

**PENGARUH INSENTIF DAN KONFLIK KERJA TERHADAP
KINERJA PEGAWAI SMA PGRI 24 JAKARTA****Faras Rahma Putri¹, Fery Hernanngsih²****Manajemen, Universitas MH Thamrin, Jakarta, Indonesia****farrasrahma02@gmail.com, feryherna@gmail.com****Abstract**

This study aims to analyze the influence of incentives and work conflict on employee performance at SMA PGRI 24 Jakarta, both partially and simultaneously. The success of the school heavily depends on employee contributions, making it essential to understand how incentives and work conflict impact their performance.

The study employs a quantitative approach using a survey method. Primary data were collected through a Likert-scale questionnaire and analyzed using multiple linear regression with the help of statistical software.

The findings indicate that partially, incentives have a positive influence on employee performance. This suggests that a fair and motivating reward system contributes to increased motivation and productivity. Meanwhile, work conflict also affects performance, indicating that interpersonal and organizational dynamics can influence work effectiveness depending on how conflict is managed.

Simultaneously, incentives and work conflict collectively have a significant impact on employee performance. The combination of appropriate incentives and effective conflict management is crucial in fostering a work environment that supports optimal performance.

The implication of this research is that school management should design a fair and transparent incentive system as a form of appreciation for employee contributions. Additionally, constructive conflict management strategies are needed to minimize negative impacts in the workplace. These findings offer practical insights for developing more human-centered and performance-oriented educational management policies.

Keywords: Incentives, Work Conflict, Employee Performance, Educational Management

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh insentif dan konflik kerja terhadap kinerja pegawai di SMA PGRI 24 Jakarta, baik secara parsial maupun simultan. Keberhasilan sekolah sangat bergantung pada kontribusi pegawai, sehingga penting untuk memahami sejauh mana faktor-faktor seperti insentif dan konflik kerja memengaruhi kinerja mereka.

Article history

Received: Oktober 2025

Reviewed: Oktober 2025

Published: Oktober 2025

Plagiarism checker no 80

Doi : prefix doi :

[10.8734/musytari.v1i2.365](https://doi.org/10.8734/musytari.v1i2.365)**Copyright : author****Publish by : musytari**

This work is licensed under a [creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

¹ Fakultas Manajemen, Universitas MH Thamrin Jakarta

² Fakultas Manajemen, Universitas MH Thamrin Jakarta

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner berbasis skala Likert dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda melalui bantuan perangkat lunak statistik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, insentif memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa sistem penghargaan yang diberikan oleh sekolah mampu meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja. Di sisi lain, konflik kerja juga terbukti berpengaruh terhadap kinerja, yang mengindikasikan bahwa dinamika interpersonal dan organisasi dapat memengaruhi efektivitas kerja pegawai, tergantung pada bagaimana konflik tersebut dikelola.

Secara simultan, insentif dan konflik kerja secara bersama-sama memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Kombinasi antara pemberian insentif yang memadai dan pengelolaan konflik yang tepat menjadi faktor penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pencapaian kinerja optimal.

Implikasinya, pihak manajemen sekolah perlu merancang sistem insentif yang adil dan transparan sebagai bentuk apresiasi terhadap kinerja pegawai. Selain itu, diperlukan strategi manajemen konflik yang konstruktif guna mencegah dampak negatif terhadap lingkungan kerja. Temuan ini juga memberikan kontribusi bagi pengembangan kebijakan manajemen pendidikan yang lebih manusiawi dan berorientasi pada peningkatan mutu kinerja pegawai secara berkelanjutan.

Kata Kunci: Insentif, Konflik Kerja, Kinerja Pegawai, Manajemen Pendidikan

1. Pendahuluan

Perkembangan dunia pendidikan saat ini mengalami transformasi yang sangat pesat, seiring dengan kemajuan teknologi, globalisasi, dan tuntutan masyarakat terhadap mutu pendidikan yang lebih tinggi. Dunia pendidikan tidak lagi hanya berfungsi sebagai tempat mentransfer ilmu pengetahuan semata, tetapi juga sebagai pusat pembentukan karakter, pengembangan kompetensi, dan penyiapan sumber daya manusia yang mampu bersaing di tingkat global. Perubahan paradigma ini mendorong institusi pendidikan untuk terus berinovasi, tidak hanya dalam hal kurikulum dan proses pembelajaran, tetapi juga dalam hal tata kelola kelembagaan dan manajemen sumber daya manusianya. Pendidikan tidak hanya dituntut menghasilkan peserta didik yang unggul, tetapi juga dikelola secara profesional oleh seluruh komponen di dalamnya, termasuk tenaga kependidikan dan pegawai. Sekolah sebagai lembaga pendidikan formal memiliki tanggung jawab besar dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, efisien, dan berkualitas. Dalam mewujudkan hal tersebut, kinerja pegawai memiliki peran penting sebagai bagian dari sistem pendukung administrasi dan operasional sekolah.

