

## PENGARUH KEPEMIMPINAN, PELATIHAN, DAN PENGEMBANGAN KARIER TERHADAP KINERJA GURU SMA MUHAMMADIYAH 3 SURABAYA

Dani Adyatma Putra  
*daniadyatmaputra@gmail.com*  
Yahya

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

### ABSTRACT

*This research aimed to find out and analyze the effect of leadership, training, and career development on the teachers' performance at SMA Muhammadiyah 3 Surabaya. The population was teachers of SMA Muhammadiyah 3 Surabaya. Moreover, the data collection technique used saturated sampling with 30 respondents as the sample. Furthermore, the instrument in the data collection technique was a questionnaire. The questionnaires were distributed to the respondents. The data analysis technique used multiple linear regression with SPSS 29. Additionally, the result of the hypothesis test (t-test) concluded that both leadership and training had a positive but insignificant effect on the teachers' performance at SMA Muhammadiyah 3 Surabaya. However, career development had a positive and significant effect on the teachers' performance at SMA Muhammadiyah 3 Surabaya. In addition, the result of the determination coefficient (R Square) test was 73.6%. The teachers' performance at SMA Muhammadiyah 3 Surabaya could be explained by leadership, training, and career development. The rest of the percentage was explained by variables outside the research.*

**Keywords :** Leadership, Training, Career Development, Employees' Performance

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan, pelatihan, dan pengembangan karier terhadap kinerja guru SMA Muhammadiyah 3 Surabaya. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah guru SMA Muhammadiyah 3 Surabaya. Teknik pengambilan sampel yang digunakan yakni teknik sampling jenuh dengan jumlah sample sebanyak 30 orang. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner pada responden. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linear berganda dengan menggunakan alat bantu SPSS versi 29. Hasil uji hipotesis (uji t) menunjukkan bahwa kepemimpinan dan pelatihan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja guru SMA Muhammadiyah 3 Surabaya, serta pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMA Muhammadiyah 3 Surabaya. Hasil uji koefisien determinasi (R Square) pada penelitian ini menunjukkan 73,6% Kinerja guru SMA Muhammadiyah 3 Surabaya dapat dijelaskan oleh variable Kepemimpinan, Pelatihan, dan Pengembangan Karier. Sedangkan sisanya dapat dijelaskan oleh variable lain diluar penelitian ini.

**Kata Kunci :** Kepemimpinan, Pelatihan, Pengembangan Karier, Kinerja Karyawan.

### PENDAHULUAN

Kinerja merupakan hal yang penting bagi struktur operasional sebuah instansi. Melaksanakan manajemen kinerja akan memberikan manfaat bagi organisasi, tim, dan individu. Manajemen kinerja mendukung tujuan menyeluruh instansi dengan mengaitkan pekerjaan dari setiap pekerja dan manajer pada keseluruhan unit kerja. Wibowo (2017:3) berpendapat bahwa "pekerja memainkan peran kunci atas keberhasilan instansi". Seberapa baik seorang pemimpin

mengelola kinerja bawahan akan secara langsung memengaruhi kinerja individu, unit kerja, dan seluruh organisasi

Instansi dibentuk untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Tujuan instansi dapat berupa perbaikan pelayanan pelanggan, pemenuhan permintaan pasar, peningkatan kualitas produk atau jasa, meningkatnya daya saing dan kinerja instansi. Setiap organisasi, tim, atau individu dapat menentukan tujuannya sendiri. Keberhasilan mengelola kinerja penting bukan hanya bagi instansi tetapi juga manajer dan individu.

Wibowo (2017:11-12) menyatakan bahwa ada beberapa manfaat mengelola kinerja bagi instansi, antara lain adalah: menyelaraskan tujuan instansi dengan tim dan individu, meningkatkan komitmen, meningkatkan dasar ketrampilan, mendukung inisiatif kualitas total dan pelayanan pelanggan, dan mendukung program perubahan budaya. Manfaat mengelola kinerja bagi individu antara lain dalam bentuk: memperjelas peran dan tujuan tiap individu, mendorong performa kerja, dan membantu mengembangkan kemampuan dan talenta.

SMA Muhammadiyah 3 Surabaya yang berlokasi di Jl.Gadung III No.7 Jagir, Kecamatan Wonokromo merupakan sekolah swasta yang didirikan oleh persyarikatan Muhammadiyah. Seperti sekolah pada umumnya, SMA Muhammadiyah 3 Surabaya berfokus pada visi individu unggul dalam IPTEKS, berpikir global, berwawasan ke masa depan.

Berdasarkan informasi tambahan yang peneliti cari ditemukan bahwa pada rekapitulasi penilaian kinerja guru SMA Muhammadiyah 3 Surabaya tahun 2022/2023 ditemukan bahwa ada beberapa poin yang belum mencapai target yang diinginkan sekolah. Ditemukan pada pencapaian tugas, ada kemangkiran sebesar 10% pada penyelesaian RPP dan 15% pada evaluasi RPP. Pada disiplin kerja terdapat kemangkiran sebesar 3% pada kehadiran, 10% pada presensi piket, serta 15% pada ikut serta rapat. Di point tanggung jawab, prakarsa, dan kepemimpinan masing - masing terdapat kemangkiran sebesar 10%, 20%, dan 15%. Peneliti membuat tabel rekapitulasi penilaian kinerja guru SMA Muhammadiyah 3 Surabaya tahun 2022/2023, sebagai berikut :

**Tabel 1**  
**Rekapitulasi Penilaian Kinerja Guru**  
**SMA Muhammadiyah 3 Surabaya Tahun 2022/2023**

No	Uraian	Target	Realisasi	Kemangkiran
1	Pencapaian Tugas			
	➤ Pembuatan RPP	100%	100%	0%
	➤ Penyelesaian RPP	100%	90%	10%
	➤ Evaluasi RPP	100%	85%	15%
2	Disiplin Kerja			
	➤ Kehadiran	100%	97%	3%
	➤ Presensi Piket	100%	90%	10%
	➤ Ikut Serta Rapat	100%	85%	15%
3	Tanggung Jawab	100%	90%	10%
4	Prakarsa	100%	80%	20%
5	Kepemimpinan	100%	85%	15%

Sumber : SMA Muhammadiyah 3 Surabaya Tahun 2022/2023

Instansi bidang pendidikan khususnya dalam ruang lingkup sekolah, sumber daya manusia (SDM) yang berkontribusi dalam pencapaian tujuan pendidikan bagi peserta didik adalah guru. Kinerja guru sangat krusial sehingga perlu di observasi serta di kaji kembali karena pengembangan peserta didik merupakan tanggung jawab seorang guru. Menurut Arifin (2014 : 14) kinerja guru dapat di evaluasi dari "tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas pendidikan sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang masing - masing. Akan tetapi

kurang baik nya kinerja guru akan mempengaruhi prestasi belajar dari masing – masing peserta didik.

