

## ANALISIS FAKTOR KARAKTERISTIK GURU PNS TERHADAP TELADAN PIMPINAN, BALAS JASA DAN PENGAWASAN KETAT DI SMAN 1 PATOKBEUSI DAN SMAN 1 CIASEM

Martina Dwi Vega Azzahra<sup>1</sup>, Rusman Frendika<sup>2</sup>, Aditia Wirayudha<sup>3</sup>, Eka Tresna Gumelar<sup>4</sup>

<sup>1,2,3,4</sup> Universitas Islam Bandung, Jl. Tamansari No 1, Bandung Wetan, Kota Bandung, Jawa Barat, 40116, Indonesia

### INFO ARTIKEL

#### Sejarah Artikel:

Diterima, 01/04/2024

Diperbaiki, 13/05/2024

Disetujui, 25/06/2024

Tersedia daring, 26/06/2024

#### Keywords:

Discipline Factor; Leadership Example; Remuneration; Strict supervision.

#### Kata Kunci:

Faktor Disiplin; Teladan Pimpinan; Balas Jasa; Pengawasan Ketat.

#### DOI:

<https://doi.org/10.29313/performa.v21i1.3625>

### ABSTRACT

*This research was carried out to identify the characteristic factors of civil servant teachers related to Leadership Example, Reward for Services, and Strict Supervision at SMAN 1 Patokbeusi and SMAN 1 Ciasem. In this context, it is important to highlight that teachers must demonstrate good discipline as a model or role model for students, because without good discipline from teachers, students will find it difficult to develop self-discipline. Results from observations of indiscipline in civil servants at SMAN 1 Patokbeusi and SMAN 1 Ciasem. Thus, discussions regarding teacher discipline and the factors that influence it require serious attention. The research method used in this study is a survey method within a quantitative research framework. For data analysis, descriptive analysis and MANOVA were used. The findings from this research reveal that leadership role models are partially influenced by position and class. Based on the analysis, it was found that length of service is a characteristic factor of civil servant teachers that influences Leadership Example, Reward for Services, and Strict Supervision simultaneously at SMAN 1 Patokbeusi and SMAN 1 Ciasem, Subang Regency. Apart from that, position and class have been proven to influence strict supervision. However, characteristics such as position, class, age, gender and length of service have not been proven to influence remuneration. Leadership examples in these two schools show good performance, especially in treating teachers fairly. School principals must develop this fair behavior and increase interaction with PNS teachers in both schools.*

### ABSTRAK

Penelitian ini dilaksanakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor karakteristik guru PNS yang berkaitan dengan Teladan Pimpinan, Balas Jasa, dan Pengawasan Ketat di SMAN 1 Patokbeusi dan SMAN 1 Ciasem. Dalam konteks ini, penting untuk menyoroti bahwa guru harus menunjukkan disiplin yang baik sebagai model atau teladan bagi siswa, sebab tanpa disiplin yang baik dari guru, siswa akan kesulitan untuk mengembangkan disiplin diri. Hasil dari observasi adanya indiscipliner pada PNS di SMAN 1 Patokbeusi dan SMAN 1 Ciasem. Sehingga, diskusi mengenai disiplin guru dan faktor-faktor yang mempengaruhinya memerlukan perhatian serius. Metode penelitian yang digunakan dalam kajian ini adalah metode survei dalam kerangka penelitian kuantitatif. Untuk analisis data, digunakan analisis

---

deskriptif dan MANOVA. Temuan dari penelitian ini mengungkapkan bahwa Teladan Pimpinan dipengaruhi oleh jabatan dan golongan secara parsial. Berdasarkan analisis, ditemukan bahwa masa kerja merupakan faktor karakteristik guru PNS yang mempengaruhi Teladan Pimpinan, Balas Jasa, dan Pengawasan Ketat secara simultan di SMAN 1 Patokbeusi dan SMAN 1 Ciasem, Kabupaten Subang. Disamping itu, jabatan dan golongan terbukti mempengaruhi Pengawasan Ketat. Namun, karakteristik seperti jabatan, golongan, usia, jenis kelamin, dan masa kerja tidak terbukti mempengaruhi Balas Jasa. Teladan Pimpinan di kedua sekolah ini menunjukkan kinerja yang baik, khususnya dalam berlaku adil terhadap guru. Kepala sekolah harus mengembangkan perilaku adil ini serta meningkatkan interaksi dengan guru PNS di kedua sekolah tersebut.

© 2024 JMB. All rights reserved

[Azzahramartina@gmail.com](mailto:Azzahramartina@gmail.com)<sup>1</sup>

## PENDAHULUAN

Indonesia dihadapkan pada masalah serius dalam pendidikan, yaitu persiapan sumber daya manusia yang berkualitas tinggi untuk dapat bersaing di arena global (Sa'dah et al., 2018) Hal ini menunjukkan bahwa pendidikan memegang peran krusial dalam menciptakan sumber daya manusia yang unggul dan berkualitas. Berbagai upaya telah dilakukan oleh pemerintah untuk meningkatkan mutu pendidikan, di antaranya adalah melalui pengangkatan guru sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS).