Seiring dengan diberlakukannya kebijakan Merdeka Belajar dan tantangan era digital, sekolah sebagai institusi pendidikan dituntut untuk menjadi organisasi yang adaptif, profesional, dan berorientasi pada hasil. Dalam konteks ini, kualitas manajemen pendidikan menjadi salah satu

faktor utama yang menentukan keberhasilan lembaga dalam mencapai tujuan pendidikan. Kualitas manajemen tersebut sangat dipengaruhi oleh efektivitas sumber daya manusia yang ada di dalamnya, termasuk para pegawai non-pengajar yang sering kali berada di balik layar namun berperan besar dalam mendukung kelancaran operasional sekolah.

Memasuki abad ke-21, dunia bisnis mengalami transformasi besar yang dipicu oleh globalisasi, kemajuan teknologi, dan proses digitalisasi. Persaingan antar perusahaan menjadi semakin intens, sehingga setiap organisasi dituntut memiliki keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan dalam menghadapi tantangan tersebut adalah mutu sumber daya manusia (SDM). SDM merupakan disiplin ilmu dan pendekatan dalam mengatur hubungan serta peran tenaga kerja secara efektif dan efisien. Pengelolaan SDM yang tepat memungkinkan potensi tenaga kerja dimanfaatkan secara optimal untuk mencapai tujuan bersama, baik bagi individu maupun masyarakat luas. Tanpa dukungan SDM yang berkualitas, organisasi akan kesulitan menjalankan aktivitasnya sesuai rencana atau sasaran yang telah ditetapkan. Kemajuan suatu organisasi sangat bergantung pada tenaga kerja yang memiliki kinerja tinggi dan menunjukkan profesionalisme dalam bekerja.

Insentif merupakan bentuk penghargaan tambahan dari perusahaan kepada individu atau kelompok kerja sebagai bagian dari strategi manajemen SDM. Tujuannya adalah mendorong peningkatan kinerja, produktivitas, dan perilaku positif pegawai. Insentif dapat berupa finansial (bonus, komisi, tunjangan) maupun non-finansial (pengakuan, pelatihan, promosi), dan terbukti efektif dalam meningkatkan kinerja.

Dalam lingkungan sekolah, kepala sekolah memiliki peran strategis dalam menangani konflik guna menjaga suasana kerja yang tetap nyaman dan produktif bagi para staf. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Aprizaldi dan Hidayat pada tahun 2016 di SMPI Al-Muhajirin mengungkapkan bahwa kualitas manajemen konflik yang baik berdampak positif terhadap peningkatan kinerja guru (<https://ejournal.inkhas.ac.id>).³

Banyaknya beban kerja yang diberikan sangat mempengaruhi konflik dan kinerja pegawai. Seperti administrasi siswa setiap tahunnya yang harus diperbarui pada sistem dinas pendidikan secara rutin, yang membuat pegawai mengulang pekerjaan tersebut dari tahun ke tahun.⁴ Selain itu, tingginya jumlah dokumen yang harus dikelola setiap hari juga menjadi salah satu faktor penyebab meningkatnya beban kerja. Beban kerja yang tinggi sangat berpengaruh terhadap munculnya konflik dan penurunan kinerja pegawai di lingkungan sekolah.⁵ Dalam praktiknya, pegawai sekolah, baik guru maupun tenaga administrasi, dihadapkan pada berbagai tugas rutin dan administratif yang harus diperbarui secara berkala, seperti pembaruan data administrasi siswa ke sistem dinas pendidikan setiap tahun. Proses tersebut mengharuskan pegawai untuk melakukan pekerjaan yang sama secara berulang dalam jangka waktu tertentu, yang pada akhirnya meningkatkan jumlah tugas yang harus diselesaikan. Di samping itu, pegawai juga dituntut untuk mengelola berbagai dokumen pendukung kegiatan pendidikan setiap harinya, seperti mengisi laporan, menyusun jadwal, hingga menyampaikan hasil evaluasi pembelajaran kepada atasan.⁶

Sumber daya manusia (SDM) merupakan inti dari setiap organisasi. Dalam konteks lembaga pendidikan, keberhasilan sekolah tidak hanya ditentukan oleh kurikulum atau fasilitas, tetapi juga oleh kualitas dan kinerja pegawainya. Pegawai, baik yang terlibat dalam administrasi maupun pendukung operasional, memiliki peran strategis dalam menciptakan ekosistem

³ Aprizaldi, & Hidayat. (2016). Manajemen konflik dalam peningkatan kinerja guru di SMPI Al-Muhajirin. *Jurnal Manajemen Pendidikan*. Retrieved August 18, 2025, from <https://ejournal.inkhas.ac.id>

⁴ Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

⁵ Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Organizational behavior* (18th ed.). New Jersey: Pearson Education

⁶ Rivai, V. (2015). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers.

pendidikan yang kondusif. Oleh sebab itu, kinerja pegawai menjadi indikator penting yang tidak bisa diabaikan dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan.

Salah satu faktor yang diyakini berpengaruh terhadap kinerja adalah insentif. Insentif tidak sekadar berbentuk materi, melainkan juga dapat berupa penghargaan atau pengakuan atas kontribusi yang diberikan. Pemberian insentif yang adil, transparan, dan proporsional terbukti mampu menumbuhkan motivasi kerja serta meningkatkan loyalitas pegawai terhadap institusi.⁷ Sebaliknya, ketika sistem insentif tidak dikelola dengan baik, hal itu dapat menimbulkan rasa ketidakpuasan yang berdampak pada menurunnya kinerja.

