



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 4 No. 4 (2025) pp: 1035-1046

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru dan Staf Pasca Pergantian Kepemimpinan di SMK Negeri 1 Bulukumba

Muh. Lutfi Syam¹, Agung Widhi Kurniawan², Annisa Paramaswary Aslam³, Burhanuddin⁴, Tenri Sayu Puspitaningsih Dipoatmodjo⁵

¹²³⁴⁵Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen Universitas Negeri Makassar, Indonesia
lutfi.muhammad19@gmail.com¹, agung234wk@yahoo.com², parawansaannisa@gmail.com³
dr.burhanuddin@unm.ac.id⁴, tenri.sayu@unm.ac.id⁵

Abstrak

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh dinamika internal yang muncul di SMK Negeri 1 Bulukumba setelah terjadinya pergantian kepemimpinan pada tahun 2023. Pergantian tersebut membawa perubahan signifikan terhadap pola komunikasi, suasana kerja, serta karakter budaya organisasi di lingkungan sekolah. Perubahan ini memunculkan kebutuhan untuk menelusuri faktor-faktor yang memengaruhi tingkat kepuasan kerja para guru dan tenaga kependidikan, mengingat kepuasan kerja berperan penting dalam menjaga kinerja, loyalitas, dan keharmonisan di tempat kerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode asosiatif untuk mengetahui hubungan antara lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Sebanyak 89 responden yang terdiri atas guru dan staf administrasi terlibat dalam penelitian ini. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan penyebaran kuesioner menggunakan skala Likert, kemudian dianalisis menggunakan regresi linier berganda. Untuk menguji hipotesis, digunakan uji t, uji F, serta analisis koefisien determinasi (R^2) guna melihat besarnya pengaruh masing-masing variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan budaya organisasi memiliki pengaruh yang lebih dominan. Secara simultan, kedua variabel tersebut memberikan kontribusi besar terhadap peningkatan kepuasan kerja guru dan tenaga kependidikan. Temuan ini menegaskan bahwa suasana kerja yang nyaman, hubungan interpersonal yang baik, serta nilai-nilai budaya organisasi yang kuat mampu menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, aman, dan produktif. Dapat disimpulkan bahwa keberhasilan kepemimpinan baru di SMK Negeri 1 Bulukumba sangat bergantung pada kemampuannya membangun budaya organisasi yang positif serta menciptakan iklim kerja yang kondusif. Namun demikian, masih diperlukan peningkatan dalam aspek partisipasi, komunikasi terbuka, dan kejelasan kebijakan agar kepuasan kerja seluruh anggota organisasi dapat terus ditingkatkan.

Kata kunci: Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja

1. Latar Belakang

Sekolah merupakan ruang sosial tempat nilai, norma, dan interaksi manusia saling berpadu membentuk identitas kolektif sebuah lembaga pendidikan. Guru dan staf bukan hanya pelaksana kebijakan, tetapi juga penggerak utama yang menjaga ritme dan arah organisasi sekolah. Kualitas sumber daya manusia di dalamnya sangat ditentukan oleh keseimbangan antara lingkungan kerja yang mendukung dan budaya organisasi yang menumbuhkan rasa memiliki (Susanto, 2020). Ketika keduanya berjalan seiring, semangat, kreativitas, serta kepuasan kerja tumbuh dengan sendirinya. Namun, ketika terjadi perubahan struktur atau kepemimpinan, keseimbangan itu sering kali terganggu dan menimbulkan dinamika baru yang memerlukan penyesuaian.

Fenomena ini terlihat jelas di SMK Negeri 1 Bulukumba, sekolah kejuruan yang berperan penting mencetak tenaga kerja terampil di Sulawesi Selatan bagian selatan. Sejak pergantian kepala sekolah definitif pada tahun 2023, perubahan struktural berlangsung cepat mencakup pergeseran jabatan, pola komunikasi, dan kebijakan internal. Guru dan staf dihadapkan pada situasi adaptasi yang tidak selalu mudah. Sebagian merasakan semangat baru, sementara yang lain mengalami ketidakpastian terhadap arah kepemimpinan dan budaya kerja yang sedang dibentuk. Hasil pra-penelitian menunjukkan mayoritas responden merasa lingkungan kerja dan

budaya organisasi di sekolah sudah baik, tetapi sebagian kecil menunjukkan sikap netral bahkan tidak puas. Kondisi ini menandakan adanya ruang perbaikan terutama pada aspek hubungan sosial dan iklim kerja pasca-pergantian pimpinan (Khairiah, 2021).