Kepemimpinan seorang pemimpin yang dalam kasus ini adalah kepala sekolah dapat mempengaruhi kinerja guru karena setiap aktivitas guru telah dirancang secara langsung oleh kepala sekolah sehingga perancangan yang kurang baik dapat menurunkan kinerja seorang guru. Wahab (2011 : 114) mengemukakan bahwa “Kepemimpinan pendidikan berkewajiban untuk mengkoordinasikan ketenagaan pendidikan di lembaga pendidikan untuk menjamin terapkannya peraturan dan perundangan di instansi tersebut”. Hal ini dibuktikan pada penelitian yang dilakukan oleh Dewi (2019) yang menyatakan ada pengaruh signifikan kepemimpinan terhadap kinerja guru. Sedangkan pada penelitian lain yang dilakukan oleh Rahayu (2018) kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

Pelatihan juga merupakan salah satu factor yang dapat mempengaruhi kinerja guru di sekolah. Dari pelatihan, guru akan mendapat keuntungan berupa meningkatnya kemampuan yang bersifat pengetahuan, ketrampilan dan sikap agar guru dapat bekerja lebih baik. Dengan meningkatnya segala kemampuan dari guru maka diharapkan juga kinerja dari guru tersebut dapat meningkat lebih baik. Pelatihan dimaksudkan agar guru dapat melaksanakan tugas pekerjaan yang telah menjadi tanggung jawab mereka. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan indri (2017) menyatakan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Akan tetapi pada penelitian yang dilakukan oleh Siti (2020) pelatihan tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja.

Selanjutnya pengembangan karier yang dimana karier itu sendiri merupakan serangkaian kegiatan dalam pekerjaan yang memberikan kelangsungan, kedudukan, dan arti dalam riwayat hidup juga dapat mempengaruhi kinerja guru. Setiap guru tentu menginginkan kariernya meningkat. Peningkatan karier ditandai dengan meningkatnya tanggung jawab terhadap suatu tugas dan diikuti peningkatan kompensasi yang diterimanya. Dalam rangka memiliki karier yang berkembang seorang guru harus memiliki perencanaan pengembangan karier yang jelas. Selain penetapan pengembangan karier merupakan tanggung jawab individu masing – masing, instansi juga memiliki peran untuk mensupport dan memberikan akomodasi setiap guru agar perencanaan pengembangan karier mereka berjalan sebagaimana mestinya. Dengan terbentuknya perencanaan pengembangan karier yang baik maka kinerja guru tersebut akan menjadi lebih baik karena mereka akan meningkatkan performa kerja dalam rangka menggapai tujuan karier yang diinginkan oleh masing – masing individu. Point ini didukung oleh penelitian yang telah dilakukan oleh Julkarnain (2020) dimana pengembangan karier berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru. Akan tetapi pada penelitian Widiyah (2022) membuah hasil bahwa pengembangan karier tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Berdasarkan fenomena diatas dan hasil penelitian sebelumnya mengenai Kepemimpinan, Pelatihan, serta pengembangan karier terhadap kinerja guru dimana terdapat perbedaan hasil penelitian. Dari kajian tersebut maka penelitian dilakukan dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Pelatihan, dan Pengembangan Karier terhadap kinerja guru SMA Muhammadiyah 3 Surabaya”.Berdasarkan uraian di atas, rumusan masalah penelitian ini adalah: (1) Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja guru di SMA Muhammadiyah 3 Surabaya? (2) Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja guru di SMA Muhammadiyah 3 Surabaya? (3) Apakah pengembangan karier berpengaruh terhadap kinerja guru di SMA Muhammadiyah 3 Surabaya? Sedangkan tujuan penelitian ini adalah: (1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru di SMA Muhammadiyah 3 Surabaya (2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja guru di

SMA Muhammadiyah 3 Surabaya (3) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja guru di SMA Muhammadiyah 3 Surabaya.

## **TINJAUAN TEORITIS**

### **Kepemimpinan**

Bagi sebuah lembaga, instansi maupun perusahaan, leadership dari seorang pemimpin sangat dibutuhkan agar organisasi dapat berjalan dengan baik dan dapat menghasilkan output yang diinginkan. Keberhasilan operasional sebuah organisasi sangat bergantung oleh bagaimana seorang pemimpin membagi tugas dan arahan kepada bawahannya, oleh karena itu leadership merupakan core yang harus dimiliki oleh pemimpin dalam menjalankan tugasnya. Menurut Sutikno (2018:10) kepemimpinan sesungguhnya tidak ditentukan oleh pangkat dan jabatan seseorang. Kepemimpinan adalah sesuatu yang muncul dari dalam dan merupakan buah dari keputusan seseorang untuk mau menjadi seorang pemimpin, baik bagi dirinya sendiri, keluarga, lingkungan pekerjaannya, serta lingkungan social bahkan bagi negerinya. Syamsu (2017:32) mengemukakan bahwa kepemimpinan ialah kemampuan untuk mempengaruhi manusia dalam melakukan dan tidak melakukan sesuatu, serta mempengaruhi orang lain dengan memberikan dorongan dan bimbingan dalam kerjasama untuk mengejar tujuan yang telah disepakati bersama. Duhou (2002) oleh Sutarno (2018:36) mengemukakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah sangat luas bagi satu individu. Sebuah solusi dapat diberikan dengan keterlibatan dan bantuan orang lain. Untuk memenuhi tugas dan tuntutan tak terbatas, sumber daya yang dikumpulkan kepala sekolah adalah suatu alternative praktis. Sowiyah (2016:14) menjabarkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berarti suatu bentuk komitmen para guru, peserta didik, dan warga sekolah untuk selalu meningkatkan dan mengembangkan kompetensinya dan bertujuan agar kualitas professional untuk menjalankan dan memimpin sumber daya sekolah untuk mau bekerja sama dalam mencapai tujuan sekolah.

### **Pelatihan**

Dalam sebuah perusahaan, organisasi maupun instansi pendidikan Salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia adalah training dan development artinya bahwa untuk mendapatkan tenaga kerja dengan kualitas sumber daya yang baik dan tepat sangat memerlukan pelatihan dan pengembangan. Pelatihan dilaksanakan sebagai upaya mempersiapkan tenaga kerja untuk menghadapi tugas dengan baik sesuai dengan jabatan yang dimiliki tenaga kerja tersebut. Manajemen thought yang dikemukakan oleh Taylor (1911) oleh Saleh (2016:23) "bahwa tenaga kerja membutuhkan pelatihan kerja yang tepat, sehingga dapat menghindari kemungkinan terburuk dalam kemampuan dan tanggung jawab bekerja". Dengan pelatihan, tenaga kerja dapat menyelesaikan tugas jabatan lebih efektif dan efisien sesuai dengan protocol yang telah ditetapkan. Pelatihan bertujuan untuk mencapai tujuan jangka pendek organisasi, sedangkan pendidikan diarahkan pada pembangunan pegawai jangka panjang. Indahingwati (2020:99) mengemukakan bahwa pelatihan adalah proses yang dirancang untuk membantu seseorang mempelajari keterampilan, pengetahuan, atau sikap baru. Tiap individu tersebut akan membuat perubahan atau transformasi untuk meningkatkan kinerja. Dengan perbaikan ini memastikan tiap individu dan organisasi akan mampu melakukan hal - hal yang lebih baik, lebih cepat, lebih mudah dengan kualitas yang lebih tinggi dan mencapai tujuan yang diinginkan. Menurut pasal I ayat 9 undang - undang No. 13 Tahun 2003, Pelatihan kerja adalah "keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap dan etos kerja pada tingkat ketrampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang serta kualifikasi jabatan dan pekerjaan".