Selain insentif, dinamika lain yang turut memengaruhi kinerja pegawai adalah konflik kerja. Konflik merupakan fenomena yang wajar terjadi dalam setiap organisasi karena adanya perbedaan kepentingan, beban kerja, maupun gaya komunikasi antar individu.⁸ Jika konflik tidak dikelola dengan tepat, maka ia dapat menjadi sumber ketegangan yang melemahkan semangat kerja. Namun, apabila dihadapi dengan strategi manajemen konflik yang konstruktif, konflik justru bisa menjadi sarana untuk memperbaiki komunikasi, memperkuat kerja sama, bahkan meningkatkan efektivitas kerja.⁹

Dengan mempertimbangkan dua faktor tersebut, penelitian ini berfokus pada analisis pengaruh insentif dan konflik kerja terhadap kinerja pegawai di SMA PGRI 24 Jakarta. Harapannya, hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi teoretis dalam kajian manajemen sumber daya manusia, sekaligus menawarkan rekomendasi praktis bagi lembaga pendidikan dalam merancang strategi pengelolaan insentif dan manajemen konflik secara lebih efektif. Pada akhirnya, kinerja pegawai yang optimal akan berkontribusi langsung pada peningkatan kualitas layanan pendidikan yang diberikan kepada peserta didik.

2. Tinjauan Pustaka

Kinerja Pegawai

Menurut Sutrisno (2019) Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan organisasi. Kinerja dinilai berdasarkan proses dan hasil kerja dalam periode tertentu sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Kinerja pegawai mencerminkan hasil kerja yang dapat dipertanggungjawabkan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam lingkungan perusahaan.

Kinerja pegawai merupakan salah satu elemen fundamental dalam manajemen sumber daya manusia yang secara langsung memengaruhi keberhasilan organisasi, termasuk institusi pendidikan seperti sekolah. Secara umum, kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja seseorang yang diperoleh dari proses pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya berdasarkan standar atau indikator yang telah ditetapkan. Dalam konteks organisasi, kinerja tidak hanya dinilai dari seberapa cepat atau banyak pekerjaan yang diselesaikan, tetapi juga dari kualitas, akurasi, ketepatan waktu, serta kontribusinya terhadap tujuan strategis lembaga.

Dalam ranah pendidikan, khususnya pada tingkat satuan pendidikan seperti SMA, kinerja pegawai tidak kalah pentingnya dibandingkan dengan kinerja guru atau kepala sekolah. Pegawai yang mencakup staf administrasi, tenaga kependidikan, petugas kebersihan, keamanan, hingga operator teknologi merupakan tulang punggung operasional sekolah. Mereka bertanggung jawab atas kelancaran kegiatan administrasi, pengarsipan, pelayanan siswa dan orang tua,

⁷ Mangkunegara, A. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

⁸ Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Organizational behavior* (18th ed.). New Jersey: Pearson Education

⁹ Rivai, V. (2015). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers.

pengelolaan fasilitas, serta mendukung berbagai kebutuhan teknis yang memungkinkan proses belajar-mengajar berlangsung secara efisien.

Kinerja pegawai yang baik mencerminkan profesionalisme, etos kerja tinggi, serta loyalitas terhadap institusi. Pegawai yang memiliki kinerja optimal akan menunjukkan perilaku kerja yang disiplin, inisiatif dalam menyelesaikan tugas, kooperatif dalam tim, dan responsif terhadap kebutuhan lembaga. Sebaliknya, rendahnya kinerja pegawai dapat menimbulkan berbagai permasalahan, seperti keterlambatan pelayanan administrasi, buruknya pengelolaan arsip dan data, serta ketidakteraturan dalam operasional sekolah yang pada akhirnya berdampak pada kualitas layanan pendidikan secara keseluruhan.

Pentingnya pengelolaan kinerja pegawai juga berkaitan dengan upaya peningkatan mutu pendidikan. Dalam sistem pendidikan modern, keberhasilan institusi tidak hanya diukur dari prestasi akademik siswa, tetapi juga dari efektivitas dan efisiensi sistem pendukung yang dijalankan oleh para pegawai. Evaluasi dan pengembangan kinerja pegawai harus menjadi bagian dari sistem manajemen mutu sekolah, baik melalui pemberian insentif yang mendorong semangat kerja, maupun pengelolaan konflik kerja yang dapat menghambat produktivitas.

Insentif

Pada lingkungan pekerjaan saat ini insentif mengacu pada berbagai bentuk penghargaan atau kompensasi yang diberikan kepada individu, kelompok, atau organisasi sebagai insentif untuk meningkatkan produktivitas, kinerja, atau kepatuhan terhadap tujuan tertentu. Insentif dapat berupa manfaat finansial maupun non-finansial, dengan penerapannya yang beragam di setiap negara, bergantung pada aspek ekonomi, budaya, serta kebijakan yang diterapkan oleh perusahaan atau pemerintah.

Dalam perspektif manajemen Pendidikan, insentif bisa diartikan sebagai proses perancang dalam melaksanakan pengelolaan sebuah program yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas Insentif pegawai, produktivitas serta menyelaraskan tujuan bisnis yang telah di targetkan oleh Perusahaan. Menurut Sopiah & Sangadji (2020), insentif adalah bentuk imbalan langsung yang diberikan kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan atas kinerja yang melebihi standar. Insentif dapat berupa kompensasi finansial maupun non-finansial yang bertujuan untuk mendorong motivasi dan meningkatkan kinerja pegawai. Organisasi atau perusahaan menganggap pemberian insentif sebagai strategi penting dalam menjaga kinerja optimal serta mencapai target kerja yang telah ditetapkan.