Dalam pandangan Bakker dan Demerouti (2021) melalui model Job Demands–Resources (JD-R), kesejahteraan kerja seseorang ditentukan oleh keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya yang dimilikinya. Lingkungan kerja nonfisik dan budaya organisasi termasuk dalam kategori sumber daya kerja yang mampu meningkatkan motivasi, memperkuat keterikatan emosional, serta menurunkan tekanan kerja. Ketika dukungan sosial, komunikasi, dan nilai bersama terbangun dengan baik, maka kepuasan kerja akan meningkat. Sebaliknya, ketika sumber daya ini melemah, individu akan lebih rentan mengalami kelelahan dan ketidakpuasan. Robbins dan Judge (2013) juga menegaskan bahwa aspek sosial dan psikologis di lingkungan kerja memiliki pengaruh yang lebih kuat terhadap kepuasan dibandingkan kondisi fisik semata karena berkaitan langsung dengan rasa dihargai dan keadilan di tempat kerja (Atwitri, 2021).

Penelitian sebelumnya mendukung pandangan tersebut. Evawati et al. (2023) menemukan bahwa lingkungan kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru di SMK Negeri Kabupaten Pekalongan, dengan kontribusi budaya organisasi yang lebih besar dibandingkan faktor lainnya. N. A. Putri dan Ferdian (2022) juga menunjukkan bahwa kombinasi kedua variabel tersebut menjelaskan 77,6 persen variasi kepuasan kerja guru di SMK Pariwisata Telkom Bandung. Ulvayanti et al. (2024) memperkuat temuan itu dengan menunjukkan bahwa budaya organisasi yang disiplin dan partisipatif mampu meningkatkan kepuasan kerja melalui mediasi disiplin kerja. Sementara itu, Dipoatmodjo et al. (2021) menegaskan pentingnya peran motivasi dan lingkungan kerja dalam menjaga kinerja serta kepuasan karyawan, terutama ketika organisasi sedang beradaptasi terhadap perubahan struktur. Fauzi dan Purbasari (2024) juga mengungkapkan bahwa budaya organisasi berperan penting dalam manajemen konflik di tempat kerja, terutama di era digital yang menuntut fleksibilitas dan komunikasi terbuka. Namun sebagian besar penelitian terdahulu dilakukan di wilayah perkotaan dengan kondisi organisasi yang stabil. Masih jarang penelitian yang menyoroti dinamika sekolah vokasi di daerah yang sedang mengalami transisi kepemimpinan.

Kesenjangan itulah yang menjadi alasan utama penelitian ini dilakukan. Pergantian kepala sekolah bukan sekadar pergantian jabatan administratif, melainkan proses pembentukan ulang nilai dan pola kerja yang membutuhkan waktu adaptasi sebagaimana dikemukakan Schein (2017). Dalam konteks perubahan yang terjadi di SMK Negeri 1 Bulukumba, menarik untuk dikaji lebih dalam bagaimana faktor lingkungan kerja nonfisik dan budaya organisasi berperan penting dalam menjaga, bahkan meningkatkan, kepuasan kerja guru dan staf. Berdasarkan dinamika tersebut, penelitian ini berfokus pada analisis pengaruh lingkungan kerja terhadap tingkat kepuasan kerja, serta bagaimana budaya organisasi turut membentuk persepsi dan motivasi kerja para tenaga pendidik dan kependidikan. Lebih lanjut, penelitian ini menguji sejauh mana kedua faktor tersebut secara simultan memengaruhi kepuasan kerja setelah adanya pergantian kepemimpinan di lingkungan sekolah. Hasilnya diharapkan dapat memperkaya kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks pendidikan, serta memberikan manfaat praktis bagi sekolah untuk menjadi lebih adaptif dan kolaboratif dalam menghadapi perubahan. Pemahaman mendalam terhadap hubungan antara lingkungan kerja dan budaya organisasi akan membantu sekolah dalam menciptakan suasana kerja yang sehat, menumbuhkan budaya yang inklusif, serta menerapkan pola kepemimpinan yang efektif untuk meningkatkan kepuasan dan loyalitas seluruh warga sekolah.