## **Pengembangan Karier**

Teguh (2016:118) mengemukakan bahwa karier dapat didefinisikan sebagai serangkaian kegiatan dalam pekerjaan yang memberikan kelangsungan, kedudukan, dan arti dalam riwayat hidup seseorang. Karier adalah serangkaian jabatan atau pekerjaan yang dipegang oleh seseorang selama kurun waktu yang relative lama. Jalur karir (*career path*) berarti jalan seseorang dari karier tingkat terendah menuju tingkat yang lebih tinggi sampai tingkat terakhir dalam pekerjaan (*individual development & promotion*). Perencanaan dan pengembangan karier yang baik akan sangat bermanfaat bagi tenaga kerja. Melalui perencanaan karier (*career planning*) setiap individu mengevaluasi kemampuan dan minatnya sendiri, mempertimbangkan kesempatan karier alternative, menyusun tujuan karier, dan merencanakan aktivitas - aktivitas pengembangan karier. Agar rencana karier dapat berjalan sebagaimana yang diharapkan tenaga kerja, pengembangan karier merupakan upaya yang dapat dilakukan untuk melancarkan rencana karier tersebut. Dalam mengaplikasikan pengembangan karier, tenaga kerja merupakan pondasi karena yang menjalankan dan merasakan hasil dari pengembangan karier adalah individu tersebut. Menurut Heru (2015:128) pengembangan karier merupakan proses identifikasi potensi karier pegawai, dan materi serta penerapan cara - cara yang tepat untuk mengembangkan potensi tersebut.

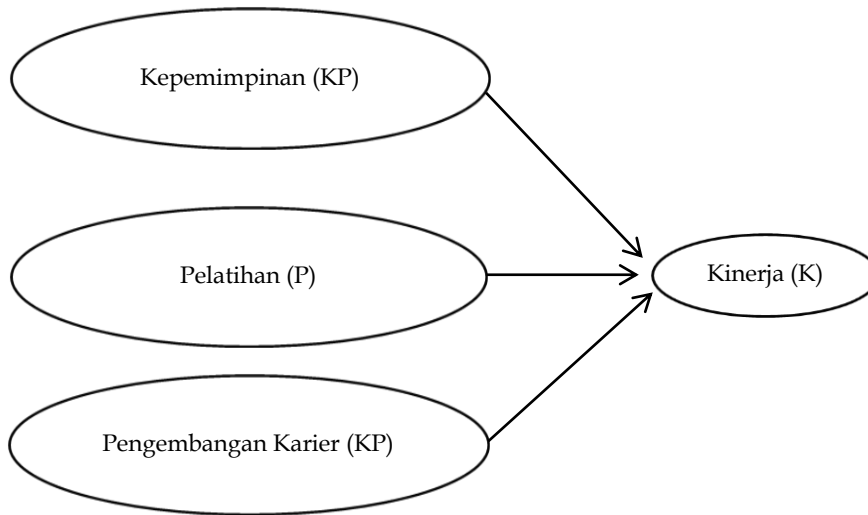
## **Kinerja**

Sebuah perusahaan atau instansi dalam melaksanakan operasional nya memerlukan sumber daya manusia dengan jumlah yang banyak. Dengan jumlah sumber daya manusia yang banyak, instansi atau perusahaan tetap mengharapkan output yang sama dari setiap sumber daya yang dimiliki. Sebagai karyawan perusahaan ingin agar setiap tugas yang diberikan dapat di selesaikan dengan maksimal atau yang bisa disebut dengan kinerja. Nugroho (2020:211) menjabarkan bahwa kinerja merupakan gambaran atau perwujudan dari kemampuan dan bakat dari seseorang disuatu organisasi, baik itu pemerintah maupun swasta, selalu digerakan oleh sekelompok orang yang berperan aktif untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai dari organisasi tersebut. Tujuan organisasi tidak akan tercapai jika kinerja anggota tidak maksimal. Armstrong (1998) dalam Wibowo (2017:7) juga berpendapat bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Menurut Ivancevich (1994) dalam Mangkunegara (2013:65), pengertian kinerja merujuk pada tingkat keberhasilan dalam mengerjakan tugas serta kemampuan mencapai tujuan yang telah ditentukan.

## **Penelitian Terdahulu**

Penelitian Dewi (2019) hasil penelitian ini menyatakan kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Penelitian Rahayu (2018) hasil penelitian ini menyatakan kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian Indri (2017) hasil penelitian menyatakan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Penelitian Aidah (2020) hasil penelitian menyatakan pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Julkarnain (2020) Hasil penelitian menyatakan pengembangan karier berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Penelitian Widiyah (2022) hasil penelitian menyatakan pengembangan karier tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Penelitian Yulia (2021) hasil penelitian menyatakan kepemimpinan dan pengembangan karier berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian Rochman (2022) menyatakan gaya kepemimpinan dan pelatihan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

## Rerangka Konseptual



Gambar 1  
Rerangka Konseptual

### Pengembangan Hipotesis

#### Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru

Secara umum dalam suatu organisasi maupun instansi diperlukan adanya seorang pemimpin sebagai roda dalam menggerakkan instansi tersebut. Seorang pemimpin yang baik akan mengarahkan dan menuntun bawahan agar pekerjaan yang ditugaskan dapat di selesaikan dengan baik dan tepat waktu sehingga kinerja bawahan tersebut juga meningkat. Oleh karena itu diperlukan kepemimpinan yang baik untuk menunjang kinerja bawahan. Kepemimpinan merupakan hal yang sifatnya spesifik, khas, dan diperlukan dalam satu situasi khusus, dalam kelompok yang melakukan segala macam aktifitas (Kartono (2016:30)). Dengan kepemimpinan yang baik bawahan akan diarahkan untuk menunjukkan performa yang baik sehingga kinerja tiap individu juga akan meningkat. Syamsu (2017:32) mengemukakan bahwa kepemimpinan ialah kemampuan untuk mempengaruhi manusia dalam melakukan dan tidak melakukan sesuatu, serta mempengaruhi orang lain dengan memberikan dorongan dan bimbingan dalam kerjasama untuk mengejar tujuan yang telah disepakati bersama. Penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Rediana dkk (2012) mengemukakan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja, Sedangkan berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh Djatmiko (2006) kepemimpinan tidak memiliki banyak pengaruh terhadap kinerja. Berdasarkan perbandingan tersebut, peneliti merumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut :

$H_1$  : Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMA Muhammadiyah 3 Surabaya

#### Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Guru

Tenaga didik pada saat menjadi bagian dari suatu instansi atau akan promosi ke posisi lebih tinggi biasanya akan mendapatkan pelatihan terlebih dahulu agar nantinya tiap individu dapat beradaptasi dalam pekerjaan dan mengemban tanggung jawab dengan baik. Oleh karena itu factor keberhasilan pelatihan akan menentukan bagaimana kinerja individu nantinya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang telah diamanahkan. Menurut Indahingwati

(2020:99) pelatihan adalah proses yang dirancang untuk membantu seseorang mempelajari keterampilan, pengetahuan, atau sikap baru. Tiap individu tersebut akan membuat perubahan atau transformasi untuk meningkatkan kinerja. Dengan perbaikan ini memastikan tiap individu dan organisasi akan mampu melakukan hal - hal yang lebih baik, lebih cepat, lebih mudah dengan kualitas yang lebih tinggi dan mencapai tujuan yang diinginkan. Penjelasan diatas didukung oleh penelitian yang sebelumnya telah dijalankan oleh Muklis (2020) dimana mengemukakan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, namun berbanding terbalik dengan penelitian yang dilakukan Ratnasari (2020) penelitian tersebut menyatakan bahwa pelatihan tidak memiliki peran penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Dari 2 point tersebut peneliti merumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut :

H<sub>2</sub> : Pelatihan Berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMA Muhammadiyah 3 Surabaya

### **Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Kinerja Guru**

Setiap individu ingin memiliki karier yang luas di dunia kerja dan dalam rangka menggapai karier tersebut tiap karyawan merancang perencanaan karier sesuai dengan preferensi masing - masing. Oleh karena itu sebagai instansi harus dapat menunjang pengembangan karier individu akan tetapi dengan kendali penuh karier tetap dipegang oleh tiap individu. Dengan pengembangan karier yang baik dari instansi untuk setiap individu maka kinerja mereka juga akan meningkat karena kehidupan karier yang jelas dan adanya rasa kontribusi dan individu kepada instansi. Teguh (2016:118) menyatakan bahwa karier dapat didefinisikan sebagai serangkaian kegiatan dalam pekerjaan yang memberikan kelangsungan, kedudukan, dan arti dalam riwayat hidup seseorang. Hubungan antara pengembangan karier dan kinerja yang dijelaskan diatas tersebut di akomodasi dengan penelitian yang sebelumnya telah dilakukan oleh Azan (2011) yang mengemukakan bahwa pengembangan karier berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja dan berbanding terbalik dengan hasil penelitian dari Ratnasari (2020) yang menyatakan bahwa pengembangan karier tidak memiliki perang penting dalam mempengaruhi kinerja. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya, peneliti dapat merumuskan hipotesis diantaranya :

H<sub>3</sub> : Pengembangan Karier berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMA Muhammadiyah 3 Surabaya

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini termasuk penelitian kuantitatif. Sugiyono (2021:81) menjelaskan bahwa metode kuantitatif merupakan metode penelitian yang berbasis pada filsafat positivisme, yang mana digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, yang umumnya pengambilan sampelnya dilakukan secara random, dan data dikumpulkan menggunakan instrumen penelitian, lalu dianalisis secara kuantitatif/statistik dengan tujuan menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

### **Gambaran dari Populasi (Objek) Penelitian**

Menurut Suliyanto (2018:177) populasi merupakan keseluruhan elemen yang hendak diduga karakteristiknya. Populasi bukan hanya sekedar ukuran subjek atau elemen yang diteliti, tetapi termasuk karakteristik, sifat dari subjek atau elemen tersebut. Pada penelitian ini, populasi yang digunakan adalah seluruh guru yang bekerja di SMA Muhammadiyah 3 Surabaya. Oleh karena itu menurut penjelasan diatas, yang menjadi populasi dalam penelitian

ini adalah guru yang bekerja di SMA Muhammadiyah 3 Surabaya. jumlah guru yang bekerja di objek penelitian diketahui sebanyak kurang lebih 30 sumber daya manusia.

### **Teknik Pengambilan Sampel**

Sampel merupakan suatu bagian dari keseluruhan serta karakteristik yang dimiliki oleh sebuah Populasi (Sugiyono, 2021:182). Secara umum jumlah sampel rata - rata lebih sedikit dibandingkan jumlah populasi, akan tetapi akan berbeda kasus jika sampel yang digunakan merupakan teknik sampel jenuh. Teknik sampel jenuh merupakan teknik menentukan sampel dengan menggunakan seluruh anggota populasi yang tersedia (Sugiyono, 2021:183). Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik sample jenuh yaitu dengan menggunakan seluruh anggota guru SMA Muhammadiyah 3 Surabaya sebagai sampel penelitian sebanyak 30 responden.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Dalam pengumpulan data yang digunakan untuk penelitian ini, peneliti menggunakan teknik kuisioner yaitu memberikan beberapa pertanyaan terkait hal yang akan diteliti kepada responden untuk mendapatkan data yang nantinya akan diperhitungkan dalam hasil penelitian.

### **Variabel dan Definisi Operasional Variabel**

#### **Variabel Penelitian**

Cresswell (2017:29) mengemukakan bahwa variable penelitian merupakan karakteristik atau atribut dari individu atau organisasi yang dapat diukur atau diobservasi dan bisa bervariasi antara orang dan organisasi yang diteliti. Variable penelitian yang digunakan penelitian yaitu variable kepemimpinan, pelatihan, dan pengembangan karir (variable independen) serta variable kinerja karyawan (variable dependen).

#### **Definisi Operasional Variabel**

##### **Kepemimpinan (KP)**

Kepemimpinan merupakan pengaruh yang dijalankan kepala sekolah dalam memimpin demi terwujudnya visi misi yang berlaku di SMA Muhammadiyah 3 Surabaya. Kartono (2016:165) menyatakan bahwa kepemimpinan seseorang dapat dilihat dan dinilai dari beberapa indikator ini : kemampuan mengambil keputusan, Kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi, Tanggung jawab, kemampuan mengendalikan emosi.

##### **Pelatihan (P)**

Pelatihan merupakan proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, konsep, peraturan, atau sikap untuk meningkatkan kinerja guru SMA Muhammadiyah 3 Surabaya. Menurut Hasibuan (2017:155) indikator yang dapat digunakan untuk mengukur metode pelatihan yang diterapkan agar nantinya dapat dievaluasi sesuai dengan kebutuhan : Prestasi kerja, kedisiplinan, penggunaan sumber daya, tingkat kerja sama, prakarsa, kepemimpinan dan keputusan manajer.

