

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA ORGANISASI, DAN KONFLIK KEPENTINGAN TERHADAP MOTIVASI KERJA GURU SEKOLAH DASAR NEGERI DI KECAMATAN DRAMAGA KABUPATEN BOGOR

Praja Setia¹, Saiful Anwar², Ichwani Siti Utami³
^{1,2,3} Manajemen Pendidikan S2 Universitas Pamulang
1prajasetia2@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to analyze the effects of transformational leadership, organizational culture, and conflict of interest on the work motivation of public elementary school teachers in Dramaga District, Bogor Regency, both partially and simultaneously. A quantitative approach with a survey method was employed. The population consisted of 173 teachers, and a sample of 121 teachers was selected using the Slovin formula and proportionate random sampling technique. Data were collected through questionnaires and analyzed using IBM SPSS Statistics. The analytical techniques included descriptive statistics, multiple linear regression, t-test, F-test, and coefficient of determination (R^2). The findings reveal that transformational leadership has a positive and significant effect on teachers' work motivation ($\beta = 0.262$; $t = 7.037$; $p < 0.05$). Organizational culture also has a positive and significant effect ($\beta = 0.399$; $t = 7.508$; $p < 0.05$), while conflict of interest has a negative and significant effect on teachers' work motivation ($\beta = -0.170$; $t = -3.810$; $p < 0.05$). Simultaneously, the three independent variables significantly influence teachers' work motivation ($F = 74.182$; $p < 0.05$). The coefficient of determination ($R^2 = 0.656$) indicates that 65.6% of the variance in teachers' work motivation is explained by the three variables, while the remaining 34.4% is influenced by other factors outside the research model. Organizational culture was found to be the most dominant factor affecting teachers' work motivation. Therefore, strengthening organizational culture, implementing effective transformational leadership, and minimizing conflicts of interest are essential to improving teachers' work motivation.

Keywords: *transformational leadership, organizational culture, conflict of interest, teachers' work motivation.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan konflik kepentingan terhadap motivasi kerja guru sekolah dasar negeri di Kecamatan Dramaga, Kabupaten Bogor, baik secara parsial maupun simultan. Pendekatan kuantitatif dengan metode survei digunakan. Populasi terdiri dari 173 guru, dan sampel sebanyak 121 guru dipilih menggunakan rumus Slovin dan teknik pengambilan sampel acak proporsional. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan IBM SPSS Statistics. Teknik analisis meliputi statistik deskriptif, regresi linier berganda, uji-t, uji-F, dan koefisien determinasi (R^2). Hasil penelitian menunjukkan bahwa

kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru ($\beta = 0,262$; $t = 7,037$; $p < 0,05$). Budaya organisasi juga memiliki pengaruh positif dan signifikan ($\beta = 0,399$; $t = 7,508$; $p < 0,05$), sedangkan konflik kepentingan memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru ($\beta = -0,170$; $t = -3,810$; $p < 0,05$). Secara simultan, ketiga variabel independen tersebut secara signifikan mempengaruhi motivasi kerja guru ($F = 74,182$; $p < 0,05$). Koefisien determinasi ($R^2 = 0,656$) menunjukkan bahwa 65,6% varians dalam motivasi kerja guru dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut, sedangkan sisanya 34,4% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Budaya organisasi ditemukan sebagai faktor paling dominan yang mempengaruhi motivasi kerja guru. Oleh karena itu, penguatan budaya organisasi, penerapan kepemimpinan transformasional yang efektif, dan meminimalkan konflik kepentingan sangat penting untuk meningkatkan motivasi kerja guru.

Kata kunci: kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, konflik kepentingan, motivasi kerja guru.

A. Pendahuluan

Peningkatan mutu pendidikan merupakan salah satu prioritas pembangunan nasional karena berperan penting dalam menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing. Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan tidak hanya ditentukan oleh kebijakan pemerintah, tetapi juga dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia yang terlibat di dalamnya, terutama guru sebagai pelaksana utama proses pembelajaran. Guru memiliki tanggung jawab profesional dalam merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi, serta mengembangkan pembelajaran yang mampu memenuhi kebutuhan peserta didik. Oleh karena itu,

motivasi kerja guru menjadi salah satu faktor yang menentukan keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan. Guru yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung menunjukkan komitmen, kreativitas, tanggung jawab, serta kinerja yang lebih baik dibandingkan guru yang memiliki motivasi kerja rendah.