2. Metode Penelitian

Dengan menerapkan pendekatan kuantitatif, penelitian ini menggunakan metode eksplanatori untuk menelusuri hubungan sebab-akibat antara variabel lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Melalui data numerik dan analisis statistik, pendekatan ini dipilih karena mampu menguji hipotesis secara objektif (Sugiyono, 2008 dalam Kurniawan & Puspitaningtyas, 2016). Desain penelitian bersifat kausal eksplanatori sebagaimana dijelaskan oleh Singarimbun dan Effendi (2011), untuk mengukur pengaruh antarvariabel berdasarkan data empiris.

Penelitian dilaksanakan di SMK Negeri 1 Bulukumba, Sulawesi Selatan, pada Agustus–September 2025. Lokasi ini dipilih karena adanya pergantian kepemimpinan pada tahun 2023 yang berpotensi memengaruhi lingkungan kerja dan budaya organisasi. Populasi penelitian meliputi seluruh guru dan staf sebanyak 89 orang, dan karena jumlahnya kurang dari 100, digunakan teknik census sampling, di mana seluruh populasi dijadikan sampel agar hasil lebih representatif.

Penelitian ini mengandalkan data kuantitatif yang dikumpulkan melalui tiga instrumen utama: observasi, wawancara semi-terstruktur, dan kuesioner tertutup. Kuesioner menggunakan skala Likert empat poin

(1–4) yang dimodifikasi untuk menilai tingkat persetujuan responden terhadap berbagai pernyataan, disusun berdasarkan Job Demands–Resources (JD-R) Model dari Bakker dan Demerouti (2007). Sumber data primer berasal langsung dari para responden, sementara data sekunder diperoleh dari dokumen sekolah serta literatur relevan sebagai pendukung analisis. Pendekatan ini memungkinkan penelitian menangkap gambaran yang komprehensif mengenai pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.

Instrumen diuji melalui uji validitas menggunakan Pearson Product Moment, dengan item valid jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ ($\alpha = 0,05$), serta uji reliabilitas dengan metode Cronbach's Alpha, yang dinyatakan reliabel bila nilai $\alpha \geq 0,70$ (Nunnally & Bernstein, 1994). Rumus yang digunakan:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Dalam perjalanan penelitian ini, setiap data yang terkumpul ibarat potongan puzzle yang harus disusun dengan cermat agar membentuk gambaran yang utuh tentang kepuasan kerja para guru dan staf. Penelitian ini menelusuri bagaimana lingkungan kerja (X_1) dan budaya organisasi (X_2) membentuk kepuasan kerja (Y) melalui regresi linier berganda. Uji t dan F mengevaluasi pengaruh parsial dan simultan, sementara R^2 menunjukkan kontribusi kedua faktor, semua dianalisis dengan SPSS 27 untuk hasil yang akurat.

3. Hasil dan Diskusi

SMK Negeri 1 Bulukumba merupakan sekolah menengah kejuruan tertua dan terbesar di Kabupaten Bulukumba, Sulawesi Selatan, yang berkomitmen mencetak lulusan terampil dan kompetitif di dunia kerja maupun pendidikan lanjutan. Sekolah ini memiliki berbagai kompetensi keahlian di bidang teknik dan bisnis, menjadikannya pilihan utama masyarakat setempat. Seiring perkembangan zaman, pembaruan kurikulum, peningkatan sarana-prasarana, dan penguatan manajemen kelembagaan terus dilakukan untuk menyesuaikan kebutuhan industri dan standar pendidikan modern.

Dari sisi sumber daya manusia, SMK Negeri 1 Bulukumba memiliki 80 guru dan 9 tenaga kependidikan yang mendukung proses pembelajaran dan administrasi. Pergantian kepemimpinan menekankan kedisiplinan, keteraturan, dan transparansi, sehingga mendorong pola kerja yang lebih terstruktur dan profesional. Sebagian guru dan staf merasa lebih termotivasi, sementara sebagian lain masih menyesuaikan diri dengan perubahan kebijakan manajemen.

Secara demografis, mayoritas responden berada pada kelompok usia 41–50 tahun sebanyak 44,9%, sedangkan kelompok >50 tahun 22,5%, 31–40 tahun 18,2%, dan 21–30 tahun 12,4%. Responden perempuan lebih dominan yaitu 57 orang (64%) dibanding laki-laki 32 orang (36%). Dari segi jabatan, guru berjumlah 80 orang (89,9%) dan staf 9 orang (10,1%), sedangkan status kepegawaian menunjukkan 74 orang ASN (83,1%) dan 15 orang Non-ASN (16,9%). Komposisi ini menunjukkan keseimbangan antara pengalaman dan regenerasi tenaga kerja, serta stabilitas organisasi melalui dominasi tenaga ASN.

