bahwa kepercayaan dapat meningkatkan kinerja adaptif juga sesuai dengan Green (2011: 11) yang menyatakan bahwa kepercayaan dapat meningkatkan kinerja dalam melakukan bisnis. Kepercayaan dapat meningkatkan kinerja individu (Robbin, 2002: 256). Hasil penelitian Ferda Edem, Janset Ozen dan Nuray Atsan (2006: 337) menemukan bahwa kinerja tim dalam organisasi merupakan faktor penentu keberhasilan sebagian besar organisasi, dan terdapat pengaruh yang sangat kuat antara kepercayaan terhadap kinerja.

Hasil penelitian Yongjiao Yang, Iain Bennan, dan Mick Wilkinson (2014: 779) di *International Journal of Productivity and Performance Management* yang dilakukan di Inggris menemukan bahwa kepercayaan

publik memberikan pengaruh terhadap kinerja sektor amal. Kepercayaan berpengaruh kuat terhadap terhadap kinerja sektor amal. Hasil penelitian Endang Raino Wirjono (2016: 13) di *Open Jurnal sistem* mengemukakan bahwa terdapat pengaruh yang kuat antara kepercayaan terhadap kinerja individual dalam menggunakan teknologi informasi. Dengan demikian untuk meningkatkan kinerja adaptif dapat dilakukan melalui peningkatan kepercayaan kepala SMK.

5. Pengaruh Langsung Tekad Diri (X_1) Terhadap Kepercayaan Personal Kepala SMK di Kota Medan (X_4)

Variabel tekad diri memberikan pengaruh langsung terhadap kepercayaan personal kepala SMK sebesar 0,36. Pengaruh di luar jalur 0,04. Dengan demikian untuk meningkatkan kepercayaan personal kepala SMK dapat dilakukan dengan meningkatkan tekad diri kepala SMK Kota Medan. Terdapat 36% variabel tekad diri berpengaruh terhadap kepercayaan personal Kepala SMK, sementara itu pengaruh non jalur dalam komponen *unnalyzed* sebesar 4%. Hasil penelitian menunjukkan bahwa persamaan struktural prediksi bahwa $X_4 = 0,36 X_1$. Jika diasumsikan bahwa pengaruh variabel lain tetap, maka dapat disimpulkan bahwa kenaikan satu unit tekad diri (X_1) akan dapat meningkatkan 0,36 unit kepercayaan personal kepala SMK (X_4). Hasil penelitian tersebut didukung oleh Deci dan Ryan (1985: 3) yang mengemukakan bahwa tekad diri dapat mempengaruhi kepercayaan. Untuk meningkatkan kepercayaan personal kepala SMK dapat dilakukan dengan meningkatkan tekad diri melalui 1) meningkatkan pengetahuannya, usahanya, dan perhatiannya dalam mencapai tujuan SMK; 2) meningkatkan ketekunannya dalam bekerja 3) selalu memberikan solusi alternatif pemecahan masalah; 4) dapat mengendalikan diri; 5) suka bekerja keras, dan 6) serta selalu mengakui kontribusi orang lain dalam upaya mencapai tujuan organisasi SMK.

Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa tekad diri berpengaruh langsung positif terhadap kepercayaan di Kota Medan Sumatera Utara, sesuai dengan model integratif perilaku organisasi yang diemukakan Colquitt (2009: 34) yang menyatakan bahwa variabel kepribadian

berpengaruh terhadap kepercayaan. Sementara itu Slocum (2009: 191) menjelaskan bahwa beberapa ciri kepribadian yang terkait dengan stres adalah persuasi verbal dan tekad diri. Dengan mengkombinasikan teori yang dikemukakan Colquitt dan Slocum, dapat disimpulkan bahwa tekad diri berpengaruh secara langsung terhadap kepercayaan.

Teori Colquitt dan Slocum relevan dengan kerangka berfikir yang mendukung paradigma penelitian yang mengemukakan kepala SMK yang memiliki tekad diri yang tinggi akan kelihatan memiliki keinginan yang kuat untuk melaksanakan tugas hingga sukses mencapai tujuan organisasi. Kondisi tersebut akan dapat menumbuhkan dan kepercayaan dari pihak guru dan tenaga kependidikan, bahwa kepala SMK tersebut kredibel dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Kepala SMK yang memiliki tekad diri tinggi akan dapat mengarahkan pengetahuannya, usahanya, dan perhatiannya dalam mencapai tujuan organisasi SMK. Konsisi tersebut akan menumbuhkan kepercayaan dari pihak guru, tenaga kependidikan maupun siswa, bahwa kepala SMK tersebut memiliki kompetensi dan kredibel. Kepala SMK yang dapat menunjukkan kompetensi dan kredibel dalam bekerja, tentunya akan memperoleh kepercayaan dari pihak guru, tenaga kependidikan maupun siswa.

Colquitt (2009, 38 -40) menjelaskan bahwa kepercayaan dipengaruhi langsung oleh variabel kepribadian. Sementara itu tekad diri dan persuasi verbal merupakan salah satu komponen kepribadian. Hal tersebut menunjukkan bahwa tekad diri dan persuasi verbal berpengaruh secara langsung terhadap kepercayaan. Hal tersebut didukung oleh Slocum (2009: 191) yang menjelaskan bahwa beberapa ciri kepribadian yang terkait dengan stres adalah persuasi verbal dan tekad diri yang dapat berpengaruh langsung terhadap variabel kepercayaan.

Tekad diri berhubungan dengan kemampuan individu untuk mengerahkan perhatiannya menuju tujuan yang akan dicapai, meningkatkan ketekunannya dalam upaya mencapai kesuksesan. Kesuksesan-kesuksesan yang telah didapatkan individu tersebut akan dapat menciptakan kepercayaan pihak lainnya. Hal itu mengindikasikan bahwa

tekad diri memberikan pengaruh terhadap kepercayaan (Reeve, 2005: 41) Sementara itu Thomas (2000: 198) juga menjelaskan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kepercayaan adalah tekad diri. Ryan (2000: 68) mengemukakan dalam penelitiannya tentang tekad diri difokuskan pada kondisi sosial-kontekstual yang memfasilitasi proses alami motivasi diri dan perkembangan psikologis yang sehat. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh tekad diri terhadap kepercayaan dalam domain seperti perawatan kesehatan, pendidikan, pekerjaan, olahraga, agama, dan psikoterapi.

Kepala SMK yang memiliki tekad diri tinggi akan mengakui kontribusi orang lain dan memiliki kerendahan hati, sehingga dapat menumbuhkan kepercayaan dari guru dan tenaga kependidikan. Kepala SMK yang memiliki kerendahan hati dan mampu mengendalikan stres kerja akan mampu untuk memfasilitasi guru dan tenaga kependidikan membangun kebiasaan-kebiasan yang baik. Ketika kepala SMK telah mampu memfasilitasi guru dan tenaga kependidikan membangun kebiasaan-kebiasan yang baik berarti kepercayaan telah terbentuk.

6. Pengaruh Langsung Persuasi Verbal (X_2) Terhadap Kepercayaan Personal Kepala SMK (X_4)

Variabel persuasi verbal memberikan pengaruh langsung terhadap kepercayaan personal kepala SMK sebesar 0,31. Sementara itu pengaruh di luar jalur 0,03. Dengan demikian untuk meningkatkan kepercayaan personal kepala SMK dapat dilakukan dengan meningkatkan persuasi verbal kepala SMK Kota Medan. Terdapat 31 % kepercayaan personal Kepala SMK dipengaruhi oleh persuasi verbal, sementara masih ada pengaruh non jalur sebagai komponen unanalyzed sebesar 3% yang dapat meningkatkan kepercayaan personal kepala SMK Kota Medan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan persamaan struktural prediksi bahwa $X_4 = 0,31 X_2$. Jika diasumsikan bahwa pengaruh variabel lain tetap, maka dapat disimpulkan bahwa kenaikan satu unit persuasi verbal (X_2) akan dapat meningkatkan **0,31** unit kepercayaan personal kepala SMK (X_4). Berarti untuk meningkatkan kepercayaan personal kepala SMK dapat dilakukan dengan meningkatkan persuasi

verbal melalui 1) aktif untuk meyakinkan individu lain agar dapat melaksanakan tugas, 2) selalu dapat meningkatkan harapan berprestasi orang lain, 3) dapat membujuk orang lain untuk bangkit dari kegagalan.