##### **Pengembangan Karier (PK)**

Pengembangan karier merupakan upaya - upaya pribadi atas pertimbangan instansi seorang guru di SMA Muhammadiyah 3 Surabaya untuk mencapai suatu rencana karier yang telah di rencanakan terlebih dahulu. Rivai (2013:317) mengemukakan bahwa ada 5 indikator dalam penilaian pengembangan karier : perlakuan yang adil dalam karier, kepedulian dari para pemimpin, informasi berbagai peluang promosi, minat individu untuk dipromosikan, tingkat kepuasan.



## Kinerja (K)

Kinerja merupakan hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai Guru di SMA Muhammadiyah 3 Surabaya dalam melaksanakan tugas dan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Robbins (2013:112) menyatakan bahwa ada 6 indikator kemampuan individu yang bisa dipakai untuk menilai kinerja individu tersebut : mutu, kuantitas, ketepatan waktu, pelaksanaan tugas, komitmen.

## Uji Instrumen Data

### Uji Validitas

Uji validitas merupakan suatu pengukuran yang menunjukkan sah atau valid tidaknya suatu kuesioner (Ghozali (2021:51)). Dalam uji validitas tersebut akan diukur seberapa besar nilai validitas dari pertanyaan (kuesioner) yang diujikan peneliti menggunakan beberapa item yang berhubungan dengan objek yang diteliti. Metode pengujian ini yaitu dengan mengobservasi nilai hasil uji yang dinilai valid apabila  $r_{hitung} \geq r_{tabel}$  dan dikatakan tidak valid apabila  $r_{hitung} \leq r_{tabel}$

### Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas menunjuk pada suatu pengertian bahwa instrument yang digunakan dalam penelitian untuk memperoleh informasi yang digunakan dapat dipercaya sebagai alat pengumpulan data dan mampu mengungkapkan informasi yang sebenarnya dilapangan. Uji ini akan menunjukkan nilai konsistensi dari kuesioner yang diisi oleh responden bila diujikan di waktu yang berbeda dengan question (Pertanyaan) yang sama. Uji reliabilitas ini diuji menggunakan program SPSS dengan uji Statistik Cronbach Alpha, dengan hasil dari pengujian tersebut dapat dikatakan reliable bila nilai Cronbach Alpha > 0,6 dan tidak reliable bila nilai Cronbach Alpha < 0,6.

## Teknik Analisis Data

### Analisis Regresi Linier Berganda

Regresi linier berganda adalah teknik statistik yang menggunakan beberapa variable untuk memforcast hasil variable respon. Menurut Sugiyono (2021:275), analisis regresi linier berganda merupakan analisis dalam penelitian ayang digunakan untuk mengetahui nilai fluktuasi pada variable terikat bila variable bebasnya dimanipulasi. Dalam penelitian ini, nilai variable dapat dimasukkan ke persamaan regresi berdasarkan penelitian yang dilakukan yakni :

$$K = a + b_1 KP + b_2 P + b_3 PK + e$$

Keterangan :

K = Kinerja

a = Konstanta

b<sub>1</sub>b<sub>2</sub>b<sub>3</sub> = Koefisien regresi

KP = Kepemimpinan

P = Pelatihan

PK = Pengembangan karier

e = Standart error

### Uji Asumsi Klasik

#### Uji Normalitas

Dalam melaksanakan penelitian, seorang peneliti diharapkan memiliki minimal 30 atau lebih data agar dapat dinyatakan memiliki distribusi normal. Akan tetapi untuk memberi kejelasan yang akurat maka perlu dilakukan uji normalitas. Uji normalitas dilakukan untuk

menguji apakah pada suatu model regresi, suatu variable independen dan variable dependen ataupun keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak normal (Ghozali (2021:154)).

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan uji normal Probability Plot dan One - Sample Kolmogrov-Smirnov. Hasil uji Probability Plot dapat dilihat melalui hasil perhitungan SPSS yang menunjukkan titik - titik plotting yang menyebar ataupun berada pada sekitar garis diagonal. Apabila titik - titik berada di sekitar atau mengikuti garis diagonal maka hasil pengujian dapat dikatakan berdistribusi normal dan sebaliknya jika titik - titik menyebar menjauhi garis diagonal maka hasil uji dinyatakan tidak berdistribusi normal. Sedangkan hasil uji One - Sample Kolmogrov - Smirnov ditunjukkan dengan hasil signifikansinya yang dapat dinyatakan berdistribusi normal apabila signifikansi  $> 0,05$  (5%) dan sebaliknya dinyatakan tidak berdistribusi normal apabila signifikansi  $< 0,05$  (5%).

### **Uji Multikolonieritas**

Pada pengujian multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variable independent atau variable bebas (Ghozali (2021:104)). Pengujian tersebut akan menunjukkan adanya keterkaitan antar variable melalui nilai tolerance dan variance inflation (VIF) yang dinyatakan tidak ada nilai multikolinearitas apabila nilai  $VIF \leq 10$  atau tolerance  $\geq 0,10$  (10%). Sebaliknya dikatakan terdapat multikolinearitas apabila  $VIF \geq 10$  atau nilai tolerance  $\leq 0,10$  (10%).

### **Uji Heteroskedastisitas**

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk melaksanakan uji pada sebuah model regresi terjadi ketidaknyamanan varian dari residual dalam satu pengamatan ke pengamatan lainnya, untuk model penelitian yang baik adalah penelitian yang tidak terdapat heteroskedastisitas (Ghozali (2021:134)). Pengujian tersebut menunjukkan hasil heteroskedastisitas apabila titik - titik membentuk sebuah pola, berbanding terbalik dengan tidak terjadinya heteroskedastisitas yang menunjukkan titik - titik tidak membentuk pola atau menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y.

### **Uji Kelayakan Model**

#### **Uji F**

Uji F digunakan untuk mengetahui layak tidaknya model regresi digunakan untuk memprediksi pengaruh Kepemimpinan (KP), Pelatihan (P), dan Pengembangan Karier (PK) terhadap Kinerja Guru (K) di SMA Muhammadiyah 3 Surabaya. Kriteria uji F dalam penelitian ini adalah sebagai berikut : Jika nilai signifikansi uji F  $\leq 0.05$ , maka model yang digunakan dalam penelitian layak dan dapat dipakai untuk analisis berikutnya, Jika nilai signifikansi F  $> 0.05$ , maka model yang digunakan dalam penelitian tidak layak dan tidak dapat dipakai untuk analisis berikutnya.

### **Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

Pengujian koefisien determinasi dilakukan dengan tujuan mengukur kemampuan variable bebas (independent) dalam pengaruhnya terhadap variable terikat (Dependent) secara parsial. Hasil yang didapat dalam analisis tersebut akan menunjukkan nilai 0 (nol) hingga 1 (satu), dimana variable independen akan dinyatakan kuat pengaruhnya bila hasil perhitungan mendekati 1 (satu) dan dinyatakan lemah apabila mendekati 0 (nol). Dengan begitu bila hasil dari analisis tersebut memperlihatkan nilai yang mendekati 1 (satu), maka variable independent mempunyai pengaruh yang kuat terhadap variable dependent dan apabila hasil perhitungan tersebut menunjukkan nilai yang mendekati 0 (nol), berarti variable independent memiliki pengaruh yang lemah terhadap variable dependent.