Hasil analisis deskriptif variabel lingkungan kerja (X_1) menunjukkan skor rata-rata 358,9 dengan kategori sangat tinggi, budaya organisasi (X_2) rata-rata 373,6 sangat tinggi, dan kepuasan kerja (Y) rata-rata 371,1 sangat tinggi. Indikator tertinggi pada lingkungan kerja terdapat pada $X_{1.6}$ “Hubungan dengan rekan kerja terjaga dengan baik” skor 385, budaya organisasi pada $X_{2.10}$ “Sikap saling percaya dan menghargai” skor 390, dan kepuasan kerja pada $Y_{1.8}$ “Lingkungan kerja memberikan rasa aman dan nyaman” skor 395. Sementara skor terendah masing-masing $X_{1.9}$ (354), $X_{2.6}$ (363), dan $Y_{1.2}$ (353), menunjukkan area yang perlu peningkatan, seperti partisipasi dalam pengambilan keputusan dan empati pimpinan. Secara keseluruhan, kondisi ini mencerminkan lingkungan kerja yang kondusif, budaya organisasi yang kuat, serta tingkat kepuasan kerja yang tinggi.

Uji Validitas

Untuk memastikan bahwa alat ukur yang digunakan benar-benar dapat menggambarkan variabel penelitian secara akurat, peneliti melakukan uji validitas terhadap instrumen penelitian. Uji ini menjadi langkah penting untuk menilai sejauh mana setiap butir pertanyaan dalam kuesioner mampu mewakili konsep yang hendak diukur secara jelas dan sesuai dengan kondisi nyata di lapangan. Dalam proses ini, peneliti menggunakan teknik korelasi Pearson Product Moment, di mana setiap skor item pertanyaan dikorelasikan dengan total skor keseluruhan untuk melihat keterkaitannya. Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 89 orang, sehingga diperoleh nilai r tabel sebesar 0,207 pada tingkat signifikansi 5 persen atau α sebesar 0,05. Selanjutnya, hasil perhitungan dari perangkat lunak SPSS dibandingkan dengan nilai r tabel tersebut. Suatu item dianggap valid apabila nilai r hitung lebih besar dari r tabel dan nilai signifikansi yang diperoleh lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan hasil analisis tersebut, seluruh butir pertanyaan dalam kuesioner dinyatakan valid. Hal ini

menunjukkan bahwa instrumen penelitian telah mampu menangkap makna dari setiap variabel yang dikaji dengan tepat, sehingga dapat dipercaya untuk digunakan dalam tahapan analisis berikutnya.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja memiliki nilai r hitung yang lebih besar dari 0,207. Dengan kata lain, semua item kuesioner dinyatakan valid. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen penelitian mampu mengukur konsep yang dimaksud secara konsisten dan akurat, sesuai dengan kondisi nyata di lapangan. Secara kontekstual, validitas ini mencerminkan bahwa mayoritas responden, yang merupakan guru ASN dengan masa kerja cukup lama, memahami setiap butir pernyataan dengan jelas. Pada variabel Lingkungan Kerja, responden menilai aspek kenyamanan ruang kerja, hubungan antar rekan, serta dukungan pimpinan secara realistis, sesuai dengan pengalaman mereka sehari-hari, khususnya setelah pergantian kepemimpinan pada tahun 2023. Begitu pula pada variabel Budaya Organisasi, butir-butir yang menyoroti nilai kebersamaan, disiplin, dan komunikasi internal memperoleh korelasi tinggi karena menggambarkan kondisi yang benar-benar dialami oleh guru dan staf. Variabel Kepuasan Kerja juga menunjukkan validitas yang kuat, menandakan bahwa responden memberikan penilaian konsisten terhadap faktor-faktor seperti penghargaan, motivasi, dan kenyamanan dalam bekerja.