Pervin dan John (1997: 79) mendefinisikan persuasi verbal adalah proses membujuk atau mengarahkan orang lain secara sadar serta mempengaruhi pikirannya bahwa ia memiliki kemampuan untuk membentuk perilaku yang relevan pada tugas. Begitu orang lain tersebut dapat sukses menjalankan tugas sesuai dengan yang diarahkan maka akan menumbuhkan kepercayaan kepala SMK yang memiliki persuasi verbal tinggi mengetahui bagaimana untuk mempengaruhi guru, tenaga kependidikan dan siswa dari segi sikap dan tindakan untuk melakukan apa yang diharapkan, sehingga guru, tenaga kependidikan dan siswa yang dipengaruhi tersebut tidak merasa ragu, karena ia memiliki kepercayaan yang penuh dengan kemampuan dirinya. Ketika guru, tenaga kependidikan dan siswa berhasil melaksanakan tugasnya maka kepercayaan guru, tenaga kependidikan dan siswa akan meningkat terhadap kepala SMK tersebut.

Andre (2011: 585) mengemukakan dalam penelitiannya bahwa persuasi verbal menarik untuk dikaji karena merupakan hal penting yang berkaitan dengan komunikasi tatap muka. Dalam komunikasi tatap muka, yang harus diperhatikan “bukan apa yang anda katakan tapi bagaimana anda mengatakannya”. Selain itu dalam komunikasi langsung perilaku non verbal juga penting dalam upaya pencapaian tujuan. Persuasi verbal dapat mempengaruhi kepercayaan pada karyawan perbankan di Ponorogo (Naning, 2014: 21). Persuasi verbal merupakan faktor penting bagi kepala SMK karena berhubungan dengan tugasnya memberikan bimbingan, mengarahkan. Persuasi verbal yang dimiliki pimpinan akan mempengaruhi kesediaan bawahannya untuk mengikuti keinginan pemimpin. Persuasi verbal dapat mempengaruhi kepercayaan personal kepala SMK (Wahjosumidjo, 2008: 105).

Kepala SMK yang memiliki persuasi verbal tinggi akan dapat merubah persepsi yang dimiliki guru, tenaga kependidikan dan siswa terhadap kemampuannya untuk melaksanakan tugas. Kemudian guru, tenaga

kependidikan dan siswa akan meningkatkan usahanya untuk melaksanakan tugas. Kepala SMK yang memiliki persuasi verbal tinggi akan dapat merubah persepsi yang dimiliki guru, tenaga kependidikan dan siswa mengenai seberapa baik dirinya dapat berfungsi dalam situasi tertentu, keyakinan bahwa Kepala SMK yang memiliki persuasi verbal tinggi akan dapat merubah persepsi yang dimiliki guru, tenaga kependidikan dan siswa tentang kemampuannya untuk melakukan tindakan yang diharapkan. Ketika guru, tenaga kependidikan dan siswa berhasil melaksanakan tugasnya maka kepercayaan guru, tenaga kependidikan dan siswa terhadap kepala SMK telah terbentuk. Dengan demikian untuk meningkatkan kepercayaan dapat dilakukan dengan meningkatkan persuasi verbal kepala SMK.

7. Pengaruh Langsung Kesadaran Moral (X_3) Terhadap Kepercayaan Personal Kepala SMK (X_4)

Variabel kesadaran moral memberikan pengaruh langsung terhadap kepercayaan personal kepala SMK sebesar 0,27. Sementara itu pengaruh di luar jalur dalam komponen *unanalyzed* sebesar 0,07. Dengan demikian untuk meningkatkan kepercayaan personal kepala SMK dapat dilakukan dengan meningkatkan kesadaran moral Kepala SMK Kota Medan. Terdapat 27% pengaruh kesadaran moral terhadap kepercayaan personal Kepala SMK, sementara masih ada pengaruh non jalur sebesar 7%. Dengan kata lain, hasil penelitian tersebut menunjukkan persamaan struktural prediksi bahwa $X_4 = 0,27 X_3$. Jika diasumsikan bahwa pengaruh variabel lain tetap, maka dapat disimpulkan bahwa kenaikan satu unit kesadaran moral (X_3) akan dapat meningkatkan 0,27 unit kepercayaan personal kepala SMK (X_4). Hasil penelitian tersebut didukung oleh Trevino (2006: 951) yang menjelaskan bahwa kepercayaan dipengaruhi kesadaran moral. Berarti untuk meningkatkan kepercayaan personal kepala SMK dapat dilakukan dengan meningkatkan kesadaran moral melalui 1) selalu mematuhi aturan organisasi tanpa paksaan, 2) selalu melakukan pekerjaan tanpa keluhan, 3) selalu menjalin hubungan kerja yang harmonis, 4) selalu menghargai hak orang lain.

Hasil penelitian ini secara parsial menunjukkan bahwa variabel kesadaran

moral memiliki pengaruh langsung positif yang signifikan terhadap kepercayaan Kepala SMK di Kota Medan Sumatera Utara. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Rest (1989: 233) yang menyatakan bahwa kesadaran moral akan mempengaruhi perilaku individu untuk mengambil tindakan apakah sesuai dengan perilaku etis atau tidak etis sehingga kinerjanya dapat meningkat. Ketika individu selalu bertindak sesuai dengan norma moralitas yang berlaku di organisasi maka individu tersebut akan disenangi oleh orang-orang disekelilingnya sehingga mendapatkan kepercayaan dari orang lain. Selain itu individu dengan kesadaran moral tinggi akan selalu memiliki sikap dan perilaku individu dalam mengambil keputusan melaksanakan tugasnya yang sesuai dengan norma moralitas yang berlaku di organisasi.

Kesadaran moral mempengaruhi penilaian moral individu, sedangkan penilaian moral akan mempengaruhi niat berbuat baik individu, sedangkan niat berbuat baik akan mempengaruhi perilaku etis individu dalam bertindak. Kesadaran moral akan mempengaruhi niat berbuat baik individu untuk melaksanakan tugas kerja. Individu yang memiliki kesadaran moral akan berupaya keras dalam mencapai sasaran dan tujuan organisasi. Kesadaran moral meliputi upaya keras, adanya tujuan bersama dan perasaan memiliki organisasi. Jika rasa memiliki sudah terbina berarti kepercayaan sudah terbentuk. Hal tersebut menunjukkan bahwa kesadaran moral mempengaruhi kepercayaan. Sejalan dengan itu Scott (2006: 233) mengemukakan hasil penelitiannya bahwa kepercayaan dipengaruhi oleh kesadaran moral dan kecenderungan berperilaku etis. Sedangkan hasil penelitian Colquitt, Brent, dan Jeffery (2007: 909) menemukan bahwa kepercayaan pemimpin dipengaruhi oleh kesadaran moralnya.

Kesadaran moral juga mempengaruhi niat berbuat baik. Individu yang telah memiliki kesadaran moral tinggi akan semangat untuk menyumbangkan tenaga maupun pikirannya dalam usaha mencapai tujuan organisasi, berarti akan mempengaruhi perilaku etis individu dalam bertindak. Kreitner (2007: 41) menjelaskan bahwa tindakan pemimpin yang etis akan mengirimkan signal yang jelas tentang begitu pentingnya perlakuan kesadaran moral kerja. Perilaku etis dari

atasan akan berpengaruh untuk membentuk perilaku etis bawahannya.

Hasil penelitian ini secara parsial menunjukkan bahwa variabel kesadaran moral memiliki pengaruh langsung positif yang signifikan terhadap kepercayaan Kepala SMK di Kota Medan Sumatera Utara, juga didukung oleh model integratif perilaku organisasi yang dikemukakan Colquitt bahwa kesadaran moral berpengaruh terhadap kinerja, terdapat pengaruh kesadaran moral terhadap kepercayaan, dan terdapat pengaruh kepercayaan terhadap kinerja. Selanjutnya hasil penelitian ini secara parsial menunjukkan bahwa variabel kesadaran moral memiliki pengaruh langsung positif yang signifikan terhadap kepercayaan Kepala SMK di Kota Medan Sumatera Utara, sesuai dengan yang dikemukakan oleh Gibson, Ivancevich, Donnelly (2006: 60), bahwa kesadaran moral dapat mendorong kepercayaan, keseimbangan antara kehidupan dengan pekerjaan, empati dan perasaan kasih sayang terhadap orang lain.