Dalam praktiknya, motivasi kerja guru tidak selalu berada pada kondisi yang optimal. Perubahan kebijakan pendidikan, meningkatnya tuntutan administrasi, perkembangan teknologi pembelajaran, serta tingginya ekspektasi masyarakat terhadap kualitas layanan pendidikan menuntut guru untuk mampu beradaptasi secara cepat. Kondisi tersebut sering kali memengaruhi semangat dan motivasi guru dalam

melaksanakan tugas profesionalnya. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja guru dipengaruhi oleh faktor internal maupun eksternal. Di antara faktor eksternal yang memiliki kontribusi besar adalah kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi sekolah, serta kemampuan organisasi dalam mengelola konflik yang muncul selama proses penyelenggaraan pendidikan.

Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu bentuk kepemimpinan yang mampu mendorong perubahan positif melalui pemberian inspirasi, motivasi, keteladanan, dan pemberdayaan seluruh warga sekolah. Kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional tidak hanya berorientasi pada pencapaian target organisasi, tetapi juga mampu membangun hubungan interpersonal yang baik, meningkatkan kepercayaan guru, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Di sisi lain, budaya organisasi yang kuat menjadi landasan terbentuknya nilai, norma, dan kebiasaan kerja yang mampu memperkuat komitmen serta semangat kerja guru. Sebaliknya, konflik kepentingan yang tidak

dikelola secara profesional berpotensi menimbulkan ketegangan, menurunkan kerja sama antarpegawai, dan berdampak pada menurunnya motivasi kerja guru.

Fenomena tersebut juga ditemukan pada Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Dramaga Kabupaten Bogor. Hasil studi pendahuluan yang dilakukan terhadap 36 guru menunjukkan bahwa aspek kepemimpinan kepala sekolah masih menjadi permasalahan yang paling banyak dirasakan oleh guru dengan persentase sebesar 57,41%. Selain itu, aspek kompensasi memperoleh persentase sebesar 53,70%, tanggung jawab sebesar 33,33%, dan lingkungan kerja sebesar 26,85%. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa motivasi kerja guru masih memerlukan perhatian, terutama yang berkaitan dengan faktor-faktor organisasi di lingkungan sekolah. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa peningkatan motivasi kerja guru tidak hanya bergantung pada karakteristik individu, tetapi juga dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan, budaya organisasi, serta pengelolaan konflik di lingkungan kerja.

Berkaitan dengan data di atas bahwa perubahan dan peningkatan mutu pendidikan sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia, khususnya guru sebagai ujung tombak pelaksanaan proses pembelajaran. Guru yang memiliki motivasi kerja tinggi akan menunjukkan kinerja yang baik, mampu berinovasi, dan berkontribusi terhadap tercapainya tujuan pendidikan nasional. Namun dalam kenyataannya, masih ditemukan berbagai permasalahan yang berkaitan dengan rendahnya motivasi kerja guru di sekolah dasar, seperti kurangnya inisiatif dalam pembelajaran, rendahnya komitmen terhadap tugas, dan minimnya semangat untuk mengembangkan kompetensi profesional. Kondisi tersebut menuntut adanya kepemimpinan yang efektif serta budaya organisasi yang kuat untuk membangun motivasi kerja guru, sekaligus mengelola potensi konflik kepentingan yang dapat menghambat kinerja mereka.

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan konflik memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja

guru. Penelitian yang dilakukan oleh Joen, S., Purnamawati, P., & Amiruddin, A. (2022) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berperan penting dalam meningkatkan motivasi kerja guru sekolah dasar. Gaya kepemimpinan yang demokratis, partisipatif, dan suportif mendorong guru untuk lebih bersemangat dalam menjalankan tugasnya serta menumbuhkan rasa tanggung jawab profesional terhadap mutu pembelajaran. Temuan serupa juga diperoleh Ekowati, S., & Karmila, N. (2024) yang menyatakan bahwa budaya organisasi sekolah yang kuat memiliki kontribusi signifikan terhadap peningkatan motivasi dan kinerja guru. Budaya kerja yang kolaboratif, terbuka, dan saling menghargai menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi tumbuhnya motivasi guru.