Peran penting yang diemban oleh guru sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam mengembangkan pendidikan disebabkan oleh posisi mereka sebagai pelaksana utama dalam sistem pendidikan. Guru PNS berfungsi tidak hanya sebagai pelaku langsung yang berinteraksi dan bersentuhan dengan siswa, tetapi juga sebagai agen pengembangan kualitas pendidikan. Unsur aparatur negara memegang peranan vital dalam penyelenggaraan pendidikan, kemajuan pendidikan, serta peningkatan kualitas pendidikan harus diutamakan agar tujuan nasional dalam pembangunan dan tugas-tugas pemerintahan dapat tercapai (Sa'dah et al., 2018).

Rasa tanggung jawab terhadap tugas-tugas yang diberikan mencerminkan tingkat kedisiplinan yang baik dan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi mutu pendidikan di sekolah, khususnya profesionalitas dan disiplin guru (Rochimah et al., 2018). Hal ini diatur dalam Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 53 Tahun 2010 mengenai disiplin PNS, bahwa disiplin Pegawai Negeri Sipil didefinisikan sebagai kapasitas untuk mematuhi kewajiban dan menghindari pelanggaran yang ditetapkan oleh peraturan perundang-undangan dan/atau kebijakan kedinasan. Hukuman disiplin akan dijatuhkan apabila ada ketidakpatuhan atau pelanggaran terhadap ketentuan disiplin PNS, yang dapat terjadi baik selama maupun di luar jam kerja, termasuk melalui ucapan, tulisan, atau perbuatan.

Faktor disiplin merupakan suatu intervensi manajerial yang penting dalam mengajak anggota organisasi untuk mematuhi berbagai regulasi, yang pada gilirannya dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai (Simatupang et al., 2018). Implementasi faktor disiplin dalam suatu organisasi adalah tindakan manajerial yang diarahkan untuk memastikan bahwa pegawai mengikuti peraturan yang berlaku dan menghindari pelanggaran terhadap norma yang telah disepakati (Rochimah et al., 2018). Faktor disiplin yang efektif dalam kalangan pegawai merupakan sebuah hal yang esensial, mengingat kesulitan dalam mencapai tujuan organisasi jika faktor disiplin tidak dijalankan dengan baik, selain itu juga faktor disiplin yang baik tidak hanya bermanfaat bagi organisasi tetapi juga keuntungan bagi pegawai di organisasi itu sendiri (Sutrisno, 2023).

Menciptakan suasana belajar yang nyaman, hangat, dan kondusif merupakan sesuatu hal yang penting bagi guru agar dapat menanamkan nilai-nilai serta norma luhur pada peserta didiknya dengan lebih baik. Tindakan dan perilaku seorang guru akan dijadikan contoh dan teladan yang diamati oleh peserta didik, karena guru dapat dikatakan sebagai salah satu contoh pimpinan (Cahyani & Dewi, 2021). Dengan demikian, peran dan fungsi guru harus dijalankan dengan baik, mengingat pengaruh signifikan yang dimiliki atas peserta didik.

Teladan pimpinan yang disampaikan oleh guru memiliki dampak besar terhadap pembentukan perilaku peserta didik (Yusuf et al., 2020). Karena itu, sangatlah penting bahwa guru memperlihatkan disiplin diri yang baik sebagai contoh bagi siswa. Bagaimana mungkin siswa dapat mengembangkan disiplin diri, jika teladan pimpinan yang mereka tiru belum memperlihatkan disiplin yang memadai? Oleh karena itu, sangatlah penting untuk mengkaji tentang disiplin dan faktor-faktor apa saja yang berperan dalam mempengaruhi disiplin seorang guru.

Hasil observasi dan wawancara yang peneliti lakukan dengan wakil kepala sekolah di SMAN 1 Patokbeusi dan SMAN 1 Ciasem, peneliti menemukan masalah yang ada di kedua sekolah tersebut, antara lain: 1) adanya sebagian guru yang keluar disaat jam kosong tanpa alasan yang jelas, 2) adanya sanksi yang telah diberikan oleh kepala sekolah belum mampu meningkatkan disiplin kerja sehingga masih ada beberapa guru PNS yang tetap melakukan perilaku indisipliner, 3) kurangnya pengawasan kepala sekolah terhadap guru yang melakukan indisipliner ketika kepala sekolah sedang melakukan dinas luar, 4) adanya guru PNS yang menyampingkan tugas pokoknya untuk urusan usaha pribadinya.