Penelitian dilakukan Elizabeth Gammie (2009: 48) untuk menguji pengaruh kesadaran moral dari siswa di bidang akuntansi dan keuangan serta dalam studi bisnis menunjukkan bahwa siswa Akuntansi yang telah dilakukan pendidikan etika memiliki kesadaran moral yang memberikan pengaruh terhadap kepercayaan dari rekan-rekan bisnis mereka. Hasil penelitian Hoogersvorst (2010: 95) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh kesadaran moral terhadap kepercayaan pada pengelola bisnis. Untuk meningkatkan kepercayaan agar menjadi pemimpin etis yang efektif perlu meningkatkan kesadaran moral.

Menurut Keith Davis (1989: 541) bahwa terdapat hubungan antara kesadaran moral kerja dengan kualitas usaha kehidupan kerja. Kesadaran moral kerja dapat digunakan untuk berbagai kepentingan yang erat kaitannya dengan usaha membina kepercayaan relasi antar karyawan, komunikasi informal dan formal, pembentukan disiplin serta konseling. Frank Bucaro (2016: 16) melakukan penelitian yang berfokus pada moralitas bisnis dan kepemimpinan berbasis nilai. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pimpinan bisnis yang memiliki kesadaran moral, akan berdampak terhadap pengambilan keputusan etis. Pemimpin yang memiliki kesadaran

moral memiliki sikap jujur yang mendasari kepercayaan. Pimpinan yang memiliki kesadaran moral dapat mempengaruhi kepercayaan. Hal itu juga didukung oleh Colquitt (2009: 239) bahwa faktor lain yang mempengaruhi kepercayaan antara lain adalah kesadaran moral dan rasa keadilan. Kepala sekolah yang menjalankan otoritas sesuai dengan norma dan ketentuan yang berlaku dan atas dasar kesadaran moral akan mendapatkan dukungan rekan kerja sehingga kepercayaan meningkat (Trevano, 2006: 951). Sedangkan Gibson, Ivancevich, Donnelly (2005: 260), dan Konospaske yang menyatakan bahwa kesadaran moral dapat meningkatkan kepercayaan, keseimbangan antara kehidupan dengan pekerjaan, empati dan perasaan kasih sayang terhadap orang lain.

8. Pengaruh Tidak langsung Tekad Diri (X_1) Terhadap Kinerja Adaptif (X_5) Melalui Kepercayaan Personal Kepala SMK di Kota Medan (X_4)

Pengaruh langsung Tekad Diri terhadap kepercayaan sebesar 0,36. Pengaruh langsung kepercayaan terhadap kinerja adaptif sebesar 0,25, maka pengaruh tidak langsung tekad diri terhadap kinerja adaptif melalui variabel kepercayaan sebesar 0,09. Efek total sebesar 0,31 sedangkan sisanya komponen *unanalyzed* sebesar 0,11. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung variabel tekad diri terhadap kinerja adaptif, salah satu variabel yang mempengaruhinya adalah kepercayaan sebesar 9% dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar model. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa peningkatan tekad diri sangat berperan dalam upaya peningkatan kinerja adaptif, namun juga harus memperhatikan pembinaan kepercayaan personal kepala SMK.

Variabel tekad diri memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja adaptif kepala SMK sebesar 0,36. Pengaruh tidak langsung variabel tekad diri terhadap kinerja adaptif melalui kepercayaan sebesar 0,09. Total pengaruh tekad diri terhadap variabel kinerja adaptif kepala SMK adalah 0,31. Sementara itu masih ada pengaruh variabel lain di luar jalur dalam komponen *unanalyzed* 0,11. Pernyataan tersebut menunjukkan total

pengaruh tekad diri terhadap kinerja adaptif adalah sebesar 31% dan masih ada pengaruh variabel lain di luar jalur yaitu komponen *unanalyzed* sebesar 11%. Tekad diri secara tidak langsung dapat meningkatkan kinerja adaptif, dan salah satu variabel yang mempengaruhinya adalah kepercayaan personal kepala SMK. Untuk menumbuhkan kepercayaan personal kepala SMK dapat dilakukan melalui meningkatkan kredibilitas kepala SMK, memupuk sikap konsistensi dan *reliability*, serta membina *intimasi* dengan personal lainnya di SMK.

Hasil penelitian di atas didukung oleh Deci dan Ryan (1985) yang mengemukakan bahwa tekad diri dapat meningkatkan motivasi individu dan mempengaruhi kepercayaan dirinya dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan kinerja. Hal tersebut mengindikasikan bahwa tekad diri mempengaruhi kinerja melalui kepercayaan. Colquitt (2009: 216) menemukan bahwa tekad diri merupakan salah satu ciri kepribadian yang mempengaruhi kinerja adaptif melalui kepercayaan. Sementara itu Reeve (2004: 31) menjelaskan hasil penelitiannya bahwa kesuksesan-kesuksesan siswa yang memiliki tekad diri tinggi akan dapat meningkatkan kepercayaan dirinya untuk bekerja sehingga dapat meningkatkan prestasinya. Persuasi verbal kepala sekolah sangat penting untuk meyakinkan para guru, staf dan siswa dapat mempengaruhi kinerja adaptif kepala SMK. Selain itu juga dapat menumbuhkan kepercayaan yang dapat memotivasi guru dalam melaksanakan tugasnya. Ketika guru sukses dalam melaksanakan tugasnya secara tidak langsung kinerja kepala sekolah meningkat. (Wahjosumidjo, 2008: 106).

Kepala SMK yang suka bekerja keras sampai berhasil, memiliki inisiatif yang tinggi untuk menemukan pemecahan masalah, menemukan kebermaknaan dalam melaksanakan tugasnya, memiliki kerendahan hati dan mampu mengendalikan stres kerja akan dapat meningkatkan kepercayaan terhadap kepala SMK. Ketika kepercayaan telah terbentuk akan mudah bagi kepala SMK untuk bekerjasama dengan guru, tenaga kependidikan dan orang lain dalam upaya pencapaian tujuan pendidikan.

9. Pengaruh Tidak langsung Persuasi Verbal (X_2) Terhadap Kinerja Adaptif (X_5) Melalui Kepercayaan Personal Kepala SMK

Pengaruh langsung variabel eksogenus persuasi verbal terhadap kepercayaan sebesar 0,31, sedangkan pengaruh langsung kepercayaan terhadap endogenus kinerja adaptif sebesar 0,25, maka pengaruh tidak langsung persuasi verbal terhadap kinerja adaptif melalui variabel kepercayaan (X_4) sebesar 0,08. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung variabel persuasi verbal terhadap kinerja adaptif, salah satu variabel yang mempengaruhinya adalah kepercayaan sebesar 8% dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar model. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa peningkatan persuasi verbal sangat berperan dalam upaya peningkatan kinerja adaptif kepala SMK, namun juga harus memperhatikan pembinaan kepercayaan personal kepala SMK. Hasil penelitian tersebut didukung Mayer dan Davis mengemukakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh kepercayaan. Kepercayaan terhadap pemimpin akan mempengaruhi kinerja. Sementara itu persuasi verbal dapat mempengaruhi kepercayaan dan kinerja pemimpin (Kreitner, 2007: 45). Hal tersebut mengindikasikan bahwa persuasi verbal mempengaruhi kinerja adaptif melalui kepercayaan.