Di sisi lain, penelitian Mandasari, Y. D., Widyaningrum, M. E., Widian, M. E., & Retnowati, N. (2022) menyoroti bahwa konflik kerja yang tidak dikelola dengan baik dapat menurunkan motivasi kerja. Konflik yang muncul karena ketidakadilan dalam pembagian tugas, perbedaan kepentingan pribadi, maupun tekanan

administratif dapat menimbulkan ketegangan dan menurunkan motivasi kerja. Penelitian lain oleh Nada, J. R. Q., Andriani, D., & Firdaus, V. (2024) juga menemukan bahwa menunjukkan bahwa konflik kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja, beban kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja, dan stres kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja.

Meskipun demikian, hasil telaah terhadap berbagai penelitian terdahulu menunjukkan masih terdapat kesenjangan penelitian. Sebagian besar penelitian hanya mengkaji hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan motivasi kerja atau budaya organisasi dengan kinerja guru secara terpisah. Penelitian yang mengintegrasikan kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan konflik kepentingan dalam satu model penelitian untuk menjelaskan motivasi kerja guru masih relatif terbatas. Selain itu, sebagian besar penelitian dilakukan pada jenjang sekolah menengah maupun madrasah, sedangkan penelitian pada jenjang Sekolah Dasar Negeri, khususnya di Kecamatan Dramaga Kabupaten Bogor, masih belum

banyak dilakukan. Perbedaan karakteristik organisasi sekolah dasar, latar belakang guru, serta dinamika kepemimpinan kepala sekolah menjadikan konteks penelitian ini memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan penelitian sebelumnya.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini menawarkan kebaruan melalui integrasi tiga variabel organisasi, yaitu kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan konflik kepentingan, dalam menjelaskan motivasi kerja guru pada Sekolah Dasar Negeri. Pendekatan ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi motivasi kerja guru. Selain itu, penelitian ini dilakukan pada konteks sekolah dasar negeri di Kecamatan Dramaga Kabupaten Bogor yang memiliki karakteristik organisasi dan lingkungan pendidikan yang beragam sehingga diharapkan memberikan kontribusi empiris baru dalam pengembangan ilmu manajemen pendidikan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh

kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan konflik kepentingan terhadap motivasi kerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Dramaga Kabupaten Bogor, baik secara parsial maupun simultan. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan kajian manajemen pendidikan, khususnya mengenai faktor-faktor yang memengaruhi motivasi kerja guru. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan menjadi masukan bagi kepala sekolah, pengawas, dan pemangku kebijakan pendidikan dalam merumuskan strategi peningkatan motivasi kerja guru melalui penguatan kepemimpinan transformasional, pengembangan budaya organisasi yang positif, serta pengelolaan konflik kepentingan secara efektif guna mendukung peningkatan mutu pendidikan dasar.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan konflik kepentingan terhadap motivasi kerja guru Sekolah Dasar

Negeri di Kecamatan Dramaga, Kabupaten Bogor. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian bertujuan menguji hubungan antarvariabel secara objektif melalui analisis statistik.

Populasi penelitian berjumlah 173 guru yang berasal dari 18 Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Dramaga, Kabupaten Bogor. Penentuan jumlah sampel menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 5%, sehingga diperoleh sebanyak 121 responden. Teknik pengambilan sampel menggunakan *proportionate random sampling*, sehingga setiap guru memiliki peluang yang sama untuk menjadi responden sesuai proporsi jumlah guru pada masing-masing sekolah.

Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner tertutup dengan skala Likert lima tingkat, yaitu tidak pernah (1), jarang (2), kadang-kadang (3), sering (4), dan selalu (5). Instrumen penelitian dikembangkan berdasarkan indikator masing-masing variabel, yaitu kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, konflik kepentingan, dan motivasi kerja guru. Sebelum digunakan dalam penelitian, instrumen telah

melalui uji validitas menggunakan korelasi *Product Moment Pearson* dan uji reliabilitas menggunakan koefisien *Cronbach's Alpha*. Hasil pengujian menunjukkan bahwa 38 dari 40 butir pernyataan valid dan reliabel sehingga layak digunakan sebagai alat pengumpulan data.