Berdasarkan paparan latar belakang yang telah diuraikan, peneliti dipicu untuk menelusuri lebih dalam tentang disiplin kerja guru PNS melalui suatu studi berjudul “Analisis Faktor Karakteristik Guru PNS Terhadap Teladan Pimpinan, Balas Jasa Dan Pengawasan Ketat Di SMAN 1 Patokbeusi Dan SMAN 1 Ciasem”. Adapun tujuan kajian ini dijabarkan sebagai berikut: Pertama, mengeksplorasi faktor-faktor karakteristik guru PNS yang berkontribusi pada Teladan Pimpinan di kedua sekolah tersebut; Kedua, mengidentifikasi faktor karakteristik guru PNS yang berpengaruh terhadap Balas Jasa; Ketiga, menguraikan faktor karakteristik yang mempengaruhi Pengawasan Ketat; dan Keempat, memahami faktor karakteristik guru PNS yang secara simultan mempengaruhi Teladan Pimpinan, Balas Jasa, dan Pengawasan Ketat di SMAN 1 Patokbeusi dan SMAN 1 Ciasem Kabupaten Subang.

## LANDASAN TEORI

Manajemen diartikan sebagai ilmu dan seni dalam mengelola proses pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber daya lainnya secara efisien dan efektif guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Hasibuan, 2018). Konsep ini berasal dari istilah *to manage*, yang memiliki arti mengatur. Oleh karena itu, manajemen dapat dianggap sebagai alat untuk mencapai tujuan yang dikehendaki.

Manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, serta pengawasan ketat atas proses pengadaan, pengembangan, penawaran balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja guna mencapai tujuan organisasi (Mangkunegara, 2017). Selanjutnya, Hasibuan (2018) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah kombinasi dari ilmu dan seni yang ditujukan untuk mengelola peran serta hubungan antar tenaga kerja secara efektif dan efisien, dengan tujuan mendukung pencapaian aspirasi organisasi, pegawai, dan masyarakat secara keseluruhan.

Dari ulasan tersebut, terdapat kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah disiplin yang fokus pada pengelolaan hubungan dan peran tenaga kerja dengan cara yang efisien dan efektif. Manajemen ini bertujuan utama untuk menghasilkan lingkungan kerja yang produktif dan sehat, sehingga dapat secara optimal memenuhi kebutuhan baik organisasi maupun pegawai.

Faktor disiplin dalam manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai kesadaran dan kesediaan pekerja untuk mematuhi seluruh peraturan serta norma sosial yang berlaku (Hasibuan, 2018). Disiplin yang baik mencerminkan tanggung jawab tinggi seorang individu terhadap tugasnya, sehingga mampu memotivasi kerja dan mendukung pencapaian tujuan organisasi. Lebih lanjut, K. Davis menjelaskan bahwa disiplin kerja diinterpretasikan sebagai tindakan manajemen yang menguatkan pedoman organisasi (Mangkunegara, 2017). Sutrisno (2023), berpendapat bahwa disiplin merupakan refleksi sikap hormat pegawai terhadap peraturan dan ketetapan yang ditetapkan oleh organisasi. Ketika peraturan atau ketetapan ini sering diabaikan atau dilanggar, maka menunjukkan bahwa pegawai tersebut memiliki disiplin kerja yang rendah.

Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa disiplin adalah kemampuan individu untuk mengikuti aturan dan norma sosial yang diterapkan dalam suatu organisasi. Seorang yang berdisiplin tinggi dapat mempertahankan tingkat tanggung jawab yang signifikan atas tanggung jawab yang dipercayakan, yang memicu motivasi kerja dan mendukung pencapaian target korporat. Disiplin yang efektif menandakan kemampuan individu dalam mengontrol diri sendiri, memelihara sikap dan perilaku yang profesional, serta

menghormati hak serta kewajiban dalam lingkungan profesional. Kualitas ini sangat penting untuk peningkatan efisiensi dan efektivitas dalam lingkungan kerja, serta untuk pembentukan suasana kerja yang produktif dan kondusif.

Usia didefinisikan sebagai interval waktu sejak kelahiran atau penciptaan seseorang, yang dapat dihitung dalam satuan waktu secara kronologis. Pada tingkat yang lebih ilmiah, usia bisa dipahami sebagai periode di mana seseorang memiliki keberadaan atau kehidupan (Hoetomo, 2005). Dalam konteks anatomi dan fisiologi, individu yang normal memiliki tingkat perkembangan yang seragam.

Dalam kerangka struktural Pegawai Negeri Sipil (PNS), terdapat empat golongan utama yang meliputi golongan I hingga IV. Di dalam golongan I, yang merupakan tingkatan paling dasar dalam struktur PNS, terdapat subdivisi yang meliputi golongan I-A, I-B, I-C, dan I-D. Selanjutnya, golongan II dibagi lagi menjadi golongan II-A, II-B, II-C, dan II-D. Begitu pula, golongan III dipecah menjadi golongan III-A, III-B, III-C, dan III-D. Pada tingkat tertinggi, golongan IV, strukturnya terdiri dari golongan IV-A, IV-B, IV-C, IV-D, dan IV-E.