Variabel persuasi verbal berpengaruh langsung positif terhadap kinerja adaptif sebesar 0,24. Variabel persuasi verbal (X_2) memberikan pengaruh tidak langsung terhadap kinerja adaptif kepala SMK sebesar 0,08. Total efek pengaruh persuasi verbal terhadap variabel kinerja adaptif kepala SMK sebesar 0,32. Sementara itu pengaruh variabel lain di luar jalur yaitu komponen *unanalyzed* adalah sebesar 0,05. Dengan demikian total pengaruh persuasi verbal terhadap kinerja adaptif adalah sebesar 32% dan masih ada pengaruh variabel lain di luar jalur yaitu komponen *unanalyzed* sebesar 5%. Persuasi verbal secara tidak langsung dapat meningkatkan kinerja adaptif, dan salah satu variabel yang mempengaruhinya adalah kepercayaan personal kepala SMK. Untuk menumbuhkan kepercayaan personal kepala SMK dapat dilakukan melalui meningkatkan kredibilitas kepala SMK, memupuk sikap

konsistensi dan *reliability*, serta membina *intimasi* dengan personal lainnya di SMK.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kinerja adaptif dapat dilakukan melalui peningkatan persuasi verbal dan kepercayaan kepala SMK di Kota Medan. persuasi verbal mempengaruhi kinerja adaptif melalui kepercayaan personal kepala SMK. Hasil penelitian tersebut relevan dengan Colquitt yang menyatakan bahwa ersuasi verbal merupakan salah satu ciri kepribadian yang dapat mempengaruhi kinerja melalui kepercayaan. Selain itu Slocum (2009: 191) menyatakan bahwa Variabel yang mempengaruhi secara tidak langsung kinerja adalah variabel kepribadian. Sedangkan persuasi verbal termasuk salah satu ciri kepribadian, yang dapat meningkatkan kepercayaan, terutama melalui kepercayaan orang lain dapat sukses melaksanakan tugasnya. Sementara itu Wahjosumidjo (2008: 106) mengemukakan bahwa persuasi verbal kepala sekolah merupakan hal penting karena dapat meningkatkan kepercayaan dari pihak guru, staf dan siswa, sehingga mereka yakin bahwa apa yang dikerjakannya adalah benar sehingga mempengaruhi kepercayaan serta dapat meningkatkan kinerjanya. Ketika guru, tenaga kependidikan dan siswa sukses melaksanakan tugasnya maka sekaligus meningkatkan kinerja kepala sekolah. Hasil penelitian relevan dengan hasil penelitian Naning (2014: 21) yang menyatakan bahwa persuasi verbal dapat meningkatkan kepercayaan, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan perbankan di Ponorogo.

10. Pengaruh Tidak langsung Kesadaran Moral (X_3) Terhadap Kinerja Adaptif Melalui Kepercayaan Personal Kepala SMK (X_4)

Pengaruh langsung variabel eksogenus kesadaran moral terhadap kepercayaan sebesar 0,27, sedangkan pengaruh langsung kepercayaan terhadap variabel endogenus kinerja adaptif sebesar 0,25, maka pengaruh tidak langsung kesadaran moral terhadap variabel endogenus kinerja adaptif melalui variabel kepercayaan (X_4) sebesar 0,07. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung variabel kesadaran moral terhadap kinerja adaptif, salah satu variabel yang mempengaruhinya adalah kepercayaan sebesar 7% dan sisanya

dipengaruhi oleh variabel lain di luar model. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kesadaran moral sangat berperan dalam upaya peningkatan kinerja adaptif kepala SMK, namun juga harus memperhatikan pembinaan kepercayaan personal kepala SMK.

Variabel kesadaran moral berpengaruh langsung positif terhadap kinerja adaptif sebesar 0,31. Variabel kesadaran moral memberikan pengaruh tidak langsung terhadap kinerja adaptif kepala SMK melalui kepercayaan sebesar 0,07, sehingga total efek pengaruh kesadaran moral terhadap variabel kinerja adaptif kepala SMK adalah 0,38. Sementara itu pengaruh variabel lain di luar jalur yaitu komponen *unanalyzed* sebesar 0,03. Dengan demikian total efek pengaruh persuasi verbal terhadap kinerja adaptif adalah sebesar 38% dan masih ada pengaruh variabel lain di luar jalur dalam komponen *unanalyzed* sebesar 3%. Kesadaran moral secara tidak langsung dapat meningkatkan kinerja adaptif, dan salah satu variabel yang mempengaruhinya adalah kepercayaan personal kepala SMK. Untuk menumbuhkan kepercayaan personal kepala SMK dapat dilakukan melalui meningkatkan kredibilitas kepala SMK, memupuk sikap konsistensi dan *reliability*, serta membina *intimasi* dengan personal lainnya di SMK.

Hasil penelitian didukung oleh Guba (1958: 195) yang menjelaskan bahwa kesadaran moral kerja yang tinggi dapat meningkatkan kinerja. Selanjutnya Colquitt (2009: 233) menjelaskan bahwa kesadaran moral juga dapat meningkatkan kinerja adaptif individu dalam organisasi. selain itu juga didukung oleh Trevano (2006: 951) bahwa Kepala sekolah yang menjalankan otoritas sesuai dengan norma dan ketentuan yang berlaku dan atas dasar kesadaran moral akan mendapatkan dukungan rekan kerja yang dapat meningkatkan kinerja.

Kesadaran moral akan mempengaruhi perilaku individu untuk mengambil tindakan apakah sesuai dengan perilaku etis atau tidak etis. dalam organisasi, dan akan mempengaruhi niat berbuat baik individu untuk melaksanakan tugas kerja, sehingga individu tersebut akan mendapatkan kepercayaan serta kinerja individu tersebut akan meningkat (Rest, 1986: 233). Individu yang telah memiliki kesadaran moral tinggi

akan semangat untuk menyumbangkan tenaga maupun pikirannya dalam usaha mencapai tujuan organisasi, berarti akan mempengaruhi perilaku etis individu dan bertindak dalam upaya mencapai tujuan organisasi sehingga akan mendapatkan dukungan dari rekan kerja dan pimpinannya. Kesadaran moral individu akan mempengaruhi kinerjanya melalui kepercayaan (Colquit, 2009: 239)

Hasil penelitian ini secara parsial menunjukkan bahwa variabel Kepercayaan memiliki pengaruh langsung positif yang signifikan terhadap Kinerja adaptif Kepala SMK di Kota Medan, relevan dengan hasil penelitian Green (2011: 26) yang menyatakan bahwa kepercayaan adalah hasil interaksi antar individu dalam organisasi yang dapat dibangun dari kebiasaan berperilaku sesuai dengan ketentuan yang telah disepakati yang berisikan keyakinan bersama tentang cara untuk melakukan bisnis. Dengan demikian untuk meningkatkan kinerja adaptif dapat dilakukan melalui peningkatan kepercayaan kepala SMK di Kota Medan. Untuk meningkatkan kinerja adaptif kepala SMK dapat dilakukan dengan cara menumbuhkan kepercayaan melalui peningkatan kredibilitas kepala SMK, memupuk sikap konsistensi dan *reliability*, serta membina *intimasi* dengan personal lainnya di SMK.

Hasil penelitian yang menyatakan bahwa kesadaran moral mempengaruhi kinerja melalui kepercayaan personal kepala SMK, relevan dengan hasil penelitian Frank Bucaro (2016: 10) yang melakukan penelitian berfokus pada moralitas bisnis dan kepemimpinan berbasis nilai. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pimpinan bisnis yang memiliki kesadaran moral, akan berdampak terhadap pengambilan keputusan etis dan dapat menciptakan budaya perusahaan yang berlandaskan moral dan etika atau norma yang berlaku sehingga dapat menumbuhkan kepercayaan. Pemimpin yang memiliki kesadaran moral memiliki sikap jujur yang mendasari kepercayaan. Pimpinan yang memiliki kesadaran moral dapat meningkatkan kepercayaan. Kepercayaan yang terbentuk tersebut berakibat pada kesediaan bawahannya untuk mengikuti kemauan pimpinan sehingga terjadi peningkatan kinerja. Kesadaran moral

berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja pimpinan bisnis melalui kepercayaan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan hasil penelitian, diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Tekad diri berpengaruh langsung positif terhadap kinerja adaptif Kepala SMK kota Medan. Kinerja adaptif dapat ditingkatkan melalui peningkatan tekad diri kepala SMK di Kota Medan
2. Persuasi verbal berpengaruh langsung positif terhadap kinerja adaptif Kepala SMK kota Medan. kinerja adaptif dapat ditingkatkan dengan meningkatkan persuasi verbal kepala SMK di Kota Medan
3. Kesadaran moral berpengaruh langsung positif terhadap kinerja adaptif Kepala SMK kota Medan. Kinerja adaptif dapat ditingkatkan melalui peningkatan kesadaran moral kepala SMK di Kota Medan.
4. Kepercayaan berpengaruh langsung positif terhadap kinerja adaptif kepala SMK Kota Medan. Kinerja adaptif dapat ditingkatkan melalui peningkatan kepercayaan personal kepala SMK.
5. Tekad diri berpengaruh langsung positif terhadap kepercayaan personal kepala SMK Kota Medan. Kepercayaan dapat ditingkatkan dengan peningkatan tekad diri kepala SMK.
6. Persuasi verbal berpengaruh langsung positif terhadap kepercayaan personal kepala SMK Kota Medan. kepercayaan dapat ditingkatkan melalui kesadaran moral kepala SMK di kota Medan.
7. Kesadaran moral berpengaruh langsung positif terhadap kepercayaan personal kepala SMK Kota Medan. Kepercayaan dapat ditingkatkan melalui peningkatan kesadaran moral kepala SMK.
8. Tekad diri (X_1) berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja adaptif (X_5) melalui kepercayaan personal kepala SMK (X_4)
9. Persuasi verbal (X_2) berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja adaptif (X_5) melalui kepercayaan personal kepala SMK (X_4)
10. Kesadaran moral (X_3) berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja adaptif (X_5)

melalui kepercayaan personal kepala SMK (X_4)