Konflik Kerja

Konflik menurut Sinambela (2021,458) adalah suatu pertentangan yang terjadi antara apa yang diharapkan oleh seseorang terhadap dirinya, orang lain, dan organisasi dengan kenyataan apa yang diharapkan suatu bentuk interaksi antar pihak yang berbeda kepentingan, persepsi, tujuan, nilai-nilai, atau pendekatan terhadap suatu masalah. Konflik adalah pertentangan yang terjadi akibat perbedaan harapan, kepentingan, persepsi, atau nilai antara individu maupun kelompok dalam suatu organisasi. Konflik antar kelompok cenderung lebih kompleks karena dapat menimbulkan mentalitas "mereka vs. kami." Dalam kehidupan dan perkembangan manusia, konflik adalah hal yang tidak terhindarkan, termasuk dalam organisasi, di mana konflik dan stres kerja dapat memengaruhi kinerja pegawai. Konflik terjadi ketika satu pihak merasa pihak lain berdampak negatif atau mengancam sesuatu yang dianggap penting.

3. Metodologi Penelitian

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menerapkan metode deskriptif yang dikaji melalui pendekatan kuantitatif untuk memperoleh data yang bersifat objektif dan terukur. Menurut Sugiyono (2024), metode kuantitatif merupakan data yang berbentuk angka atau data yang dikonversi menjadi angka (scoring).

Situs web umsu.ac.id menyatakan bahwa teknik deskriptif merupakan salah satu pendekatan penelitian kuantitatif yang menggabungkan penelitian untuk mengeksplorasi atau menangkap konteks sosial yang diteliti secara menyeluruh, umum, dan mendalam. Tujuan dari pendekatan kuantitatif ini adalah untuk menggambarkan fakta atau karakteristik populasi atau bidang tertentu secara akurat dan jujur. Menurut Sugiyono (2024), penelitian kuantitatif adalah proses pengumpulan data dengan angka sifat. The numerical data are then analyzed using statistical formulas and are derived from variables that have already been operationalized, using a variety of scales, such as nominal, ordinal, interval, and ratio.

Pendekatan deskriptif digunakan dalam studi ini untuk menggambarkan objek penelitian atau bahkan hasilnya. Jumlah pekerja, jumlah sarana dan prasarana, dan hasil kerja adalah informasi kuantitatif yang diperlukan untuk ini, yang dapat dengan mudah dilihat dan dianalisis dengan menggunakan neraca atau angka.

2. Lokasi Penelitian

Adapun lokasi ini telah ditentukan adalah pada Sekolah Menengah Atas di lingkungan Jl. Albaidho I, RT.002/06, Gang Karya, Kelurahan Lubang Buaya, Kecamatan Cipayung, Jakarta Timur.

3. Populasi dan sampel

A. Populasi

Menurut Sugiyono (2024) mendefinisikan populasi yaitu wilayah generalisasi yang bukan hanya orang tetapi juga objek dan benda-benda alam yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Oleh karena itu, populasi yang digunakan pada penelitian ini seluruh pegawai di SMA PGRI 24 Jakarta Timur yang berjumlah 44 pegawai.

B. Sampel

Menurut Sugiyono (2024), sampel adalah himpunan bagian dari semua atribut yang dimiliki suatu populasi. Peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi jika populasi tersebut terlalu besar untuk diteliti seluruhnya, apa pun alasannya. misalnya karena keterbatasan sumber daya, tenaga kerja, atau waktu. Temuan yang diperoleh dari sampel yang dianalisis akan relevan dengan populasi umum. Oleh karena itu, sampel populasi harus representatif secara akurat.

Pengambilan sampel probabilitas dan pengambilan sampel non-probabilitas adalah dua kategori utama di mana Sugiyono (2024) membagi teknik pengambilan sampel. Menurut situs web similar.id, setiap elemen atau anggota populasi tidak memiliki peluang yang sama untuk terpilih sebagai sampel karena para peneliti menggunakan teknik pengambilan sampel non-akademis dalam penelitian ini (Sugiyono, 2018:122). Namun, sampel tersebut tidak disajikan secara akurat.

Menurut Sugiyono (2024), enam teknik nonprobability sampling ditemukan di situs serupa.id. Teknik-teknik ini adalah sebagai berikut: Sampel jenuh digunakan untuk semua populasi. Jika populasi relatif sedikit, hal ini sering terjadi.

Jumlah populasi yang hanya terdiri dari 44 peserta membuat penulis menggunakan teknik sampel jenuh, yaitu metode pengambilan sampel di mana seluruh anggota populasi dijadikan sampel.

Menurut kumparan.com, proses pengumpulan data dapat menjadi lebih sulit bagi peneliti yang melakukan studi dengan populasi besar. Ini berarti bahwa peneliti membutuhkan teknik pengambilan sampel berdasarkan rumus Slovin, yang telah banyak digunakan oleh peneliti karena dianggap mudah dan praktis. Namun, karena populasi penelitian ini hanya berjumlah 44 orang, sampelnya digunakan sebagai sampel jenuh, artinya seluruh populasi digunakan sebagai sampel. Dengan demikian, rumus Slovin tidak diperlukan dalam penelitian ini.