Analisis data dilakukan menggunakan bantuan program **IBM SPSS Statistics**. Tahapan analisis meliputi statistik deskriptif untuk menggambarkan karakteristik data responden dan variabel penelitian, dilanjutkan dengan uji prasyarat analisis yang terdiri atas uji normalitas, uji linearitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas. Selanjutnya, pengujian hipotesis dilakukan menggunakan analisis regresi linier berganda melalui uji parsial (*t-test*), uji simultan (*F-test*), serta koefisien determinasi (R^2) pada tingkat signifikansi 5% untuk mengetahui besarnya pengaruh masing-masing variabel independen terhadap motivasi kerja guru.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Hasil analisis menunjukkan bahwa seluruh data penelitian memenuhi asumsi analisis regresi

yang meliputi uji normalitas, linearitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas, sehingga model regresi dinyatakan layak digunakan untuk menguji hipotesis penelitian. Selanjutnya, pengujian dilakukan menggunakan analisis regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan konflik kepentingan terhadap motivasi kerja guru.

Tabel 1. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	N	Rat a- rata	Stan dar Devi asi	Mini mum	Maksi mum
Kepemim pinan	1 2	163 ,21	11,7 45	136	185
Transform asional	1				
Budaya	1	171	9,06	151	189
Organisas i	2 1	,05	4		
Konflik	1	157	11,2	130	189
Kepenting an	2 1	,45	80		
Motivasi	1	164	7,30	148	190
Kerja	2	,64	4		
Guru	1				

Sumber: Hasil olahan data menggunakan IBM SPSS Statistics.

Tabel 1 menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian diperoleh dari 121 responden. Variabel budaya organisasi memiliki nilai rata-rata tertinggi sebesar 171,05, sedangkan motivasi kerja guru memiliki rata-rata sebesar 164,64. Nilai standar deviasi

pada seluruh variabel lebih kecil dibandingkan nilai rata-ratanya, yang menunjukkan bahwa data responden relatif homogen.

Tabel 2. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	B	Beta	t	Sig.
Konstanta	80,582	-	4,584	0,000
Kepemimpinan Transformasional	0,262	0,421	7,037	0,000
Budaya Organisasi	0,399	0,495	7,508	0,000
Konflik Kepentingan	-0,170	-0,263	-3,810	0,000

Persamaan regresi:

$$Y = 80,582 + 0,262X_1 + 0,399X_2 - 0,170X_3$$

Sumber: Hasil olahan data menggunakan IBM SPSS Statistics.

Berdasarkan Tabel 2 diketahui bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi memiliki koefisien regresi positif, sedangkan konflik kepentingan memiliki koefisien regresi negatif. Seluruh variabel memiliki nilai signifikansi kurang dari 0,05 sehingga secara parsial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru.

Tabel 3. Ringkasan Pengujian Hipotesis

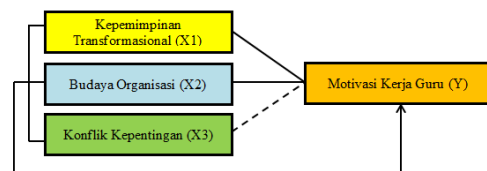
Hipotesis	Hasil Pengujian	Keputusan
Kepemimpinan Transformasional → Motivasi Kerja Guru	t = 7,037; Sig. = 0,000	Diterima
Budaya Organisasi	t = 7,508; Sig. = 0,000	Diterima

→ Motivasi Kerja Guru	Sig. = 0,000	
Konflik Kepentingan → Motivasi Kerja Guru	t = -3,810; Sig. = 0,000	Diterima
Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Konflik Kepentingan → Motivasi Kerja Guru	F = 74,182; Sig. = 0,000	Diterima

Koefisien Determinasi (R²) = 0,655

Sumber: Hasil olahan data menggunakan IBM SPSS Statistics.