Para Pegawai Negeri Sipil yang termasuk dalam golongan I biasanya memiliki kualifikasi pendidikan mulai dari SD hingga SMP. Sebaliknya, mereka yang tergolong dalam golongan II memegang ijazah pendidikan menengah atas hingga diploma tiga (D3). Adapun Pegawai Negeri Sipil dalam golongan III, mereka umumnya adalah pemegang ijazah sarjana (S1) hingga doktor (S3). Sementara itu, Pegawai Negeri Sipil yang termasuk dalam golongan IV sering dianggap telah mencapai puncak karir mereka.

Masa kerja, sebagaimana dijelaskan oleh Koesindratmono & Septarini, (2011), adalah durasi atau periode yang dilalui oleh seseorang dalam bekerja di suatu lembaga atau kantor. Hal ini juga diungkapkan oleh Andini (2015), yang menyatakan bahwa masa kerja berkaitan dengan periode kerja seseorang di suatu lokasi. Definisi lain oleh Suma'mur, yang dikutip Nisak (2014), mengartikan masa kerja sebagai periode relatif panjang di mana seorang pekerja berada di dalam lingkungan kerja tertentu mulai dari awal masuk hingga batas waktu yang ditentukan.

Menurut Hungu (2016), perbedaan biologis antara laki-laki dan perempuan, yang termasuk bentuk, sifat, dan fungsi, merupakan perbedaan yang bersifat tetap dan tidak dapat ditukar-gantikan diantara keduanya. Keberadaan perbedaan ini telah ada sejak kelahiran dan berperan penting dalam penentuan peran keduanya dalam proses pewarisan garis keturunan. Perbedaan antara laki-laki dan perempuan ini, yang secara biologis telah ditetapkan sejak lahir, menjelaskan perbedaan dalam peran yang mereka lakukan dalam melanjutkan eksistensi spesies manusia.

Dalam suatu organisasi, perusahaan, atau lembaga, jabatan didefinisikan sebagai posisi, peran, atau tanggung jawab yang dipercayakan kepada seseorang. Jabatan ini merupakan refleksi dari struktur atau hierarki dalam organisasi tersebut dan menentukan wewenang serta tugas-tugas yang harus dijalankan oleh individu yang menduduki jabatan itu.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan metode kuantitatif. Fokus dari penelitian kuantitatif ini adalah untuk menguraikan peristiwa, fenomena, atau kejadian yang terjadi saat ini. Untuk mengumpulkan data, peneliti menggunakan metode survei, menggali informasi melalui wawancara yang dilaksanakan langsung dengan subjek yang terkait dengan isu yang sedang diteliti dan distribusi kuisioner kepada guru yang relevan dengan topik penelitian. Data primer merupakan sumber data utama yang diperoleh oleh peneliti.

SMAN 1 Patokbeusi memiliki jumlah guru PNS 14 orang dan SMAN 1 Ciasem memiliki jumlah guru PNS 26 orang, sehingga populasi total yang diteliti berjumlah 40 guru. Sugiyono (2021) mendefinisikan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Konsep ini sesuai dengan pendapat Arikunto (2013), yaitu bahwa sampel adalah representasi atau wakil dari populasi. Jika jumlah subjek dalam populasi lebih kecil dari 100, digunakan teknik pengambilan sampel populasi total, yaitu semua populasi menjadi sampel. Sehingga, jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 40 guru pegawai negeri sipil di SMAN 1 Patokbeusi dan SMAN 1 Ciasem.

Pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi beberapa teknik. Pertama, peneliti memanfaatkan metode observasi untuk mengamati langsung objek penelitian, yaitu guru di SMAN 1 Patokbeusi dan SMAN 1 Ciasem, sebagai pelengkap dalam pengumpulan data. Selanjutnya, kuesioner digunakan sebagai metode untuk mendapatkan informasi dengan menyebarkan pertanyaan kepada responden, yang juga merupakan guru PNS di kedua sekolah tersebut. Terakhir, studi literatur diadakan dengan mengkompilasi

berbagai buku dan jurnal yang relevan dengan masalah serta tujuan penelitian.

Dalam penelitian ini, penggunaan teknik analisis data meliputi analisis deskriptif, pengujian validitas, reliabilitas, serta beberapa tes statistik seperti levene test untuk uji asumsi, between subject effects, box test equality, dan MANOVA (analisis varians multivariat). Tujuan analisis ini adalah untuk mengidentifikasi karakteristik guru PNS di SMAN 1 Patokbeusi dan SMAN 1 Ciasem berdasarkan faktor karakteristik tertentu. Pengukuran variabel yang diadopsi dalam penelitian ini mencakup tiga dari delapan Faktor Disiplin sesuai dengan teori yang diusulkan oleh Hasibuan. Faktor Disiplin yang diteliti mencakup Teladan Pimpinan, Balas Jasa, dan Pengawasan Ketat.