Dengan demikian, uji validitas ini tidak hanya membuktikan kualitas instrumen yang baik, tetapi juga menegaskan relevansi seluruh indikator dengan realitas organisasi di SMK Negeri 1 Bulukumba. Instrumen yang valid ini siap digunakan untuk tahap analisis selanjutnya, memberikan dasar yang kuat bagi interpretasi hasil penelitian.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk memastikan bahwa kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini benar-benar bisa dipercaya dan memberikan hasil yang konsisten. Artinya, ketika instrumen tersebut digunakan beberapa kali pada responden yang sama, hasilnya tetap stabil dan tidak berubah jauh. Dalam penelitian ini, reliabilitas diuji menggunakan metode Cronbach's Alpha dengan bantuan program SPSS. Metode ini dipilih karena sangat cocok untuk kuesioner yang menggunakan skala Likert dan dapat menunjukkan sejauh mana setiap butir pertanyaan saling berhubungan dalam satu variabel. Semakin mendekati nilai satu, semakin tinggi tingkat keandalannya, sedangkan nilai di bawah 0,60 menunjukkan bahwa instrumen masih kurang konsisten.

Dalam perjalanan penelitian ini, peneliti tidak hanya berfokus pada pengumpulan data, tetapi juga memastikan bahwa setiap instrumen yang digunakan benar-benar dapat diandalkan. Setelah melewati tahap uji validitas, langkah selanjutnya adalah menguji konsistensi alat ukur melalui uji reliabilitas. Hasil pengujian menunjukkan hasil yang menggembirakan. Nilai Cronbach's Alpha untuk variabel Lingkungan Kerja sebesar 0,807, Budaya Organisasi sebesar 0,857, dan Kepuasan Kerja sebesar 0,849. Angka-angka ini menunjukkan bahwa setiap item dalam kuesioner saling mendukung dan bekerja secara konsisten untuk menggambarkan kondisi sebenarnya. Nilai Cronbach's Alpha yang berada di atas 0,70 menjadi indikator bahwa instrumen yang digunakan telah memenuhi standar keandalan yang baik. Hasil ini menandakan bahwa seluruh butir pertanyaan dalam kuesioner mampu memberikan hasil yang stabil ketika diuji pada kondisi yang serupa. Dengan demikian, peneliti memiliki keyakinan kuat bahwa data yang terkumpul dapat dipercaya dan layak digunakan untuk proses analisis tahap berikutnya. Instrumen penelitian ini telah terbukti bekerja dengan konsisten, memberikan dasar yang kokoh bagi peneliti dalam menarik kesimpulan yang akurat dan bermakna.

Tabel 1. Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	N of Items	Keterangan
Lingkungan Kerja (X1)	0,807	10	Reliabel
Budaya Organisasi (X2)	0,857	10	Reliabel
Kepuasan Kerja (Y)	0,849	10	Reliabel

Sumber: Data kuesioner diolah dengan SPSS v27, 2025

Secara kontekstual, hasil ini menunjukkan bahwa mayoritas responden, yang merupakan guru ASN dengan masa kerja cukup lama, memberikan jawaban yang stabil dan konsisten terhadap setiap butir pernyataan. Tingginya konsistensi ini terjadi karena responden memahami kondisi kerja dan budaya sekolah secara nyata, sehingga persepsi mereka tidak berubah-ubah antar pertanyaan. Khususnya pada variabel Budaya Organisasi, tingginya reliabilitas juga mencerminkan bahwa nilai-nilai seperti disiplin, kebersamaan, dan tanggung jawab telah menjadi bagian integral dari karakter kerja di SMK Negeri 1 Bulukumba. Dengan demikian, instrumen penelitian ini terbukti dapat dipercaya dan layak digunakan untuk mengukur hubungan antarvariabel pada tahap analisis berikutnya.

Uji Normalitas

Sebelum menyelami analisis statistik, langkah pertama yang penting adalah memastikan data “berperilaku normal”, karena normalitas menjadi fondasi utama agar regresi linear maupun uji korelasi menghasilkan interpretasi yang valid. Dalam penelitian ini, pemeriksaan normalitas dilakukan menggunakan Kolmogorov-Smirnov dan Shapiro-Wilk melalui SPSS 27, sesuai dengan jumlah 89 responden yang cukup memadai. Aturannya sederhana: jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, data dianggap normal; jika tidak, data perlu diperhatikan lebih lanjut. Hasil pemeriksaan ini kemudian dirangkum dalam Tabel 2, menjadi titik awal yang memastikan seluruh analisis berikutnya dapat dipercaya:

Tabel 2. Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		89
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,84197810
Most Extreme Differences	Absolute	,081
	Positive	,081
	Negative	-,047
Test Statistic		,081
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		,200 ^d
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^c	Sig.	,158
	99% Confidence Interval	
	Lower Bound	,149
	Upper Bound	,168

Sumber: Data kuesioner diolah dengan SPSS v27, 2025

Dalam hasil pengujian, muncul dua nilai penting: Asymp. Sig. sebesar 0,200 dan Monte Carlo Sig. sebesar 0,158. Kedua angka ini berada di atas batas signifikansi 0,05, menandakan bahwa data residual berada dalam kondisi normal. Data tersebut ibarat berjalan dengan ritme teratur, tanpa penyimpangan atau ketimpangan yang mengganggu keseimbangan. Kondisi ini memberi keyakinan bahwa model regresi yang digunakan berdiri di atas dasar yang kuat. Tidak ada bias yang mengaburkan hasil, tidak ada gangguan yang menurunkan keakuratan analisis. Asumsi normalitas yang terpenuhi menjadi tanda bahwa hubungan antara lingkungan kerja, budaya organisasi, dan kepuasan kerja dapat diinterpretasikan secara tepat dan mencerminkan kenyataan sebenarnya.

Secara konteks, kondisi ini menunjukkan jawaban responden relatif seragam dan tidak mengalami penyimpangan ekstrem. Ini menandakan persepsi guru mengenai kondisi lingkungan kerja dan budaya organisasi di SMK Negeri 1 Bulukumba cukup konsisten. Tidak mengherankan, mengingat sebagian besar responden adalah guru ASN dengan pengalaman kerja yang lama, sehingga pandangan mereka terhadap dinamika organisasi cenderung stabil. Dengan distribusi data yang normal ini, model regresi yang digunakan dapat diandalkan, dan analisis hubungan antarvariabel dapat dilanjutkan tanpa keraguan terhadap validitas statistik hasil penelitian.

Uji Multikolinearitas

Sebelum tahap analisis regresi dimulai, peneliti terlebih dahulu memastikan bahwa hubungan antarvariabel independen tidak terlalu kuat. Hubungan yang berlebihan antarvariabel bebas ini dikenal sebagai multikolinearitas dan dapat menyebabkan hasil perhitungan regresi menjadi tidak stabil serta sulit diinterpretasikan. Untuk mengidentifikasi kemungkinan ini, penelitian menggunakan uji multikolinearitas dengan memeriksa nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF) melalui program SPSS.

Nilai Tolerance menunjukkan sejauh mana suatu variabel independen dapat dijelaskan oleh variabel lain, di mana nilai yang kecil mengindikasikan kemungkinan adanya multikolinearitas. Sebaliknya, nilai VIF merupakan kebalikan dari Tolerance dan menunjukkan seberapa besar peningkatan varians koefisien regresi yang terjadi akibat hubungan yang kuat antarvariabel. Dengan meninjau kedua indikator ini, peneliti dapat memastikan bahwa model regresi yang digunakan bebas dari masalah multikolinearitas. Hasilnya, analisis regresi menjadi lebih akurat, stabil, dan mudah dipahami, sehingga kesimpulan yang diambil dari penelitian dapat lebih dapat dipercaya.

Tabel 3. Uji Multikolinearitas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta	Tolerance	VIF
1	(Constant)	1,716	1,650		
	Lingkungan Kerja (X1)	,440	,077	,440	,398
	Budaya Organisasi (X2)	,505	,077	,506	,398

Sumber: Data kuesioner diolah dengan SPSS v27, 2025

Tabel 3 menampilkan hasil uji multikolinearitas yang memberi gambaran menarik tentang hubungan antarvariabel dalam penelitian ini. Nilai Tolerance untuk variabel Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi sama-sama sebesar 0,398, sedangkan nilai VIF masing-masing sebesar 2,514. Angka-angka ini menunjukkan keseimbangan yang baik karena berada di atas batas aman Tolerance dan jauh di bawah ambang VIF yang dianggap berisiko.