**Uji Hipotesis (Uji t)**

Pengujian ini dilakukan dengan tujuan mengetahui pengaruh variable independen (Kepemimpinan, Pelatihan, Pengembangan Karier) terhadap variable dependen (Kinerja) secara parsial. Uji t juga dinyatakan dengan nilai signifikansi, dimana pada penelitian tersebut digunakan nilai siggnifikan 5% (0,05) sehingga apabila hasil uji mempunyai nilai signifikansi  $\leq 0,05$  maka variable independen berpengaruh signifikan terhadap variable dependen dan apabila hasil uji t memiliki nilai signifikani  $> 0,05$  maka variable independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variable dependen. Pada hasil pengujian ini akan memperlihatkan dua kemungkinan kesimpulan hipotesis yakni  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima artinya terdapat pengaruh antara variable independen dan dependen serta  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak yang berarti tidak terdapat pengaruh antara variable independen dan dependen.

**ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

**Hasil Analisis Data**

**Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk mengukur apakah kuesioner yang digunakan dalam penelitian termasuk kuesioner yang sah atau valid. Berikut hasil uji validitas sebagaimana dapat dilihat pada tabel :

**Tabel 2**  
**Hasil Uji Validitas**

Variabel	Indikator	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
Kepemimpinan (KP)	KP.1	0,845	0,3610	Valid
	KP.2	0,785	0,3610	Valid
	KP.3	0,888	0,3610	Valid
	KP.4	0,791	0,3610	Valid
	KP.5	0,793	0,3610	Valid
Pelatihan (P)	P.1	0,891	0,3610	Valid
	P.2	0,958	0,3610	Valid
	P.3	0,938	0,3610	Valid
	P.4	0,958	0,3610	Valid
	P.5	0,947	0,3610	Valid
	P.6	0,888	0,3610	Valid
Pengembangan Karier (PK)	PK.1	0,976	0,3610	Valid
	PK.2	0,925	0,3610	Valid
	PK.3	0,939	0,3610	Valid
	PK.4	0,847	0,3610	Valid
	PK.5	0,821	0,3610	Valid
Kinerja (K)	K.1	0,857	0,3610	Valid
	K.2	0,921	0,3610	Valid
	K.3	0,858	0,3610	Valid
	K.4	0,933	0,3610	Valid
	K.5	0,974	0,3610	Valid

Sumber : Data Primer diolah (2023)

Berdasarkan pada tabel, dapat diketahui bahwa seluruh pernyataan mengenai Kepemimpinan (KP), Pelatihan (P), Pengembangan Karier (PK) dan juga Kinerja (K), memiliki nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$  dan sesuai dengan ketentuan yang ada, maka hal tersebut menjadi landasan bahwa semua pernyataan di atas dinyatakan valid dan dapat digunakan dalam penelitian.

**Uji Reliabilitas**

Uji reabilitas digunakan untuk mengukur sebuah kuesioner dan dapat dikatakan reliable apabila jawabannya konsisten pada waktu ke waktu. Metode reabilitas yang digunakan dalam

penelitian dalam ini menggunakan metode *cronbach's alpha* dengan bantuan SPSS. Hasil uji reabilitas dapat dilihat pada tabel 3 berikut :

**Tabel 3**  
**Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach Alpha	Alpha	Kesimpulan
Kepemimpinan (KP)	0,879	0,6	Reliabel
Pelatihan (P)	0,969	0,6	Reliabel
Pengembangan Karier (PK)	0,928	0,6	Reliabel
Kinerja (K)	0,946	0,6	Reliabel

Sumber : Data Primer diolah (2023)

Dari hasil uji pada tabel diketahui nilai *cronbach alpha* untuk seluruh variable baik variable bebas maupun variable terikat menunjukkan nilai lebih besar dari 0,60 yang berarti butir - butir pernyataan dari seluruh variable secara keseluruhan teruji reliabel dan dapat digunakan dalam penelitian.

### Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linear berganda ini dilakukan dengan tujuan untuk meneliti bagaimana pengaruh masing - masing variable bebas Kepemimpinan (KP), Pelatihan (P), Pengembangan Karier (PK) terhadap variable terikat Kinerja (K) pada penelitian ini.

**Tabel 4**  
**Analisis Regresi Linier berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1 (Constant)	1.463	2.242		.653	.520
Kepemimpinan	.242	.251	.202	.963	.344
Pelatihan	.032	.213	.039	.151	.881
Pengembangan Karier	.674	.298	.640	2.263	.032

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data Primer diolah (2023)

Dari tabel persamaan regresi yang didapat sebagai berikut :

$$K = 1,463 + 0,242 KP + 0,032 P + 0,674 PK$$

Dari analisis regresi linier dapat dijelaskan :

### Nilai Konstanta

Konstanta didapatkan sebesar 1,463. Hal ini dapat di artikan bahwa jika kepemimpinan, pelatihan, dan pengembangan karier tetap atau sama dengan 0, maka kinerja guru didapatkan sebesar 1,463.

### Kepemimpinan

Koefisien regresi kepemimpinan didapatkan sebesar 0,242. Hal ini menunjukkan hubungan positif (searah) antara kepemimpinan terhadap kinerja guru, Artinya semakin baik kepemimpinan maka kinerja guru juga akan meningkat.

### Pelatihan

Koefisien regresi pelatihan didapatkan sebesar 0,032. Hal ini menunjukkan hubungan positif (searah) antara pelatihan terhadap kinerja guru, artinya semakin meningkatnya hasil pelatihan maka kinerja guru juga akan meningkat.

### Pengembangan Karier





Berdasarkan tabel nilai F hitung sebesar 24,222 dan nilai signifikansi adalah 0,00 berarti kurang dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi ini layak digunakan dalam penelitian dan bisa dilanjutkan ke tahap selanjutnya.

**Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

Dalam penelitian ini analisis koefisien korelasi (R) dan analisis determinasi (R<sup>2</sup>) dikalkulasi menggunakan SPSS. Hasil nilai koefisien korelasi berganda dan determinasi berganda dalam penelitian ini dapat dilihat pada table berikut :

**Tabel 7**  
**Hasil Uji Koefisien Determinasi Berganda**

R	R Square	Adjusted R Square	Srd. Error of the Estimate
0,858	0,736	0,706	2,78151

Sumber : Data Primer diolah (2023)

Nilai koefisien determinasi atau R Square digunakan untuk melihat seberapa besar pengaruh antara variable independen terhadap variable dependen yaitu kinerja secara stimultan. Hasil R Square yang diperoleh yaitu sebesar 0,736 yang menunjukkan sebesar 73,6% Kinerja (K) dapat dijelaskan oleh variable Kepemimpinan (KP), Pelatihan (P), dan Pengembangan Karier (PK). Sedangkan sisanya 26,4% dipengaruhi oleh variable lain diluar model yang diteliti.