## HASIL

Berdasarkan analisis deskriptif, variabel teladan pimpinan kedisiplinan kerja guru PNS di SMAN 1 Patokbeusi dan SMAN 1 Ciasem diperoleh hasil dari seluruh pernyataan pada variabel teladan pimpinan adalah sebesar 1022, sedangkan nilai total persentase yang diperoleh adalah 87,35% dan nilai mean skor 4,36 yang termasuk dalam kategori sangat baik.

**Tabel 1.**

**Hasil Uji Test of Between-Subject Dimensi Teladan Pimpinan**

Source	Dependent Variable	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Jabatan	total_x1	27.431	1	27.431	5.610	.023
Golongan	total_x1	57.609	5	11.522	2.522	.049
Usia	total_x1	6.270	2	3.135	.558	.577
Jenis_kelamin	total_x1	18.052	1	18.052	3.510	.069
Masa_kerja	total_x1	27.673	2	13.837	2.757	.077

Sumber : Hasil Pengolahan data, 2023

Sedangkan berdasarkan tabel hasil dari uji MANOVA diatas pada variabel teladan pimpinan maka dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Pada uji karakteristik responden berdasarkan jabatan terdapat nilai sig  $0,023 < 0,05$ . Hal ini berarti jabatan mempengaruhi teladan pimpinan.
2. Pada uji karakteristik responden berdasarkan golongan terdapat nilai sig  $0,049 < 0,05$ . Hal ini berarti golongan mempengaruhi teladan pimpinan.
3. Pada uji karakteristik responden berdasarkan usia terdapat nilai sig  $0,577 > 0,05$ . Hal ini berarti usia tidak mempengaruhi teladan pimpinan.
4. Pada uji karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin terdapat nilai sig  $0,069 > 0,05$ . Hal ini berarti jenis kelamin tidak mempengaruhi teladan pimpinan.
5. Pada uji karakteristik responden berdasarkan masa kerja terdapat nilai sig  $0,077 > 0,05$ . Hal ini berarti masa kerja tidak mempengaruhi teladan pimpinan.

Berdasarkan hasil uji analisis deskriptif, variabel balas jasa mempengaruhi disiplin kerja guru PNS di SMAN 1 Patokbeusi dan SMAN 1 Ciasem hasil ini diperoleh dari seluruh pernyataan pada variabel balas jasa adalah sebesar 511, sedangkan nilai total persentase yang diperoleh adalah 87,35% dan nilai mean skor 4,36 yang termasuk dalam kategori sangat baik.

**Tabel 2.**

**Hasil Uji Test of Between-Subject Dimensi Balas Jasa**

Source	Dependent Variable	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Jabatan	total_x2	1.190	1	1.190	.522	.475
Golongan	total_x2	12.090	5	2.418	1.086	.386
Usia	total_x2	2.581	2	1.291	.560	.576
Jenis_kelamin	total_x2	5.739	1	5.739	2.659	.111
Masa_kerja	total_x2	.597	2	.299	.127	.882

Sumber : Hasil Pengolahan data, 2023

Sedangkan berdasarkan tabel hasil dari uji MANOVA diatas pada variabel balas jasa maka dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Pada uji karakteristik responden berdasarkan jabatan terdapat nilai sig  $0,475 > 0,05$ . Hal ini berarti jabatan tidak mempengaruhi balas jasa.
2. Pada uji karakteristik responden berdasarkan golongan terdapat nilai sig  $0,386 > 0,05$ . Hal ini

- berarti golongan tidak mempengaruhi balas jasa.
3. Pada uji karakteristik responden berdasarkan usia terdapat nilai sig  $0,560 > 0,05$ . Hal ini berarti usia tidak mempengaruhi balas jasa.
  4. Pada uji karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin terdapat nilai sig  $0,111 > 0,05$ . Hal ini berarti jenis kelamin tidak mempengaruhi balas jasa.
  5. Pada uji karakteristik responden berdasarkan masa kerja terdapat nilai sig  $0,882 > 0,05$ . Hal ini berarti masa kerja tidak mempengaruhi balas jasa.

Bedasarkan hasil uji analisis deskriptif, variabel waskat mempengaruhi disiplin kerja guru PNS di SMAN 1 Patokbeusi dan SMAN 1 Ciasem hasil ini diperoleh dari seluruh pernyataan pada variabel waskat adalah sebesar 1171, sedangkan nilai total persentase yang diperoleh adalah 75,06% dan nilai mean skor 3,75 yang termasuk dalam kategori baik.