4. Teknik pengambilan sampel

A. Observasi

Seorang peneliti melihat langsung sasaran penelitian di ruangguru.com. Penting untuk mencatat, merekam atau memotret aktivitas yang menjadi sasaran penelitian selama kegiatan observasi. Sugiyono (2024) mendefinisikan observasi sebagai tindakan memperhatikan sesuatu dan kemudian mendokumentasikannya secara bertahap. Observasi terdiri dari beberapa komponen yang berkaitan dengan peristiwa yang terjadi pada objek yang diteliti. Laporan sistematis dan sesuai standar dibuat tentang hasil proses.

B. Kuisisioner

Sugiyono (2024) mendefinisikan kuesioner sebagai suatu teknik pengumpulan data dengan menggunakan serangkaian pertanyaan atau pernyataan tertulis yang bertujuan untuk memperoleh tanggapan dari responden. Kuesioner, sebagaimana didefinisikan oleh merdeka.com dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), adalah instrumen penelitian atau survei yang terdiri dari serangkaian data tertulis yang dikumpulkan dari sekelompok orang terpilih melalui wawancara langsung atau melalui pos. Menurut Gramedia Blog, kuesioner adalah alat penelitian yang terdiri dari serangkaian pertanyaan yang dirancang untuk mengumpulkan data dari partisipan survei. Sebagian besar orang menganggap kuesioner sebagai metode wawancara secara tertulis. Hal itu juga dapat dilakukan dengan sejumlah cara, termasuk secara langsung, melalui telepon, atau bahkan melalui surat.

Untuk menerapkannya, kuesioner dibagi menjadi berbagai kategori di situs web merdeka.com. Secara umum, survei terbagi menjadi tiga kategori: survei terbuka, survei tertutup, dan survei campuran. Daftar pertanyaan dengan ruang bagi responden untuk memberikan pendapat mereka terhadap pertanyaan peneliti membentuk kuesioner terbuka. Daftar pertanyaan yang lengkap dan alternatif jawaban yang disarankan peneliti membentuk kuesioner tertutup kedua. Pendekatan ini dianggap lebih berhasil karena responden hanya perlu mencentang kotak yang disediakan. Kuesioner campuran adalah kombinasi dari kuesioner terbuka dan tertutup, yang merupakan kategori ketiga. Biasanya, metode ini digunakan untuk mendapatkan serangkaian data penelitian, termasuk angka.

Peneliti menggunakan kuesioner tertutup karena partisipan studi hanya menandai satu jawaban yang mereka anggap benar. Dalam studi ini, sikap, keyakinan, dan persepsi individu atau kelompok terhadap fenomena sosial diukur menggunakan skala Likert.

C. Studi Pustaka

Membaca banyak buku atau referensi adalah bagian dari studi kepustakaan. Tujuannya adalah untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam tentang subjek atau isu tertentu. Topik ini disesuaikan dengan topik tulisan. Menurut Sugiyono, studi pustaka adalah penelitian teoritis, referensi, dan literatur ilmiah lainnya yang berkaitan dengan nilai, norma, dan budaya

yang berkembang dalam lingkungan sosial yang diteliti. Studi kepustakaan yang diperoleh digunakan sebagai teori dasar penelitian ini.

4. Hasil dan Pembahasan

4.1 Hasil Penelitian

Uji Validitas

Validitas berasal dari istilah validity, yang mengacu pada sejauh mana suatu instrumen mampu mengukur secara tepat dan akurat sesuai dengan tujuan pengukurannya (Azwar, 1986). Selain itu, validitas juga diartikan sebagai indikator sejauh mana suatu variabel yang diuji benar-benar mencerminkan variabel yang hendak diteliti oleh peneliti (Cooper & Schindler dalam Zulganef, 2006).

Dalam penelitian ini, dengan jumlah responden sebanyak 44 orang, nilai r tabel ditentukan berdasarkan derajat kebebasan (df) = $44 - 2 = 42$ pada tingkat signifikansi 5%, sehingga diperoleh nilai r tabel sebesar 0,294.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui apakah data yang diperoleh dari instrumen penelitian memiliki tingkat konsistensi internal yang memadai. Dalam penelitian ini, pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan nilai Cronbach's Alpha sebagai acuan. Sebuah instrumen dinyatakan handal (reliable) apabila nilai Cronbach's Alpha melebihi 0,60 (Ghozali, 2016).

Berdasarkan table di bawah ini, hasil uji reliabilitas terhadap masing-masing variabel menggunakan teknik Cronbach's Alpha menunjukkan bahwa seluruh nilai yang diperoleh berada di atas 0,6. Secara berurutan, nilai Cronbach's Alpha untuk variabel insentif, konflik kerja, dan kinerja pegawai adalah sebesar 0,709; 0,603; dan 0,805. Dengan demikian, ketiga variabel tersebut dapat dinyatakan reliabel karena telah memenuhi kriteria keandalan instrumen.