**Pengujian Hipotesis (Uji t)**

Uji t ini dilakukan untuk menguji seberapa jauh pengaruh kepemimpinan, pelatihan, dan pengembangan karier. Apabila nilai signifikasnsi uji  $t \leq 0,05$ , maka kepemimpinan, pelatihan, dan pengembangan karier berpengaruh terhadap kinerja. Untuk mengetahui hasil uji t dapat dilihat pada table berikut ini :

**Tabel 8**  
**Hasil Uji t**

Model	T	Sig.
Kepemimpinan	0,963	.344
Pelatihan	0,151	.881
Pengembangan Karier	2,263	.032

Sumber : Data Primer diolah (2023)

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang tercantum pada tabel 8, maka dapat disimpulkan sebagai berikut : (1) Pada variable kepemimpinan hasil uji hipotesis (uji t) menunjukkan nilai t sebesar 0,963 dengan nilai sig 0,344 > 0,05. Hal ini membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja guru SMA Muhammadiyah 3 Surabaya. dengan demikian hipotesis pertama ditolak. (2) Pada variable pelatihan hasil uji hipotesis (uji t) menunjukkan nilai t sebesar 0,151 dengan nilai sig 0,881 > 0,05. Hal ini membuktikan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja guru SMA Muhammadiyah 3 Surabaya. dengan demikian hipotesis kedua ditolak. (3) Pada variable pengembangan karier hasil uji hipotesis (uji t) menunjukkan nilai t sebesar 2,236 dengan nilai sig 0,032 < 0,05. Hal ini membuktikan bahwa pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMA Muhammadiyah 3 Surabaya. dengan demikian hipotesis ketiga diterima.

**Pembahasan**

**Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru**

Pengujian hipotesis yang telah dilakukan ini membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Guru SMA Muhammadiyah 3 Surabaya. Berpengaruh positif berarti terdapat hubungan searah antara kepemimpinan dan kinerja guru artinya semakin baik kepemimpinan maka semakin meningkat pula kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa pengambilan keputusan yang baik dari kepala sekolah, komunikasi dua arah yang baik antar guru dan kepala sekolah, serta kepala sekolah yang menjalankan tanggung jawabnya dengan baik, dapat mendorong setiap guru untuk meningkatkan kinerja mereka.

Kepemimpinan memiliki pengaruh tidak signifikan terhadap kinerja guru SMA Muhammadiyah 3 Surabaya. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan bukan merupakan factor utama dalam peningkatan kinerja guru. Ada banyak faktor penentu kepemimpinan dalam mempengaruhi kinerja guru, salah satunya adalah kepribadian kepemimpinan individu. Menurut Wijono (2018:27) terbagi menjadi 4 sifat yaitu kepemimpinan kharismatis, otoriter, demokratis dan moralis. Hal ini berarti cocok tidaknya setiap guru terhadap sifat kepemimpinan kepala sekolah dapat mempengaruhi kinerja masing - masing guru. Menurut Syamsu (2017:32) kepemimpinan ialah kemampuan untuk mempengaruhi manusia dalam melakukan dan tidak melakukan sesuatu, serta mempengaruhi orang lain dengan memberikan dorongan dan bimbingan dalam kerjasama untuk mengejar tujuan yang telah disepakati bersama. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rahayu (2018) menyatakan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Dewi (2019) dan Yulia (2021) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

### **Pengaruh pelatihan terhadap kinerja guru**

Setelah melakukan pengujian pada hipotesis ini telah ditemukan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Guru SMA Muhammadiyah 3 Surabaya. Berpengaruh positif berarti terdapat hubungan searah antara pelatihan dan kinerja, artinya jika pelatihan ditingkatkan maka semakin meningkat pula kinerja guru. Hal ini menunjukkan jika terjadi peningkatan pada hasil pelatihan seperti kedisiplinan, kerja sama, dan parakarsa dapat membantu setiap guru untuk meningkatkan kinerja masing - masing.

Pelatihan memiliki pengaruh tidak signifikan terhadap kinerja guru SMA Muhammadiyah 3 Surabaya. Hal ini menunjukkan pelatihan bukan merupakan factor utama dalam peningkatan kinerja guru. Pada deskripsi karakteristik responden di SMA Muhammadiyah 3, sekitar 40% guru berusia  $\geq 40$  tahun sehingga kemampuan untuk menangkap pelatihan juga akan mengalami penurunan. Ada 5 faktor yang dapat mempengaruhi pelatihan menurut Marwansyah (2016:156). Diantaranya dukungan manajemen puncak, komitmen para spesialis dan generalis, kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, komplektasi organisasi, gaya belajar. Menurut Indahingwati (2020:99) pelatihan adalah proses yang dirancang untuk membantu seseorang mempelajari keterampilan, pengetahuan, atau sikap baru. Tiap individu tersebut akan membuat perubahan atau transformasi untuk meningkatkan kinerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Aidah (2020) dan Rochman (2022) menyatakan bahwa pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Indri (2017) menyatakan bahwa Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

### **Pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja guru**

Pengujian hipotesis ini membuktikan bahwa pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMA Muhammadiyah 3 Surabaya. Berpengaruh



positif berarti terdapat hubungan searah antara pengembangan karir dan kinerja guru, artinya semakin bagus program pengembangan karir yang dimiliki sekolah maka akan semakin meningkat juga kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa semakin bagusnya rencana pengembangan karir, perlakuan adil dan kepedulian kepala sekolah atas karir tiap guru, serta transparannya peluang promosi sehingga mudah diakses oleh tiap guru, hal ini akan membuat setiap guru bersemangat untuk meningkatkan kinerja mereka.

Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMA Muhammadiyah 3 Surabaya. Hal ini menunjukkan pengembangan karir menjadi factor utama dalam peningkatan kinerja guru. Dengan melihat hasil ini, apabila pihak SMA Muhammadiyah 3 Surabaya ingin meningkatkan kinerja guru, maka sangat penting bagi instansi untuk lebih memperhatikan pengembangan karier tiap guru. Hasil penelitian yang didapatkan ini senada dengan temuan sebelumnya oleh Julkarnain (2020) dan Yulia (2021) yang menyatakan bahwa pengembangan karier berpengaruh terhadap kinerja guru. Namun hasil ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Widiyah (2022) yang mana hasil penelitiannya menyatakan bahwa pengembangan karier tidak berpengaruh terhadap kinerja guru.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai “Pengaruh Kepemimpinan, Pelatihan, dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Guru SMA Muhammadiyah 3 Surabaya” maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut : (1) Kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja guru di SMA Muhammadiyah 3 Surabaya. Hal ini menunjukkan bahwa tinggi rendahnya poin kepemimpinan bukan merupakan factor utama dalam kinerja guru SMA Muhammadiyah 3 Surabaya. Pihak sekolah perlu memperhatikan poin indicator pada kepemimpinan apa saja yang belum bisa membantu dalam usaha untuk meningkatkan kinerja guru SMA Muhammadiyah 3 Surabaya. (2) Pelatihan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja guru di SMA Muhammadiyah 3 Surabaya. Hal ini menunjukkan bahwa tinggi rendahnya poin pelatihan bukan merupakan factor utama dalam kinerja guru SMA Muhammadiyah 3 Surabaya. Pihak sekolah perlu memperhatikan poin indicator pada pelatihan apa saja yang belum bisa membantu atau tidak terlihat adanya peningkatan dalam usaha untuk meningkatkan kinerja guru SMA Muhammadiyah 3 Surabaya. (3) Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di SMA Muhammadiyah 3 Surabaya. Semakin pedulinya kepala sekolah pada pengembangan karir tiap guru, memberikan perhatian yang sama atas perencanaan pengembangan karir, mudahnya aksesibilitas informasi perihal yang berkaitan dengan pengembangan karir, melakukan pendekatan untuk meningkatkan minat guru atas pengembangan karir mereka, serta tingkat kepuasan yang tinggi dapat meningkatkan kinerja guru di SMA Muhammadiyah 3 Surabaya.