**Tabel 3.**  
**Hasil Uji *Test of Between-Subject Dimensi Waskat***

Source	Dependent Variable	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Jabatan	total_x3	75.489	1	75.489	5.256	.028
Golongan	total_x3	185.648	5	37.130	2.908	.028
Usia	total_x3	27.373	2	13.686	.850	.436
Jenis_kelamin	total_x3	2.986	1	2.986	.183	.671
Masa_kerja	total_x3	85.298	2	42.649	2.943	.065

Sumber : Hasil Pengolahan data, 2023

Sedangkan berdasarkan tabel hasil dari uji MANOVA diatas pada variabel pengawasan ketat (waskat) maka dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Pada uji karakteristik responden berdasarkan masa jabatan terdapat nilai sig  $0,028 < 0,05$ . Hal ini berarti jabatan mempengaruhi pengawasan ketat.
2. Pada uji karakteristik responden berdasarkan masa golongan terdapat nilai sig  $0,028 < 0,05$ . Hal ini berarti golongan mempengaruhi pengawasan ketat.
3. Pada uji karakteristik responden berdasarkan masa usia terdapat nilai sig  $0,436 > 0,05$ . Hal ini berarti usia tidak mempengaruhi pengawasan ketat.
4. Pada uji karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin terdapat nilai sig  $0,671 > 0,05$ . Hal ini berarti jenis kelamin tidak mempengaruhi pengawasan ketat.
5. Pada uji karakteristik responden berdasarkan masa jabatan terdapat nilai sig  $0,065 > 0,05$ . Hal ini berarti masa kerja tidak mempengaruhi pengawasan ketat.

## PEMBAHASAN

### Faktor Karakteristik Guru PNS Yang Mempengaruhi Teladan Pimpinan Di SMAN 1 Patokbeusi Dan SMAN 1 Ciasem Kabupaten Subang

Dari hasil uji MANOVA diatas pada karakteristik jabatan dan golongan mempengaruhi teladan pimpinan. Sedangkan pada karakteristik usia, jenis kelamin dan masa kerja tidak mempengaruhi teladan pimpinan. Dapat dilihat dari hasil uji analisis deskriptif dari persentase pernyataan yang tertinggi adalah "Guru mendapatkan perlakuan yang adil dari kepala sekolah". Pernyataan tersebut dapat dikatakan bahwa kepala sekolah berperilaku adil terhadap semua pegawai didasarkan oleh golongan dan jabatan. Bentuk dari guru mendapatkan perlakuan adil dari kepala sekolah adalah kepala sekolah selalu mempertimbangkan hak kewajiban setiap guru PNS. Jawaban tersebut salah satu guru PNS yang mengatakan bahwa kepala sekolah selalu mempertimbangkan kepentingan setiap guru dan memberikan kemudahan tanpa membedakan jabatan atau golongan dalam hal izin kerja dan pembagian beban kerja, hasil observasi yang diperoleh peneliti adalah terdapat 7 orang yang harus melaksanakan pendidikan untuk profesi guru sehingga harus meninggalkan kelas untuk mengikuti kegiatan pendidikan profesi guru, kepala sekolah mengizinkan untuk mengikuti kegiatan tersebut untuk menunjang karirnya dan hal tersebut pun baik untuk meningkatkan ilmu untuk siswa di sekolah tersebut. Permintaan ini dapat diberlakukan dengan syarat adanya tugas yang mesti diberikan kepada siswa dan diawasi secara efektif. Untuk memastikan segala sesuatunya berjalan dengan lancar sesuai dengan tugas pokok serta fungsi guru, Pengawasan Ketat harus diimplementasikan. Ketika guru PNS memperlihatkan kemampuan dalam bidang lain yang erat kaitannya dengan pengelolaan sekolah, kepala sekolah akan menilai dan mengevaluasi, kemudian mengamanahkan mandat kepada guru

PNS tersebut untuk melaksanakan aktivitas yang berkaitan dengan kegiatan sekolah. Ini berarti beberapa guru diberi tanggung jawab tambahan berdasarkan evaluasi dari kepala sekolah.

### **Faktor Karakteristik Guru PNS Yang Mempengaruhi Balas Jasa Di SMAN 1 Patokbeusi Dan SMAN 1 Ciasem Kabupaten Subang**

Hasil dari uji MANOVA diatas karakteristik jabatan, golongan, usia, jenis kelamin dan masa kerja tidak menjadi faktor pengaruh balas jasa. Berdasarkan hasil uji MANOVA, ditemukan bahwa Balas Jasa tidak mempengaruhi persepsi guru PNS terhadap kecukupan gaji yang mereka terima, sebagaimana dinyatakan dalam Undang-Undang Guru dan Dosen. Dari analisis deskriptif, terungkap bahwa pernyataan dengan persentase tertinggi adalah persepsi guru tentang kesesuaian gaji pokok yang mereka terima dengan pekerjaan yang dilakukan. Kepala sekolah, mengacu pada regulasi pemerintah tersebut, menugaskan guru secara langsung, yang menambah keyakinan guru bahwa gaji yang ditetapkan pemerintah ini memadai, meski sudah ditetapkan oleh pemerintah langsung.