IMPLIKASI

1. Implikasi Teoretis

Implikasi teoretis dari penelitian ini adalah diperlukan optimasi tekad diri, persuasi verbal, kesadaran moral dan kepercayaan dalam upaya peningkatan kinerja adaptif kepala SMK di kota Medan. Kinerja adaptif kepala SMK dapat ditingkatkan dengan cara meningkatkan tekad diri, persuasi verbal, kesadaran moral dan kepercayaan. Selain itu diperlukan optimasi variabel eksogenus tekad diri, persuasi verbal dan kesadaran moral dalam upaya peningkatan kepercayaan kepala SMK di kota Medan. Kepercayaan kepala SMK dapat ditingkatkan melalui peningkatan tekad diri, persuasi verbal dan kesadaran moral.

Optimasi kinerja adaptif, tekad diri, persuasi verbal, kesadaran moral dan kepercayaan kepala SMK dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut.

- a. Optimasi variabel endogenus kinerja adaptif dapat dilakukan kepala SMK dengan cara: 1) mewujudkan pembelajar yang efektif, 2) menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif, 3) melaksanakan pengelolaan guru, 4) melaksanakan pengelolaan tenaga kependidikan, 5) melaksanakan pengelolaan kegiatan pembelajaran, 6) melaksanakan pengelolaan keuangan sekolah, melaksanakan unit layanan khusus, 7) melaksanakan unit layanan khusus, 8) memanfaatkan TI (Teknologi Informasi), 9) merencanakan supervisi akademik, 10) melaksanakan supervisi akademik, 11) melaksanakan kerja sama.
- b. Optimasi variabel eksogenus tekad diri dapat dilakukan Kepala SMK dengan cara 1) mengarahkan pengetahuannya, usahanya, dan perhatiannya, 2) meningkatkan ketekunannya, 3) memiliki alternatif pemecahan masalah, 4) mampu mengendalikan diri, 5) Suka bekerja keras, 6) mengakui kontribusi orang lain dalam upaya mencapai tujuan pendidikan SMK
- c. Optimasi variabel eksogenus persuasi verbal dapat dilakukan kepala SMK dengan cara selalu melatih diri untuk: 1)

meyakinkan individu untuk mampu melaksanakan tugas, 2) meningkatkan harapan berprestasi orang lain, 3) membujuk orang lain ba ngkit dari kegagalan.

- d. Optimasi variabel eksogenus kesadaran moral dapat dilakukan kepala SMK dengan cara selalu: 1) mematuhi aturan organisasi tanpa paksaan, 2) melakukan pekerjaan tanpa keluhan, 3) menjalin hubungan kerja yang harmonis, 4) menghargai hak orang lain.
- e. Optimasi variabel kepercayaan dapat dilakukan kepala SMK dengan cara selalu meningkatkan: 1) kompetensinya agar menjadi kredibel, 2) konsistensi dan reliability dan 3) Intimasi.

2. Implikasi Praktis

Kesimpulan penelitian ini dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi berbagai pihak yang terkait dengan peningkatan kinerja adaptif Kepala SMK, sehingga diajukan implikasinya sebagai berikut:

2.1. Implikasi Terhadap Kepala Dinas Pendidikan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tekad diri, persuasi verbal, kesadaran moral dan kepercayaan berpengaruh langsung positif terhadap kinerja adaptif. Peningkatan kinerja adaptif akan terjadi jika tekad diri, persuasi verbal, kesadaran moral dan kepercayaan ditingkatkan. Sehubungan dengan hasil penelitian tersebut, kepala dinas pendidikan Kota Medan sebagai pihak yang sangat berkepentingan untuk meningkatkan kualitas pendidikan perlu mempertimbangkan tekad diri, persuasi verbal, kesadaran moral dan kepercayaan serta kinerja adaptif untuk mengangkat, membina dan memberdayakan kepala SMK dalam upaya menghasilkan lulusan yang bermutu yaitu lulusan yang dapat bekerja, melanjutkan dan wirausaha. Upaya-upaya yang dapat ditempuh untuk meningkatkan kinerja adaptif Kepala SMK adalah sebagai berikut.

- a) Memberikan pembekalan dan pelatihan kepada kepala SMK tentang konsep kewirausahaan untuk menumbuhkan tekad diri, sehingga dapat meningkatkan pengetahuan, usaha dan perhatiannya, meningkatkan ketekunan sehingga selalu memiliki alternatif dalam menyelesaikan

masalah. Selain itu mampu mengendalikan diri sehingga dapat terwujud budaya kerja keras, bekerjasama dengan orang lain, mewujudkan pembelajar yang efektif dan mengakui kontribusi orang lain dalam mencapai kesuksesan untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah.

- b) Melaksanakan diskusi, dan seminar kepada Kepala SMK untuk membangkitkan kemampuan persuasi verbal kepala sekolah agar dapat meyakinkan orang lain untuk mampu melaksanakan tugas, meningkatkan harapan berprestasi orang lain, serta dapat membujuk orang lain untuk bangkit dari kegagalan sehingga terwujud peningkatan mutu pendidikan di SMK.
- c) Melaksanakan diskusi, dan seminar kepada Kepala SMK dalam upaya menanamkan konsep kesadaran moral, sehingga terwujud budaya mematuhi aturan tanpa paksaan, melaksanakan pekerjaan tanpa keluhan, dan menjalin hubungan kerja yang harmonis sehingga tercipta suasana kerja yang nyaman dan menyenangkan diantara warga sekolah.
- d) Memberikan pembekalan dan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi, dan karakter kepala SMK dalam upaya membangun kepercayaan kepala SMK.
- e) Mengidentifikasi keunggulan dan kelemahan kepala sekolah di bidang tekad diri, persuasi verbal, kesadaran moral dan kepercayaan kepala SMK, sehingga dapat memberikan masukan untuk meningkatkan kinerja adaptif kepala SMK di Kota Medan.

2.2. Implikasi Terhadap Pengawas Sekolah

Implikasi bagi pengawas sekolah yang merupakan unsur penting dalam sistem pendidikan adalah sebagai berikut.

- a) Membantu kepala SMK agar dapat terlibat secara aktif dalam setiap kegiatan yang mendukung peningkatan kinerja adaptif. Pengalaman kepala SMK yang selalu terlibat dalam setiap kegiatan peningkatan kinerja adaptif akan mempermudah kepala SMK untuk memberdayakan segala sumberdaya yang dimiliki di sekolahnya dalam peningkatan mutu lulusan.

- b) Melakukan supervisi, membina komunikasi yang baik dan meningkatkan kerjasama dengan kepala sekolah sehingga mudah untuk memberikan masukan untuk meningkatkan tekad diri, persuasi verbal, kesadaran moral dan kepercayaan kepala SMK.

2.3. Implikasi Terhadap Kepala Sekolah

Sehubungan dengan kinerja adaptif kepala SMK yang harus secara terus menerus ditingkatkan dalam upaya meningkatkan mutu lulusan, maka kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja adaptif dengan cara berusaha untuk meningkatkan tekad diri, persuasi verbal, kesadaran moral dan kepercayaan. Keempat variabel tersebut memiliki pengaruh yang kuat untuk meningkatkan kinerja adaptif kepala SMK. Berdasarkan hasil penelitian maka untuk meningkatkan kinerja adaptif dapat dilakukan melalui kegiatan berikut.