Gambar 1. Model Penelitian



Hasil analisis regresi linier berganda menghasilkan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 80,582 + 0,262X_1 + 0,399X_2 - 0,170X_3$$

Persamaan tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi memiliki arah hubungan positif terhadap motivasi kerja guru, sedangkan konflik kepentingan memiliki arah hubungan negatif. Artinya, semakin baik penerapan kepemimpinan transformasional dan semakin kuat budaya organisasi sekolah, maka motivasi kerja guru akan meningkat. Sebaliknya, semakin tinggi konflik kepentingan yang terjadi

di lingkungan sekolah, maka motivasi kerja guru cenderung menurun.

Hasil uji parsial menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,262, nilai t sebesar 7,037, dan signifikansi 0,000 ($<0,05$). Temuan ini menunjukkan bahwa kepala sekolah yang mampu memberikan inspirasi, keteladanan, motivasi, serta perhatian terhadap kebutuhan guru akan mendorong meningkatnya motivasi kerja guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori kepemimpinan transformasional yang menyatakan bahwa pemimpin berperan sebagai agen perubahan yang mampu meningkatkan motivasi intrinsik bawahan melalui pengaruh ideal, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian individual. Temuan ini juga memperkuat hasil penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan motivasi kerja guru.

Budaya organisasi juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan

terhadap motivasi kerja guru dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,399, nilai t sebesar 7,508, dan signifikansi 0,000 ($<0,05$). Hasil ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang ditandai dengan nilai-nilai bersama, kerja sama, komunikasi yang efektif, disiplin, serta komitmen terhadap tujuan sekolah mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sehingga mendorong meningkatnya motivasi kerja guru. Dibandingkan variabel lainnya, budaya organisasi memiliki nilai koefisien beta terbesar sehingga menjadi variabel yang memberikan pengaruh paling dominan terhadap motivasi kerja guru. Temuan ini menguatkan teori budaya organisasi yang menjelaskan bahwa budaya organisasi berfungsi sebagai pedoman perilaku anggota organisasi dalam mencapai tujuan bersama serta memperkuat berbagai hasil penelitian sebelumnya mengenai pentingnya budaya organisasi dalam meningkatkan motivasi kerja guru.

Berbeda dengan kedua variabel tersebut, konflik kepentingan menunjukkan pengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru dengan nilai koefisien regresi sebesar $-0,170$, nilai t sebesar $-$

3,810, dan signifikansi 0,000 ($<0,05$). Hasil tersebut menunjukkan bahwa meningkatnya konflik kepentingan di lingkungan sekolah akan menurunkan motivasi kerja guru. Konflik kepentingan yang tidak dikelola dengan baik dapat menimbulkan ketidakadilan, menurunkan kepercayaan terhadap pimpinan, mengganggu hubungan kerja antarguru, serta mengurangi semangat dalam melaksanakan tugas. Sebaliknya, semakin rendah konflik kepentingan yang terjadi, semakin tinggi motivasi guru untuk bekerja secara profesional. Temuan ini sejalan dengan teori perilaku organisasi yang menjelaskan bahwa konflik yang tidak terselesaikan berpotensi menurunkan kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan motivasi pegawai.

Pengujian secara simultan menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan konflik kepentingan secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru. Hasil uji F memperoleh nilai sebesar 74,182 dengan tingkat signifikansi 0,000 ($<0,05$), sehingga model penelitian dinyatakan signifikan. Nilai koefisien determinasi

(R^2) sebesar 0,655 menunjukkan bahwa 65,5% variasi motivasi kerja guru dapat dijelaskan oleh ketiga variabel independen, sedangkan sisanya sebesar 34,5% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Temuan ini menunjukkan bahwa motivasi kerja guru merupakan fenomena yang dipengaruhi oleh berbagai aspek organisasi, khususnya kualitas kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi yang berkembang di sekolah, dan tingkat konflik kepentingan yang terjadi dalam lingkungan kerja.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa peningkatan motivasi kerja guru tidak dapat dilakukan melalui satu faktor saja, melainkan memerlukan sinergi antara kepemimpinan transformasional yang efektif, budaya organisasi yang positif, serta pengelolaan konflik kepentingan secara profesional. Implikasi praktis penelitian ini adalah pentingnya kepala sekolah membangun budaya kerja kolaboratif, memberikan keteladanan dalam kepemimpinan, menciptakan komunikasi yang terbuka, serta menerapkan kebijakan yang adil dan transparan agar konflik

kepentingan dapat diminimalkan. Dengan demikian, motivasi kerja guru akan meningkat dan pada akhirnya mendukung peningkatan kualitas pembelajaran serta mutu pendidikan di Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Dramaga Kabupaten Bogor.

D. Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan konflik kepentingan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru SD Negeri di Kecamatan Dramaga Kabupaten Bogor. Secara parsial, kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru, sedangkan konflik kepentingan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru. Secara simultan, ketiga variabel tersebut memberikan pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja guru dengan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,655. Hal ini menunjukkan bahwa 65,5% variasi motivasi kerja guru dapat dijelaskan oleh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan konflik kepentingan, sedangkan 34,5%

sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan motivasi kerja guru memerlukan kepemimpinan transformasional yang mampu menginspirasi dan memberdayakan guru, didukung oleh budaya organisasi yang kondusif serta pengelolaan konflik kepentingan yang objektif, transparan, dan profesional. Oleh karena itu, kepala sekolah perlu memperkuat praktik kepemimpinan transformasional, membangun budaya organisasi yang kolaboratif, serta menerapkan mekanisme penyelesaian konflik yang adil untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung peningkatan motivasi kerja guru.

Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengembangkan model penelitian dengan menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi motivasi kerja guru, seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, lingkungan kerja, atau kompensasi. Selain itu, penelitian dapat dilakukan pada jenjang pendidikan atau wilayah yang berbeda dengan menggunakan jumlah sampel yang lebih luas agar

hasil penelitian memiliki tingkat generalisasi yang lebih tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, S., Utaminingsih, S., Trihandayani, E., & Rachmawaty, S. (2024). Memadukan Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Dalam Pendidikan. *Pengabdian Masyarakat Sumber Daya Unggul*, 2(4), 126-133.
- Aprilia, S. (2023). Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru di SMP Islam Nurul Hikmah. *Arus Jurnal Psikologi dan Pendidikan*, 2(3), 235-240.
- Astuti, D. (2022). Pengaruh komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Akuntansi Dan Manajemen Bisnis*, 2(2), 55-68.
- Firdaus, I. F. I., Sutisna, S., & Komarudin, M. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Inovasi Terhadap Kinerja Guru Melalui Motivasi kerja Sebagai Intervening Pada Sd Negeri di Kota Cilegon. *Pendas: jurnal ilmiah pendidikan dasar*, 10(01), 221-245.
- Frengky, K. (2025). Pengaruh kompetensi komunikasi organisasi dan konflik peran terhadap kinerja pegawai ASN di mediasi oleh motivasi kerja pada Pemerintah Kota Sorong= The Influence of Human Resource Quality, Motivation, Discipline, and Organization Culture on the Performance of Government Employees in Sorong City (Doctoral dissertation, Universitas Hasanuddin Makassar).
- Ghozali, I. (2022). Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 26 (Ed. ke-10). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hanifah, J. K., Sari, M. W., & Karlinda, A. E. (2026). Pengaruh Kompetensi Dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. JKL. *Journal of Science Education and Management Business*, 5(2), 641-649.
- Jati, R. P., Murniati, N. A. N., & Abdullah, G. (2022). Pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru sd di kecamatan pringapus, kabupaten semarang. *Jurnal Prakarsa Paedagogia*, 5(2), 303-314.
- Joel, S., Purnamawati, P., & Amiruddin, A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Melalui Motivasi Kerja Guru. *UNM of Journal Technologcal and Vocational*, 6(3), 224-232.
- Juliani, R., Santoso, G., Hana, Y. H. F., Ramadani, R. F., & Kusumadiniati, S. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja Guru Terhadap Performa Mengajar Yang Tinggi dalam Mengajar. *Jurnal Pendidikan Transformatif*, 3(2), 202-211.
- Mandasari, Y. D., Widyaningrum, M. E., Widiana, M. E., & Retnowati, N. (2022). Pengaruh disiplin kerja, kompetensi, dan konflik kerja terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai. *Indonesian Journal of Management Science*, 1(1), 39-49.
- Marsya, M. I., Wijaya, C., & Rohman, F. (2025). Hubungan Antara Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Guru di SMP