### **Keterbatasan**

Dalam penelitian ini sudah sesuai dengan prosedur ilmiah dan berikut merupakan keterbatasan dalam penelitian ini : (1) Variabel independen yang digunakan hanya 3 yaitu Kepemimpinan, Pelatihan, dan Pengembangan Karier. Adapun masih banyak variable yang dapat digunakan dalam kinerja guru di SMA Muhammadiyah 3 Surabaya. (1) Karena objek yang digunakan oleh peneliti hanya 1 sekolah maka jumlah guru yang digunakan sebagai subjek penelitian juga terbatas.

## Saran

Berdasarkan hasil analisa dan pembahasan yang dilakukan, peneliti memberikan beberapa saran yang dapat digunakan oleh pihak SMA Muhammadiyah 3 Surabaya dalam meningkatkan kinerja guru serta bagi penelitian selanjutnya. Adapun saran – saran tersebut adalah sebagai berikut : (1) Diharapkan kepala sekolah dapat meningkatkan kepemimpinan yang dimilikinya, Terutama pada aspek memotivasi dan pengendalian emosi. Hal ini dapat dilakukan dengan usaha kepala sekolah sedikit demi sedikit mencoba untuk memberikan motivasi tambahan kepada tiap guru serta memosisikan diri menjadi lebih tenang dalam menghadapi berbagai problematika. (2) Diharapkan pihak sekolah dapat meningkatkan pelatihan yang dimilikinya, terutama pada poin prakarsa. Hal ini dapat dilakukan dengan menambah materi perihal prakarsa pada pelatihan yang akan diikuti setiap guru di waktu yang akan datang. (3) Diharapkan pihak sekolah dapat meningkatkan pengembangan karier yang dimilikinya. Hal ini dapat dilakukan dengan menyamaratakan perencanaan karier serta memfokuskan perhatian terhadap minat promosi setiap guru. (4) Diharapkan agar penelitian selanjutnya dapat mengembangkan hasil penelitian ini dengan menambah variable lainnya yang dapat berpengaruh terhadap kinerja guru.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aidah, S., dan S. L. Ratnasari. 2020. Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Karir, dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Telekomindo Primakarya. *Jurnal Trias Politika Vol 4(2)* : 122 – 135.
- Arifin dan Barnawi. 2014. *Kinerja Guru Profesional*. Ar-Ruzz Media. Yogyakarta.
- Badu, S. Q., dan Djafri. 2017. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Ideas Publishing. Gorontalo.
- Creswell, J. W. 2017. *Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif dan Campuran*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Fajar, S. A., dan T. Heru. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. UP STIM YKPN. Yogyakarta.
- Gala, I. N., H. A. Ramadhan dan A. Rede. 2017. Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Mengajar Guru IPA di SMP Se – Kota Poso. *e-Jurnal Mitra Sains Vol 5(2)* : 58 – 66.
- Ghozali, I. 2021. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 26*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Hasibuan, H. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Indahingwati, A., dan N. E. Nugroho. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*. PT. Scopindo Media Pustaka. Surabaya.
- Julkarnain dan Mintarsih. 2020. Pengaruh Pengembangan Karier dan Kompetensi Terhadap Kinerja Guru di SMK Manajemen Penerbangan Medan. *Manajemen Bisnis Jurnal Magister Manajemen Vol 2(2)* : 197 – 204.
- Kartono dan Kartini. 2016. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Rajawali Pers. Jakarta.
- Mangkunegara A. P. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Nasrul, H. W., Parizal dan L. hakim. 2022. Pengaruh kompensasi, Pengembangan Karir, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru. *Dimensi Vol 11(1)* : 174 – 187.
- Rivai, V. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek*. Rajagrafindo persada Bandung.
- Robbins, P. Stephen., dan T. A. Judge. 2012. *Organizational Behavior*, Terjemahan Saraswati, R., dan F. Sirait. 2013. *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat. Jakarta.

- Rochman, S., R. Muttaqin., K. B. Ismoyo., dan S. Hermawan. 2022. Analisis Gaya Kepemimpinan, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Business and Economics Conference in Utilization of Modern Technology* : 7 – 22.
- Saleh, A. M. 2016. *Manajemen Training: Teknik Praktis Pengelolaan Training dan Pelatihan Sumber Daya*. UB PRESS. Malang.
- Saputri, R., dan N. R. Andayani. 2018. Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Departemen Production di PT Cladtek BI – Metal Manufacturing Batam. *Journal of Applied Business Administration vol 2(2)* : 307 – 316.
- Sowiyah. 2016. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Media Akademi. Yogyakarta.
- Sugiyono dan Sutopo. 2021. *Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R dan D*. Afabeta. Bandung.
- Sulistiyani, A. T., dan Rosidah. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Suliyanto. 2018. *Metode Penelitian Bisnis untuk Skripsi, Tesis, & Disertasi*. Andi Offset. Yogyakarta.
- Sutarno. 2018. *Manajemen sistem dan kepemimpinan sekolah*. Pustaka Media Guru. Surabaya.
- Sutikno, dan M. Sobri. 2018. *Pemimpin dan Gaya Kepemimpinan*. Holistica. Lombok.
- Undang – Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003. *Ketenagakerjaan*. 25 Maret 2003. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 13. Jakarta.
- Wahab, A. A. 2011. *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan : Telaah Terhadap Organisasi dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan*. Alfabeta Bandung. Bandung.
- Wibowo. 2017. *Manajemen Kinerja*. Raja Grafindo. Depok.
- Yulia, A. 2021. Pengaruh Kepemimpinan dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum kota Medan. *Skripsi*. Universitas Medan Area Medan.
- Zahara, W. D. 2019. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru di SMK Muhammadiyah 2 Bandar Lampung. *Tesis*. Universitas Islam negeri (UIN) Raden Intan Lampung.