### **Faktor Karakteristik Guru PNS Yang Mempengaruhi Pengawasan Ketat (Waskat) Di SMAN 1 Patokbeusi Dan SMAN 1 Ciasem Kabupaten Subang**

Hasil analisis MANOVA yang telah dilakukan menunjukkan bahwa karakteristik jabatan dan golongan memiliki pengaruh terhadap waskat. Sementara itu, faktor usia, jenis kelamin, dan masa kerja tidak terbukti mempengaruhi waskat. Berdasarkan analisis deskriptif, diketahui bahwa pernyataan dengan persentase tertinggi adalah para guru PNS di SMAN 1 Patokbeusi dan SMAN 1 Ciasem, Kabupaten Subang, yang secara konsisten menjalankan tugas yang diberikan dengan sungguh-sungguh. Pengamatan lebih lanjut mengungkapkan bahwa guru dengan jabatan struktural di sekolah-sekolah tersebut cenderung memanfaatkan waktu luang untuk menunjang kegiatan pembinaan terhadap siswa dan guru lainnya, yang bertujuan untuk meningkatkan penerapan kegiatan yang lebih efektif serta mendukung pencapaian tujuan sekolah yang lebih baik. Pengawasan Ketat, seperti yang didefinisikan oleh Sinaga et al., (2022), mengacu pada kegiatan ketat yang dilakukan oleh atasan untuk mengawasi sikap, moral, perilaku, antusiasme dalam bekerja, serta prestasi kerja pegawai. Atasan memandu para pegawai agar pekerjaan mereka dapat dilaksanakan dengan tepat dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Dalam konteks kegiatan sekolah, tidak adanya pengaruh golongan dalam penugasan jabatan membuat para guru PNS berdedikasi tinggi untuk meningkatkan karir serta untuk mengimplementasikan visi dan misi sekolah secara efektif. Para guru ini berkomitmen penuh dalam menjalankan tugas mereka karena setiap jabatan terkait sekolah diberikan berdasarkan kapasitas individu, bukan golongan, memacu mereka untuk bekerja dengan lebih serius.

### **Faktor Karakteristik Guru PNS Yang Mempengaruhi Teladan Pimpinan, Balas Jasa dan Pengawasan Ketat (Waskat) Di SMAN 1 Patokbeusi Dan SMAN 1 Ciasem Kabupaten Subang**

Karakteristik guru PNS yang berpengaruh secara simultan terhadap Teladan Pimpinan, Balas Jasa, dan Pengawasan Ketat di SMAN 1 Patokbeusi dan SMAN 1 Ciasem, Kabupaten Subang, dapat diidentifikasi melalui durasi masa kerja mereka, sebagaimana yang disajikan dalam tabel Hasil Uji Multivariate Masa Kerja. Adapun pengaruh karakteristik guru PNS terhadap Teladan Pimpinan, Balas Jasa, dan Pengawasan Ketat di kedua sekolah tersebut secara parsial adalah sebagai berikut:

1. Jabatan dan golongan mempengaruhi teladan pimpinan
2. Jabatan, golongan, usia, jenis kelamin, dan masa kerja tidak mempengaruhi balas jasa
3. Jabatan dan golongan mempengaruhi waskat

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **SIMPULAN**

Hasil analisis data dan pembahasan yang tertuang dalam bab sebelumnya mengarah pada pengambilan simpulan berikut dalam penelitian ini: (1) Jabatan dan golongan mempengaruhi teladan pimpinan, (2) Jabatan, golongan, usia, jenis kelamin dan masa kerja tidak mempengaruhi balas jasa, (3) Jabatan dan golongan mempengaruhi waskat, (4) Faktor karakteristik guru pns yang mempengaruhi teladan pimpinan, balas jasa dan pengawasan ketat (waskat) di SMAN 1 Patokbeusi dan SMAN 1 Ciasem Kabupaten Subang yang mempengaruhi secara simultan adalah masa kerja.