Tabel 1. Hasil Uji Realibilitas

Variabel	Cornbach's Alpha	Keterangan
Insentif (X1)	0,709	Reliable
Konflik Kerja (X2)	0,603	Reliable
Kinerja Pegawai (Y)	0,805	Reliable

Sumber : Data diolah Peneliti

Uji Asumsi Klasik

Sebelum dilakukan analisis regresi, model diuji melalui serangkaian uji asumsi klasik. Hasil uji normalitas dengan metode Kolmogorov-Smirnov menunjukkan nilai signifikansi sebesar $0,200 > 0,05$, sehingga data dinyatakan berdistribusi normal. Uji multikolinearitas memperlihatkan nilai Tolerance $> 0,10$ dan VIF < 10 , yang berarti antarvariabel bebas tidak terjadi multikolinearitas. Sedangkan uji heteroskedastisitas dengan metode Glejser memperlihatkan tidak adanya pola tertentu, sehingga asumsi homoskedastisitas terpenuhi.

Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi digunakan untuk mengukur seberapa besar pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat. Berikut ini adalah hasil uji analisis regresi linear berganda.

Tabel 2. Hasil Uji Analisa Linear Berganda

Coefficients						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	16.821	6.361		2.645	.012
	INSENTIF	.375	.173	.296	2.171	.036
	KONFLIK KERJA	.530	.171	.423	3.102	.003
a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI						

Sumber : Data diolah peneliti

Dari data diatas dapat diketahui persamaan regresinya sebagai berikut:

$$Y = \alpha + B_1 X_1 + B_2 X_2 + B_2 X_2 + e$$

$$Y = 16.821 + 0,375 + 0,530$$

Persamaan matematis regresi linier berganda diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Nilai konstanta sebesar 16.821, artinya arti positif pada konstanta menunjukkan pengaruh positif terhadap variabel bebas yaitu Insentif, Konflik Kerja dan Kinerja Pegawai.
- Nilai koefisien regresi Insentif sebesar 0,375 mengindikasikan bahwa setiap kenaikan variable Insentif satu satuan maka kinerja akan mengalami peningkatan sebesar 0,375.
- Nilai koefisiensi regresi untuk variabel sebesar 0,530 mengindikasikan bahwa setiap kenaikan variabel Konflik Kerja satu satuan maka kinerja akan mengalami peningkatan sebesar 0,530.
- e = Error

Uji t(Uji Parsial)

Uji t sering disebut sebagai pengujian parsial, yaitu untuk menilai sejauh mana pengaruh masing-masing variabel independen secara terpisah terhadap variabel dependen. Pengujian ini dapat dilakukan dengan membandingkan nilai t hitung dengan t tabel, atau dengan mengamati nilai signifikansi pada masing-masing t hitung. Tujuan dari pengujian ini adalah untuk mengetahui apakah pengaruh dari Insentif (X1) dan Konflik Kerja (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) dapat diterima atau tidak.

Tabel 3. Hasil Uji Parsial(t)

Coefficients

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	16.821	6.361		2.645	.012
	INSENTIF	.375	.173	.296	2.171	.036
	KONFLIK KERJA	.530	.171	.423	3.102	.003
a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI						

Sumber : Data diolah peneliti

Uji t dapat terlihat dari hasil tabel diatas berdasarkan hasil output t hitung. Nilai t tabel dapat dicari pada table statistic pada signifikansi 5% atau 0,05 dengan $df = n - k - 1$ atau $44 - 2 - 1 = 41$, maka didapat t tabel sebesar 2,019. Uji t dapat terlihat dari hasil tabel diatas berdasarkan hasil output t hitung. Nilai t tabel dapat dicari pada table statistic pada signifikansi 5% atau 0,05 dengan $df = n - k - 1$ atau $44 - 2 - 1 = 41$, maka didapat t tabel sebesar 2,019.

1. Uji Parsial Variabel Insentif (X1)

Hasil uji t (parsial) menunjukkan bahwa nilai signifikansi pengaruh Insentif (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) adalah $0,036 < 0,05$ dan nilai t hitung $2,171 > 2,019$ nilai t tabel. Maka H_0 1 ditolak dan H_0 1 diterima, artinya terdapat pengaruh Insentif terhadap Kinerja Pegawai secara signifikan.

2. Uji Parsial Variabel Konflik Kerja (X2)

Hasil uji t (parsial) menunjukkan bahwa nilai signifikansi pengaruh Konflik Kerja (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) adalah $0,003 < 0,05$ dan nilai t hitung $3,102 > 2,019$ nilai t tabel. Maka H_0 1 ditolak dan H_0 1 diterima, artinya terdapat pengaruh konflik kerja terhadap Kinerja Pegawai secara signifikan.

Uji F (Uji Simultan)

Uji F dikenal sebagai uji simultan atau pengujian model/Anova, yaitu suatu metode untuk mengetahui sejauh mana seluruh variabel independen secara bersama-sama memberikan dampak terhadap variabel dependen. Pengujian ini juga bertujuan untuk menilai apakah model regresi yang dibentuk layak atau bermakna secara statistik (signifikan), atau sebaliknya tidak layak atau tidak signifikan.