- a. Membiasakan diri untuk segera menyelesaikan permasalahan pendidikan agar dapat memupuk tekad diri dan budaya kerja keras.
- b. Menghidupkan budaya sapa, salam dan senyum sehingga dapat membina hubungan kerja yang harmonis dan mengakui kontribusi orang lain, sehingga memudahkan kepala SMK untuk mengarahkan guru, tenaga kependidikan dan siswa serta orang lain sehingga secara bertahap persuasi verbal kepala SMK akan meningkat. Selain itu juga dapat memilih waktu yang tepat untuk berdiskusi dalam upaya menumbuhkan harapan berprestasi guru, tenaga kependidikan, siswa serta orang lain, sehingga warga sekolah dapat bangkit dari kegagalan.

SARAN

Berdasarkan kesimpulan dan implikasi penelitian, dapat diajukan saran sebagai berikut.

1. Bagi Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan

Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan sebagai pihak yang memiliki kewenangan mengangkat, membina dan memberdayakan kepala SMK, perlu menentukan sejumlah kriteria yang harus dipenuhi dalam mengangkat/ memberdayakan seseorang menjadi kepala SMK. Salah satu

kriteria yang telah ditetapkan adalah penguasaan lima kompetensi yang meliputi kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial. Selain itu perlu mempertimbangkan tekad diri, persuasi verbal, kesadaran moral, kepercayaan dan kinerja adaptif kepala SMK dalam upaya menghasilkan lulusan yang bermutu yaitu lulusan yang dapat bekerja, melanjutkan dan wirausaha.

Upaya untuk meningkatkan kinerja adaptif Kepala SMK kota Medan, sebaiknya pihak dinas pendidikan melakukan peningkatan tekad diri, persuasi verbal, kesadaran moral dan kepercayaan kepala SMK melalui kegiatan berikut.

- a. Merencanakan dan melaksanakan supervisi agar dapat mewujudkan pembelajar yang efektif sehingga terjadi peningkatan mutu lulusan. Perlu disarankan untuk melaksanakan supervisi akademik, karena berdasarkan hasil penelitian bahwa indikator melaksanakan supervisi akademik memiliki nilai terendah yakni 3,44. Berdasarkan hasil penelitian disarankan untuk merencanakan dan melaksanakan supervisi akademik dalam upaya peningkatan kinerja adaptif kepala SMK misalnya dengan cara 1) membuat dokumen rekapitulasi instrumen supervisi kemampuan guru, 2) membuat dokumen rekapitulasi instrumen supervisi hasil belajar siswa, 3) Membuat dokumen tentang target peningkatan kemampuan mengajar guru, 4) membuat dokumen tentang target peningkatan hasil belajar siswa dan 5) membuat dokumen standarisasi hasil belajar.
- b. Memberikan pembekalan dan pelatihan kepada kepala SMK tentang konsep kewirausahaan sehingga dapat meningkatkan ketekunan dan budaya kerja keras, bekerjasama dengan orang lain dan mengakui kontribusi orang lain dalam mencapai kesuksesan untuk mencapai peningkatan mutu lulusan. Perlu disarankan budaya meningkatkan ketekunan dan suka bekerja keras, dikarenakan berdasarkan hasil penelitian bahwa indikator melaksanakan suka bekerja keras memiliki nilai terendah yakni 3,26. Perlu ditingkatkan lagi mengenai suka bekerja keras dengan cara

mengembangkan sikap suka menyelesaikan permasalahan sekolah dan tidak menunda-nunda pekerjaan, serta mengakui kontribusi orang lain dalam kesuksesan yang diraih dalam upaya meningkatkan mutu pembelajaran.

- c. Melaksanakan diskusi, dan seminar untuk menumbuhkan kemampuan persuasi verbal kepala sekolah agar dapat meningkatkan harapan berprestasi orang lain, membujuk orang lain untuk bangkit dari kegagalan sehingga terwujud peningkatan mutu pendidikan. Perlu disarankan untuk dapat meningkatkan harapan berprestasi orang lain, membujuk orang lain untuk bangkit dari kegagalan, karena hasil penelitian menunjukkan bahwa indikator dapat membujuk orang lain untuk bangkit dari kegagalan memiliki nilai terendah yaitu 3,41. Berdasarkan hasil penelitian disarankan masih perlu ditingkatkan lagi kemampuan persuasi verbal kepala SMK dalam hal membujuk orang lain untuk bangkit dari kegagalan dengan berbagai cara seperti mengikuti pelatihan sebagai motivator, sehingga dapat meningkatkan keyakinan individu untuk mampu melaksanakan tugas, dapat meningkatkan harapan berprestasi orang lain, sehingga dapat membujuk orang lain untuk bangkit dari kegagalan.
- d. Melaksanakan pembekalan untuk meningkatkan kesadaran moral sehingga dapat diwujudkan melakukan pekerjaan dengan keluhan. Perlu disarankan untuk selalu membudayakan melaksanakan pekerjaan tanpa keluhan, karena hasil penelitian menunjukkan bahwa indikator melakukan pekerjaan dengan keluhan memiliki nilai paling rendah yaitu 3,49. Perlu ditingkatkan kesadaran moral dengan berbagai cara seperti membiasakan melaksanakan tugas sebagai kepala sekolah dengan senang hati, menganggap permasalahan yang harus diselesaikan di sekolah merupakan tantangan, sehingga menyenangi tugas sebagai kepala SMK dan menyukai tugas sebagai kepala sekolah. Selain itu selalu mengerjakan tugas dengan baik sehingga target yang telah ditetapkan dapat tercapai.
- e. Melaksanakan pembekalan dalam upaya

meningkatkan kepercayaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa indikator konsistensi dan *reliability* memiliki nilai paling rendah yaitu 3,45. Hasil penelitian ini mengisyaratkan bahwa kesadaran moral kepala SMK masih perlu ditingkatkan dengan berbagai cara seperti selalu menjaga konsistensi antara perkataan dengan perbuatan, selalu menepati janji yang telah disepakati oleh guru dan jika mengambil keputusan sebaiknya mempertimbangkan orang lain sehingga keputusan yang diambil dapat diterima semua pihak. Selain itu melakukan evaluasi secara objektif terhadap kinerja pembelajaran guru.

2. Bagi Pengawas Sekolah

Dalam rangka meningkatkan kinerja kepala SMK, sebaiknya pengawas sekolah melakukan hal-hal berikut.

- a. Melakukan supervisi, membina komunikasi yang baik dan meningkatkan kerjasama dengan kepala sekolah sehingga mudah untuk memberikan masukan untuk meningkatkan tekad diri, persuasi verbal dan kesadaran moral dalam upaya peningkatan kinerja kepala SMK.
- b. Membantu kepala SMK agar dapat terlibat secara aktif dalam setiap kegiatan yang mendukung peningkatan kinerja adaptif. Pengalaman kepala SMK yang selalu terlibat dalam setiap kegiatan peningkatan kinerja adaptif akan mempermudah kepala SMK untuk memberdayakan segala sumberdaya yang dimiliki di sekolahnya dalam peningkatan mutu lulusan.

3. Bagi Kepala Sekolah

Daftar Pustaka

- Aaron E. Back, Edward L. Deci. (2000). *The Effects of Instructors Autonomy Support and Students Autonomous Motivation on Learning Organic Chemistry: A Self-Determination Theory Perspective*. Science Education, vol 84. Issu 6, November 2000. p 740-756
- Alimuddin Mahmud. (2005). *Penerapan Konseling Kelompok Berwawasan*

Berdasarkan simpulan penelitian, untuk meningkatkan kinerja adaptif Kepala SMK, sebaiknya menciptakan budaya iklim sekolah yang kondusif untuk menciptakan pembelajar yang efektif melalui kegiatan:

- a. Melaksanakan supervisi untuk menindaklanjuti permasalahan yang dapat menghambat terwujudnya budaya kerja keras dan pembelajar yang efektif agar terjadi peningkatan mutu lulusan.
- b. Meningkatkan persuasi verbal dengan memilih waktu yang tepat untuk berdiskusi dalam upaya menumbuhkan harapan berprestasi guru, tenaga kependidikan, siswa serta orang lain, sehingga para siswa serta orang lain dapat bangkit dari kegagalan dalam proses pembelajaran.
- c. Meningkatkan kesadaran moral dengan selalu memberikan contoh sehingga terbentuk budaya mematuhi aturan organisasi tanpa paksaan, mematuhi aturan tanpa pengawasan orang lain, masing-masing pihak dapat bekerja dengan senang dan menikmati pekerjaannya sehingga secara bertahap kesadaran moral meningkat.
- d. Meningkatkan kepercayaan dengan cara selalu meningkatkan kompetensi, konsistensi dan *reliability* serta *intimacy*.