## SARAN

Hasil penelitian telah menunjukkan beberapa aspek yang perlu dipertimbangkan untuk peningkatan efektivitas manajemen di SMAN 1 Patokbeusi dan SMAN 1 Ciasem, berikut beberapa saran berdasarkan analisis tersebut: (1) Teladan Pimpinan di kedua sekolah ini menunjukkan kinerja yang baik, khususnya dalam berlaku adil terhadap guru. Oleh karena itu, dianjurkan agar kepala sekolah terus mengembangkan perilaku adil ini serta meningkatkan interaksi dengan guru PNS di kedua sekolah tersebut, (2) Mengenai Balas Jasa yang diterima oleh guru PNS, telah dianggap memadai. Namun, kepala sekolah disarankan untuk menjaga keadilan dalam distribusi beban kerja di antara guru PNS, sehingga mampu menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis, (3) Guru PNS di kedua sekolah tersebut diharapkan untuk meningkatkan Disiplin, khususnya dalam hal tidak meninggalkan sekolah saat jam kerja. Kepala sekolah perlu lebih memfokuskan perhatian pada pengawasan kehadiran dan ketaatan terhadap jam kerja serta prosedur operasional standar, guna meningkatkan Disiplin dalam pelaksanaan tugas sehari-hari, (4) Untuk para peneliti yang tertarik melakukan studi lebih lanjut tentang Faktor Disiplin, disarankan menggunakan variabel lain yang telah ditentukan oleh Hasibuan dalam kerangka delapan Faktor yang mempengaruhi Disiplin, sehingga analisis dapat lebih komprehensif dalam menentukan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap Disiplin secara menyeluruh.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Peneliti menyampaikan rasa terima kasih yang mendalam kepada semua yang telah memberikan bantuan dan dukungan dalam penyusunan serta penyelesaian jurnal ini. Rasa syukur kepada Allah SWT juga tidak terhingga, karena hanya dengan izin-Nya, peneliti dapat melengkapi karya ini dengan penuh rahmat dan karunia-Nya. Jurnal ini khusus dipersembahkan sebagai amanat terakhir dari Almarhum Dr. Rusman Frendika, S.E., M.M.

## DAFTAR PUSTAKA

- Andini. (2015). Risk Factor of Low Back Pain in Workers. 4 (1).
- Arikunto, S. (2013). *Prosedur Penelitian: Suatu Penelitian Praktik*. PT Rineka Cipta.
- Cahyani, K., & Dewi, D. A. (2021). Peran Guru Pendidikan Kewarganegaraan Dalam Membentuk Karakter Peserta Didik Agar Menciptakan Siswa Yang Berkualitas. *Jurnal Pendidikan Kewarganegaraan*, 9. [eprints.ums.ac.id/26682/21/NASKAH\\_PUBLIKASI.pdf](https://eprints.ums.ac.id/26682/21/NASKAH_PUBLIKASI.pdf)
- Hasibuan, M. S. . (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Revisi)*. PT Bumi Aksara.
- Hoetomo, M. . (2005). *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*. Mitra Pelajar.
- Hungu. (2016). *Demografi Kesehatan Indonesia*. Penerbit Grasindo.
- Koesindratmono, F., & Septarini, B. . (2011). Hubungan Masa Kerja Dengan Perbedaan Psikologis Pada Karyawan PT. Perkebunan Nusantara X (persero). *Journal Psikologi*.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Nisak, K. (2014). Hubungan Masa Kerja Tenaga Pembuatan Mebel Dengan Terjadinya Gangguan Saluran Pernapasan Pada Pekerja Home Industry Mebel Di Kecamatan Turen Kabupaten Malang. *University Of Muhammadiyah*.
- Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. (n.d.). Retrieved June 24, 2024, from <https://peraturan.bpk.go.id/Details/5074/pp-no-53-tahun-2010>
- Rochimah, H., Rugaiyah, R., & Ahmad, M. (2018). Supervisi Kepala Sekolah Dan Konsep Diri Dalam Disiplin Kerja Guru Pns Di Smp Negeri. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 25(2), 234–251. <https://doi.org/10.17509/jap.v25i2.18539>
- Sa'dah, N., Yudana, I. M., & Sunu, A. (2018). Studi Komparatif Tentang Perbedaan Kinerja Guru Pendidikan Kewarganegaraan PNS Dengan Non PNS (Studi pada SMP di Kota Singaraja). *Jurnal Pendidikan Kewarganegaraan Undiksha*, 6(2), 1–10.
- Simatupang, J., Dg, P., & Nurchasanah, S. (2018). Peranan Disiplin Kerja Pegawai Terhadap Efektifitas Pelayanan Masyarakat Di Distrik Sorong Manoi Kota Sorong. 44–51.



- Sinaga, J. P., Sembiring, B., & Safrizal. (2022). Analisis Faktor Yang Berhubungan Dengan Disiplin Kerja Karyawan Non PNS Pada RSUD dr. Fauziyah Bireuen. 58–64.
- Sugiyono. (2021). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D (Kedua). Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2023). Manajemen Sumber Daya Manusia (12th ed.). Prenadamedia Group.
- Yusuf, M., Ritonga, M., & Mursal, M. (2020). Implementasi Karakter Disiplin dalam Kurikulum 2013 Pada Bidang Studi PAI di SMA Islam Terpadu Darul Hikmah. *Jurnal Tarbiyatuna*, 11(1), 49–60. <https://doi.org/10.31603/tarbiyatuna.v11i1.3437>