Tabel 4. Analisis Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	429.548	2	214.774	12.229	.000 ^b
	Residual	720.089	41	17.563		
	Total	1149.636	43			

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI
--

b. Predictors: (Constant), KONFLIK KERJA, INSENTIF
--

Sumber : Data diolah peneliti

Nilai F tabel dapat diperoleh melalui tabel statistik pada tingkat signifikansi 5% atau 0,05, dengan derajat kebebasan pertama (df_1) = $k - 1$ atau $3 - 1 = 2$, dan derajat kebebasan kedua (df_2) = $n - k - 1$ atau $44 - 2 - 1 = 41$, sehingga diperoleh nilai F tabel sebesar 3,23. Berdasarkan Tabel IV.20, diketahui bahwa nilai F hitung sebesar 12,229 lebih besar dari F tabel 3,23, yang berarti H_0 ditolak. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Insentif dan Konflik Kerja secara simultan memberikan pengaruh terhadap Kinerja Pegawai

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Uji Koefisien Determinasi adalah uji yang sebagai pengaruh yang diberikan variabel bebas atau variabel independen (X) terhadap variabel terikat atau variabel dependen (Y).

Tabel 5. Koefisien Determinasi

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.611 ^a	.374	.343	4.191	1.927
a. Predictors: (Constant), KONFLIK KERJA, INSENTIF					
b. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI					

Sumber : Data diolah peneliti

Berdasarkan Tabel IV.21, diperoleh nilai R Square sebesar 0,374 atau 37,4%, yang mengindikasikan bahwa Insentif dan Konflik Kerja berkontribusi terhadap Kinerja Pegawai sebesar 37,4%, sementara sisanya sebesar 62,6% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar variabel yang digunakan dalam model penelitian ini.

4.2 Pembahasan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa insentif dan konflik kerja sama-sama memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai SMA PGRI 24 Jakarta. Temuan ini tidak hanya menegaskan teori-teori manajemen sumber daya manusia, tetapi juga merefleksikan realitas sehari-hari yang dialami pegawai di lingkungan sekolah.

1. Insentif sebagai pendorong motivasi kerja

Berdasarkan uji-t yang sudah dilakukan dapat diperoleh hasil penelitian bahwa variabel Insentif memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai di SMA PGRI 24 Jakarta. Hal ini sudah dibuktikan dengan hasil uji t dengan nilai t hitung sebesar 2.171 yang lebih besar dari t table 2.019 dengan tingkat signifikansi 0,036 lebih kecil dari 0,05, maka penelitian ini berhasil membuktikan hipotesis pertama yang menyatakan bahwa “Terdapat Pengaruh Insentif dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di SMA PGRI 24 Jakarta”.

Hasil ini diperkuat oleh tanggapan responden terhadap kuesioner, di mana sebagian besar pegawai menyatakan bahwa perusahaan memberikan insentif berdasarkan kinerja mereka. Pegawai juga merasa bahwa kinerja yang baik berdampak langsung terhadap besaran insentif yang diterima, serta menyadari bahwa lama kerja turut mempengaruhi pemberian insentif. Responden juga menilai bahwa insentif non-finansial kurang mendapatkan perhatian dari sekolah, seperti penghargaan atas pencapaian kerja, kesempatan pengembangan diri, atau apresiasi dalam bentuk sertifikat dan pengakuan formal lainnya. Sebagian besar pegawai merasa adil terhadap insentif yang diterima dan menunjukkan motivasi untuk bekerja lebih giat demi memperoleh tambahan insentif. Dengan demikian, insentif terbukti menjadi faktor penting yang dapat mendorong peningkatan kinerja pegawai di lingkungan SMA PGRI 24 Jakarta. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hartono (2017) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh insentif terhadap kinerja pegawai.

2. Konflik Kerja: Antara Tantangan dan Peluang

Konflik sering dipandang sebagai sesuatu yang negatif. Namun, penelitian ini membuktikan bahwa konflik juga dapat berperan positif apabila dikelola dengan tepat. Pegawai di SMA PGRI 24 Jakarta menghadapi berbagai dinamika pekerjaan, seperti beban administrasi yang tinggi, kewajiban memperbarui data siswa, serta tuntutan menyusun dokumen rutin. Kondisi ini berpotensi melahirkan ketegangan, baik antarpegawai maupun antara pegawai dan manajemen.

Berdasarkan uji t yang dilakukan diperoleh hasil penelitian bahwa variabel Konflik Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap karyawan di SMA PGRI 24 Jakarta. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji t dengan nilai t hitung sebesar 3.102 lebih besar dari t table yaitu 2.019 dengan tingkat signifikansi 0,003 yang lebih kecil dari 0,05, maka penelitian ini berhasil membuktikan hipotesis pertama yang menyatakan bahwa “Terdapat Pengaruh Insentif dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di SMA PGRI 24 Jakarta”. Hasil kuesioner yang menunjukkan bahwa meskipun sebagian pegawai merasakan adanya ketidaksesuaian dalam penilaian kinerja, kritik dari rekan kerja, dan suasana kerja yang kurang nyaman, mereka tetap menunjukkan sikap profesional. Hal ini tercermin dari pernyataan responden yang menyatakan bahwa mereka tetap semangat bekerja meskipun rekan kerja tidak masuk, serta tetap mendengarkan pendapat orang lain dan menerima perbedaan pendapat demi mencapai tujuan bersama. Selain itu, pegawai juga menunjukkan sikap kooperatif dengan bersedia menerima pekerjaan yang belum selesai dari rekan lain dan menjaga kelancaran komunikasi antar pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ayu & Sinaulan (2018) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh insentif terhadap kinerja pegawai.