3. Bagi Peneliti

Hasil penelitian dapat dijadikan referensi bagi peneliti dan peneliti lainnya dalam mengkaji penelitian yang berhubungan dengan tekad diri, persuasi verbal, kesadaran moral dan kepercayaan serta kinerja adaptif kepala SMK. Selain itu hasil penelitian ini dapat dijadikan peneliti dan peneliti lainnya untuk mengkaji lebih lanjut tentang kinerja adaptif Kepala SMK, dengan memperluas wilayah penelitian.

- Gender untuk Meningkatkan Rasa Keberhasilan dalam Karir (Cerrer Self Efficacy) Siswa. Studi Praeksperimental di SMU Negeri 9 Makasar*. Malang:Program Pascasarjana UM
- André, Elisabeth; Bevacqua, Elisabetta; Heylen, Dirk; Niewiadomski, Radoslaw; Pelachaud, Catherine; Peters, Christopher; Poggi, Isabella; Rehm,

- Matthias. (2011). *Non-verbal Persuasion and Communication. Emotion-Oriented Systems: The Humaine Handbook*. (pp. 585-608). Springer. (Cognitive Technologies; No. Part 6, V ol. 2011). DOI: 10.1007/978-3-642-15184-2_30
- Antonio González and Paola Verónica Paoloni. (2014). *Self-Determination, Behavioral Engagement, Disaffection, and Academic Performance: a Mediational Analysis*. The Spanish Journal of Psychology, Volume 17, January 2014, E82
- Arfan Ikhsan, Indra Maipita. 2002. *Perilaku organisasi*. Medan: Madenatera.
- Baehr, M.E., & Renck, R. (1958). *The definition and measurement of employee morale*. Journal Administrative Science Quarterly, 3(2). PsyInfo.
- Bandi Delphie, Astati, dan Pudji Asri. (2008). *Kinerja Tugas Adaptif*. Jakarta: Universitas Pendidikan Indonesia
- Benge, Eugene and Hickey, John. (1976). *Morale and Motivation : How to Measure Morale & Increased Productivity*. New York: Franklin Watts.
- Colquitt.J.A., Jeffery A Lipine, Michael J Wesson.(2009). *Organizational Behavior, Improving Performance and Commitment in the Workplace*, NY: McGraw-Hill.
- Colquitt, Jason A, Brent, A. Scott dan Jeffery Le. (2007). *Meta-Analytic test of Their unice Relationships With Risk Taking and Job Performance*. Jornal of A pplied Psychology, Vol 92 No 4 909-927
- Colquitt JA Le Pine dan RA Noe.(2000). *Toward an Integrative The Theory of Training Motivation: A Meta Analytic Path Analysis of 20 Years Of research*, Journal of Allpied Psychology, vol 85(5), 2000, p678-707
- Christopher P. Ceresoli; Michael T. Ford. (2013). *Intrinsic Motivation, Performance, and the Mediating Role of Mastery Goal Orientation: A Test of Self-Determination Theory*. Journal of Personality and Social Psychology, 34 (5), 915-922, 09 Dec 2013
- Curtis R. Finch & Robert McGough. 1982. *Administering and Suoervising Occupational Education*. Englewood: Hall, Inc. P 14
- Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidikan dan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan nasional. (2009). *Bahan Belajar mandiri. Kelompok kerja kepala Sekolah*.
- Deny Hotman, (2004). *Pengaruh orientasi belajar dan komitmen organisasi terhadap kerja cerdas dalam meningkatkan kinerja penjualan*, Jurnal Sains Pemasaran Indonesia, Volume III, No.1
- Davis, Keith. (1989). *Human Relation at Work*. Tokyo: McGraw-Hill Book Company.
- Dewi Sartika. (2007). *Peran Moral Kerja dalam meningkatkan Produktivitas Karyawan*. Bandung: Universitas Pajajaran, h. 20
- Deci,E.L., & Ryan,R.M. (1985). *Intrinsic Motivation and Self determination in Human Behavior*. New York, NY Plenum. P3
- Drafke, Michael W & Kossen, Stan. 1998. *The Human Side of Organizations*. UnitedStates: Addison Longman, Inc.
- Elizabeth Gammie; Bob Gammie. (2009). *The moral awareness of future accounting and business professionals: The implications of a gender divide*. Pacific Accounting Review, Vol. 21 Iss: 1, pp.48 – 73.
- Endang Raino Wirjono.(2016). Pengaruh kepercayaan dan Umur terhadap Kinerja Individual dalam Penggunaan Teknologi Informasi. Journal Ilmiah Akutansi dan Bisnis. *Open Jornal sistem*. Unud.ac.id. ISSN 2302-514X, Juli 2016. Vol 5, No 1. h 1-13
- Fukuyama. F, (2011). “ *Kepercayaan: The Social Virtues and The Creation of Prosperity*” diakses dari <http://www.amazon.com/Kepercayaan-Francis>, pada tanggal 26 November 2011 pukul 11.45.
- Franz Magnis Suseno. (2010). *Pustaka Filsafat*. 12 T okoh Etika Abad 20. Bandung: Kansius.
- Kerlinger. Fred N. (1973). *Foundation of Behavioral Research* (New York University: Rinehart and Winston

- Ferda Edem, Janset Ozen dan Nuray Atsan. (2006). *The relationship between and team performance. International Journal of Productivity and Performance Management*. Work Study. Vol 52 Iss: 7, pp 337-340
- Frank Bucaro. (2016). Moral Awareness is a non-negotiable in Creating an Environment of Trust. <https://www.linkedin.com/moral-awareness-non-negotiable-creating-environment-trust-bucaro>. diakses pada tanggal 10 September 2016 pukul 11.00 WIB
- Galford, R. (2011). The Trusted Leader. A management Forum Series Presentation. (www.ececutiveforum.com) 26 November 2011 pukul 1.30.
- Gibson, Ivancevich, donnelly, Konospaske. (2010). *Organizations Behavior*.
- Greguras GJ, JM Diefendorff. (2009) *Different First satisfy defferent needs: linking person-environment fit to employee comitment and performance using self determination theory*. Journal of Applied Psychology.
- Gorge E Valiant. (1977). *Adaptation to Life*. America: Litle. Brown and Company Boston Toronto.
- Green,C.H. (2011). “ *Four principles of Organizational trust: How to make Your Company trustworthy*” diakses dari <http://trusttedadvisor.com/green/>. Pada tanggal 26 November 2011
- Guba, E.G. (1958). Morale and satisfaction: a study in past-future time perspective. *Administrative Science Quarterly*, 3(2), 195-209. PsyInfo <http://edukasi.kompas.com/read/2012/07/23/19053818/Kinerja.Kepala.Sekolah.Rendah>
- Harris, O Jeff, Jr. (1984). *Managing People At Work*. Canada: John Willey & Sons, Inc. h. 238
- Hoogervorst, N, de Cremer, D, & van Dijke, M.H. (2010). *Regulating Ethical Failures: Insights from Psychology*. Journal of Business Ethics, 95(Issue suppl. 1), 1 –6. doi:10.1007/s10551-011-0789-x
- Ivancevich,J,M,Konospake, R, M atteson, M,T. (2005). *Perilaku dan Manajemen Organisasi*.
- Joko Yulianto. (2002). “*Studi Mengenai Orientasi Strategi dan Perbaikan Kinerja Tenaga Penjualan*”, Jurnal Sains Pemasaran Indonesia, Volume I, No.1
- J.R. Rest.(1989). *Moral Development; Advances in Research and theory*. New york: Praeger.
- Justine H organ, P eter M uhlu. (2005).”*Human Resources Management and Performance: A Comparative Study of Ireland and the Neterlands*. “*Management Revue*.16(2),.242-257
- Kreitner Robert & Kinicki Angelo.(2007).*Orgnizational Behavior*. Mc Graw-Hill International.
- Kevin Hogan & James Spekman. (2011).*Taktik Psikologis*, Jakarta: Gramedia.
- Kaelan. (2003). *Filsafat Pancasila* . Yogyakarta: Paradigma
- Kusnendy.(2005). *Analisis Jalur; Konsep dan Aplikasi denga3n Program SPSS & Lisrel 8* (1819 Bandung: UPI)
- Luhman, N. (1979). *Kepercayaan and Power*. John Willey & Son.
- Lewis, D.J. , A. Weigert. (1985). *Trust as a Sosial Reality. Sosial Forces*.
- Lindsay, W. M., Manning, G. E., & Petrick, J. A. (1992). Work morale in the 1990s. *SAM Advanced Management Journal*. 57(3), 43-48. ABI Inform database.
- Martyn Standage. (2012). *Motivation: Self-Determination Theory and Performance in Sport* [The Oxford Handbook of Sport and Performance Psychology](http://www.oxfordhandbook.com/abstract/10.1093/oxfordhb/9780195306983.013.0011) . Online Publication Date: Nov 2012.
- Masri Singarimbun. (1989). *Metode Penelitian Survey* (Jakarta: LP3ES).
- Muhammad Idrus. (2009). *Metode Penelitian Ilmu Sosial, IPendekatan Kualitatif dan Kuantitatif*, Edisi k edua . Jakarta: Erlangga.
- Masriah. H. (2008). *Pengaruh Self efficacy, Pola Hubungan, Pengimplementasian manajemen strategis, dan kinerja Tim terhadap Kinerja Koperasi karyawan Kota Banjarmasin kalimantan Selatan*. Desertasi. Malang: Universitas Negeri Malang.
- Maria Assumpta Rumanti OSF. (2002). *Dasar-dasar Public Relations. Teori dan Praktik*. Jakarta: Grasindo, h 192
- Meyer .R.C., J .H. Davis, and F.D. Schoorman, an Integratif Model of