- Negeri 3 Langkat. *Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Agama Islam*, 3(3), 88-97.
- Megawati, M., & Kamaruddin, K. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Kepribadian Guru Terhadap Motivasi Belajar Serta Implikasinya Pada Prestasi Belajar Siswa Sma Negeri 1 Peusangan Kabupaten Bireuen. *IndOmera*, 4(8), 38-48.
- Miharja, T. S., & Aryanto, V. D. W. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri. *Journal of Trends Economics and Accounting Research*, 4(2), 406-413.
- Nada, J. R. Q., Andriani, D., & Firdaus, V. (2024). Pengaruh Konflik Kerja, Workload dan Stres Kerja Terhadap Work Motivation. *REVITALISASI: Jurnal Ilmu Manajemen*, 13(1), 82-92.
- Nasri, N., Makhdalena, M., & Daud, A. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja dan Supervisi Akademik Terhadap Kompetensi Pedagogik Guru SD Negeri Se-Kecamatan Payung Sekaki Kota Pekanbaru. *Journal of Education Research*, 5(4), 6656-6660.
- Nurfajrina, S., Efendi, U., & Sucitra, D. A. (2022). Pengaruh budaya organisasi terhadap mutu pendidikan di sekolah. *Jurnal Manajemen Mutu Pendidikan*, 10(2).
- Nurjaya, N., & Rizal, A. S. (2023). Kompensasi dan kepuasan kerja dalam meningkatkan motivasi kerja guru. *Jurnal Educatio Fkip Unma*, 9(2), 523-533.
- Pujilestari, Y., Marasabessy, A. C., & Utami, I. S. (2025). The Influence of Transformational Leadership and OCB on Teachers' Professional Commitment in Early Childhood Education Institutions in Serpong, Indonesia. *Tarbawi: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan*, 11(02), 245-256.
- Rahayu, F. (2020). Hubungan budaya organisasi dengan kinerja guru di sekolah dasar swasta kecamatan koto tangah padang. *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*, 2(1), 282-292.
- Rizki, A. N. (2023). Peningkatan Kinerja Guru Melalui Insentif, Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Pada Guru Sekolah Dasar Negeri di Kabupaten Pandeglang. *Jurnal Basicedu*, 7(5), 2977-2985.
- Sari, F., & Ramadan, Z. H. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Sekolah Dasar Negeri 001 Kecamatan Ukui. *Didaktik: Jurnal Ilmiah PGSD STKIP Subang*, 10(04), 322-334.
- Sugiyono, E., & Rahajeng, R. (2022). Pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi pegawai sebagai variabel intervening pada dinas ketahanan pangan, kelautan dan pertanian Provinsi DKI Jakarta tahun 2020. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 4(7), 2691-2708.
- Sugiyono. (2023). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D (Ed. ke-3). Alfabeta.
- Suri, R. A. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah terhadap Motivasi Kerja Guru di Sekolah Menengah Kejuruan Islam. *AN NAJAH (Jurnal Pendidikan Islam*

- dan Sosial Keagamaan), 3(3), 47-54.
- Tagela, U., Sanoto, H., & Paseleng, M. C. (2023). Korelasi pengalaman kerja, kesejahteraan dengan motivasi kerja guru-guru SMA swasta. *Scholaria: Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, 13(2), 188-194.
- Wahyu Fitri Nugraheni, W. F. N. (2023). PENGARUH KONFLIK PERAN GANDA, STRES KERJA DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN WANITA PT. STARLIGHT GARMENT SEMARANG (study kasus karyawan wanita bagian finishing) (Doctoral dissertation, UNDARIS).
- Windasari, W., Roesminingsih, E., & Trihantoyo, S. (2022). Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap perubahan organisasi sekolah dasar. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(1), 99-110.