3. Kinerja pegawai : Hasil dari sinergi

Berdasarkan hasil pengujian nilai F hitung sebesar 12.229 dengan signifikansi sebesar 0,000, oleh karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$), maka penelitian ini berhasil membuktikan hipotesis ketiga yang diajukan yaitu “Terdapat Pengaruh

Insentif dan Konflik Kerja secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai di SMA PGRI 24 Jakarta". Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa insentif dan konflik kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti, peningkatan kinerja tidak hanya dapat dicapai dengan memberikan insentif semata, melainkan juga memerlukan kemampuan manajemen dalam mengelola dinamika konflik di lingkungan kerja.

Dalam praktiknya, seorang pegawai yang mendapatkan insentif tinggi, tetapi bekerja dalam suasana penuh konflik yang tidak terselesaikan, tetap berpotensi mengalami penurunan motivasi. Sebaliknya, konflik yang dikelola dengan baik dapat memperkuat rasa kebersamaan dan mendorong pegawai untuk bekerja lebih optimal, meskipun insentif yang diterima belum maksimal.

Temuan dalam penelitian ini memberi pesan penting bahwa pegawai sekolah bukan sekadar "sumber daya" yang bisa dihitung dalam angka-angka produktivitas, melainkan manusia yang memiliki kebutuhan, aspirasi, dan emosi. Insentif yang layak memberi mereka penghargaan, sementara manajemen konflik yang baik memberi mereka ruang untuk berkembang dalam interaksi sosial yang sehat.

Oleh karena itu, manajemen sekolah sebaiknya menyeimbangkan kebijakan yang bersifat material (seperti insentif) dengan strategi yang bersifat relasional (seperti komunikasi terbuka, kepemimpinan partisipatif, dan penghargaan non-finansial). Dengan pendekatan ini, kinerja pegawai dapat ditingkatkan bukan hanya karena dorongan finansial, tetapi juga karena tumbuhnya rasa memiliki dan kebersamaan di lingkungan kerja.

5. Kesimpulan

Penelitian ini menegaskan bahwa insentif dan konflik kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai SMA PGRI 24 Jakarta, baik secara parsial maupun simultan. Insentif terbukti mampu meningkatkan motivasi, loyalitas, dan kualitas kerja pegawai, sedangkan konflik kerja, apabila tidak dikelola dengan baik, dapat menurunkan produktivitas. Namun demikian, konflik yang dikelola secara konstruktif dapat menjadi sarana untuk memperkuat komunikasi, kerja sama, dan inovasi dalam organisasi.

Dari hasil penelitian pada uji F dengan pengaruh Insentif dan Konflik Kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai adalah sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai F hitung $12.229 > F$ tabel 3,23 dan dapat disimpulkan bahwa H3 diterima yang berarti terdapat pengaruh signifikan antara variable Insentif dan Konflik Kerja secara simultan terhadap Kinerja Pegawai, temuan ini menegaskan pentingnya peran manajemen sekolah dalam menyeimbangkan pemberian insentif yang adil dengan pengelolaan konflik yang efektif.

Oleh karena itu, penelitian ini menekankan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil dari sinergi antara motivasi melalui insentif dan kemampuan organisasi dalam mengelola konflik. Dengan keseimbangan antara keduanya, sekolah dapat menciptakan lingkungan kerja yang sehat, produktif, dan berkelanjutan, sehingga mutu layanan pendidikan dapat terus ditingkatkan demi keberhasilan peserta didik dan organisasi secara keseluruhan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aprizaldi, & Hidayat. (2016). Manajemen konflik dalam peningkatan kinerja guru di SMPI Al-Muhajirin. Jurnal Manajemen Pendidikan. Retrieved August 18, 2025, from <https://ejournal.inkhas.ac.id>
- Arikunto, S. (2016). Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik. Jakarta: Rineka Cipta.
- Gujarati, D. N., & Porter, D. C. (2013). Basic econometrics (5th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Handoko, T. H. (2019). Manajemen sumber daya manusia (Edisi ke-4). Yogyakarta : BPFE.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). Manajemen sumber daya manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Herzberg, F. (1966). Work and the nature of man. Cleveland: World Publishing.
- Mangkunegara, A. P. (2016). Manajemen sumber daya manusia perusahaan. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Riduwan. (2015). Dasar-dasar statistika. Bandung: Alfabeta.
- Dessler, G. (2020). Human resource management (15th ed.). Pearson Education.
- Sutrisno, E. (2020). Manajemen sumber daya manusia (4th ed.). Kencana Prenada Media.
- Sopiah, & Sangadji, E. M. (2020). Manajemen sumber daya manusia: Pendekatan teoritis dan praktis. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Sinambela, L. P. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja. Bumi Aksara.
- Bintoro, T., & Daryanto, A. (2020). Manajemen organisasi dan sumber daya manusia. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Simamora, H. (2019). Manajemen sumber daya manusia (4th ed.). STIE YKPN.
- Setiawan, A., & Mahendra, A. (2019). Manajemen konflik dalam organisasi modern. Yogyakarta: Deepublish.