- Organizational Kepercayaan. Academy of management review.
- Namawi, Hadari. (2003). *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta: Gajahmada University Pers.
- Naning Kristiyana. 2014, *Kontribusi Self Efficacy terhadap Kinerja Pengawai Bank XY di Ponorogo*. Journal Fenomena Universitas Muhammadiyah Ponorogo.
- Owens, Robert.G. (1987). *Organization Behavior in Education*. New jersey: Englewood Clift.
- Pervin, L. A., & John, O. P. (1997). *Personality theory and research*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Paningkat Siburian. (2009). *Pengaruh Komuniasi Interpersonal, dan Motivasi Berprestasi terhadap Kepuasan Kerja Guru* (Medan: Program Pascasarjana Universitas Negeri medan).
- Pasaribu, (2011). "Kepercayaan" dan pengaruhnya pada "Knowledge Sharing", diakses dari <http://www.waspada.co.id>, pada tanggal 28 N ovember 2011 pukul 14.30.
- Pedhaur. Elazar J. (1982) *Multiple Regression in Behavioral Research*. Explanation and Prediction CBS College Publishing.
- Putri, R. (2010). "Menciptakan Trust dalam Kepemimpinan" diakses dari <http://www.managementfile.com/journal>, pada tanggal 22 November 2011 pukul 13.15
- Prasatio Harry, P. (2011). *Langkah Sukses Karir*. Jakarta ; Gramedia
- J.R. Rest. (1986). *Moral Development; Advances in Research and theory*. New york: Praeger.
- Rani Geetha & Venkatapathy. (2005). *Performance and HRD : A Studi Among Various Type of Banks.* South Asian Journal of Management
- Reeve,J., Bolt,E & Ryan,R.M. 2004. *Self Determination Theory: A dialectical framework for understanding socio-cultural influences on student motivation*. In D.M. Mcnemey & S. Van Etten (Eds). *Big Theory revisited* (pp. 31-60).
- Rest. J.R. (1986). *Moral Development*. Advances in Resarch and Theory. New york: Praeger,
- Reynolds S.J.2006.*Moral Awareness and Ethical Predispositions: Investigating the Role of Individual Differences in the Recognition of Moral Issues* Journal of Applied Psychology V ol. 91, N o. 1, 233–243 by the American Psychological Association 0021-9010/06/\$12.00 DOI: 10.1037/0021-9010.91.1.233
- Ryan, Richard M.. Deci, Edward L . (2000). *Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being*. Journal American Psychologist, Vol 55(1), 68-78. <http://dx.doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.68>
- Riduwan. (2008). *Belajar Mudah Penelitian Untuk Pegawai-Karyawan dan Peneliti Pemula*. Bandung: Alfabeta.
- Richard M. Ryan and Edward L. Deci. (2000).*Self determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Developmen, and Weel-Being*. January 2000. American psychologist association, vol 55, No 1, p 68-78
- Robbins, Stepen.P., dan Mary Coulter. (2009). *Manajemen* . New Jersey: Pearson education..
- Scott J. Reynolds. (2006). *Moral Awareness and Ethical Predispositions: Investigating the Role*. Journal of Applied Psychology Vol. 91, No. 1, 233–243. by the American Psychological Association
- Sonny Keraf, A dan Mikhael. (2002). *Ilmu Pengetahuan. Sebuah Tinjauan Filosofis*. Jakarta.
- Slocum, J.W. dan Hellrigel.D. (2009). *Fundamental of Organizational Behavior*. Australia: Thomson South Western.
- Siburian. 2012. *Pengaruh Budaya organisasi, Perilaku Inovatif, Kepuasan kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja kepala Sekolah*. Medan: Pascasarjana unimed. p. 16-17.
- Sri Milfayetty. (2012). *Karakter totaliter, Konfronmis VS Karakter transendensi (tantangan membangun karakter citizenship pada The Character buiding University)* Medan: Majalah Unimed. Vol 3 h 19.
- Skinner, Steven J. (2000). *Peack Performance in the Salesforce*. Journal of Pearsonal Selling & Swales management, Volt XX, No 1

- Schunk, D. H. (1991). *Self-efficacy and academic motivation*. Educational Psychologist, 26, 207-231.
- Simon, T. (2001). *Behavioral Integrity, The Perceived Alignment Between Managers Words And Deeds as a Research Focus*. *Organization Science.*,
- Schermerhorn, Jhon R; Hunt, James. G & Osborn Richard .N. (2003). *Organizational Behavior*. America: John Wiley & Sons Inc
- Suprpto. 2004. *Analisi Multivariat & Interpretasi*, Jakarta: Rineka Cipta,
- Sudjana. (2012). *Metode Statistika*. Bandung: Tarsito.
- Trivano, L. K; G.W.Reaver and S.J.Renolt. (2006). *Behavior Ethiccs in Organization; A Review Journal Of manajement* 32
- Thomas, K.W. (2000). *Intrinsic Motivation at Work: building Energy and Commitment*. San fransisco, CA: Berret-Koehler Publishers.
- Wahjosumidjo. (2008) *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Warwick, Donal P. Lininger, C. A. (1975). *The Simple Survey: Theory and Prakte*, New York: Mc. Graw-Hill
- Wayne H. Decker, *International Journal of Business and Social Science Vol. 3 No. 5; March 2012, h. 1-7*
- Winarno. (2000). *Dasar dan Konsep Pendidikan Moral*. Surakarta: Laboratorium PPKn FKIP UNS
- Weitz, BA, Sujan H, dan Sujan M, (1986), *Knowledge, Motivation, Adaptive Behaviour: A Framework for Improving Selling Effectiveness*. Journal of Marketing, Vol. 50 (Oktober),
- Woolfolk, A. E. (2004). *Educatoinal psychology*. New Jersey: Allyn & Bacon.
- Yongjiao Yang, Iain Bennan, dan Mick Wilkinson. (2014) *Public trust and performance measurement in charitable organizations*, International Journal of Productivity and Performance Management. Vol. 63 Iss: 6, pp.779 - 79