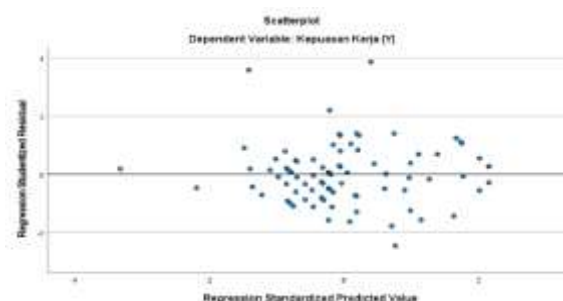
Kondisi tersebut menjadi sinyal bahwa tidak ada tumpang tindih berlebihan antara kedua variabel. Lingkungan kerja dan budaya organisasi berdiri sebagai dua unsur yang berjalan berdampingan namun tetap memiliki perannya sendiri. Tidak ada dominasi satu terhadap yang lain. Keadaan ini memastikan bahwa model regresi yang digunakan bebas dari gejala multikolinearitas, sehingga hasil analisis dapat dipercaya dan memberikan gambaran yang jernih tentang pengaruh keduanya terhadap kepuasan kerja.

Secara kontekstual, hasil ini mengindikasikan bahwa lingkungan kerja dan budaya organisasi di SMK Negeri 1 Bulukumba merupakan dua aspek yang berbeda tetapi saling melengkapi. Lingkungan kerja menekankan kenyamanan non-fisik, seperti hubungan antarpegawai dan dukungan pimpinan, sementara budaya organisasi mencerminkan nilai-nilai kebersamaan, disiplin, dan etos kerja yang mengikat seluruh warga sekolah. Keduanya berjalan harmonis tanpa tumpang tindih secara berlebihan, artinya budaya organisasi yang kuat tidak menutupi pengaruh lingkungan fisik, dan sebaliknya. Dengan kondisi ini, keduanya berkontribusi secara mandiri namun seimbang terhadap peningkatan kepuasan kerja guru dan staf di sekolah tersebut.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk memastikan bahwa model regresi berjalan di atas fondasi yang kokoh, di mana varians residual atau error dari setiap pengamatan tetap konstan. Dalam model yang baik, kesalahan prediksi tidak boleh “loncat-loncat” atau menunjukkan ketidakteraturan antar data, karena hal tersebut menandakan adanya heteroskedastisitas yang bisa mengaburkan keakuratan hasil analisis. Untuk memastikannya, penelitian ini menggunakan dua pendekatan, yaitu scatterplot dan uji Glejser, guna menilai kestabilan varians secara visual dan statistik.

Melalui scatterplot, peneliti mengamati pola sebaran titik-titik data dengan seksama. Model regresi dianggap bebas dari heteroskedastisitas apabila titik-titik tersebut tersebar secara acak di sekitar garis nol pada sumbu Y tanpa membentuk pola tertentu. Sebaliknya, munculnya pola seperti gelombang, kerucut, atau garis teratur menunjukkan adanya ketidakstabilan varians. Berdasarkan hasil pengamatan pada Gambar 1, titik-titik data terlihat menyebar secara acak dan tidak menunjukkan pola yang mencolok. Sebaran yang natural ini mengindikasikan bahwa varians residual bersifat konstan, sehingga model regresi yang digunakan stabil dan memenuhi asumsi homoskedastisitas. Dengan kondisi tersebut, analisis selanjutnya dapat dilakukan dengan keyakinan bahwa hasil yang diperoleh akurat dan dapat dipercaya.



Gambar 1. Uji Heteroskedastisitas menggunakan Scatterplot

Sumber: Data kuesioner diolah dengan SPSS v27, 2025

Tabel 4. Uji Heteroskedastisitas menggunakan Uji Glejser

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.
1	B	Std. Error	Beta	
	(Constant)	0,377	1,105	-
	Lingkungan Kerja (X1)	-0,025	0,052	-0,080
	Budaya Organisasi (X2)	0,055	0,052	0,179

Sumber: Data kuesioner diolah dengan SPSS v27, 2025

Penelitian ini melaksanakan uji Glejser untuk memperkuat keyakinan bahwa model regresi yang digunakan tidak mengalami masalah heteroskedastisitas. Uji tersebut dilakukan sebagai tindak lanjut dari observasi scatterplot, dengan cara meregresikan nilai residual absolut terhadap variabel independen yang dianalisis. Tujuannya adalah untuk menilai apakah salah satu variabel bebas memberikan pengaruh signifikan terhadap variasi residual. Tabel 4.12 menyajikan hasil uji tersebut sebagai bukti pendukung kestabilan model. Dari hasil analisis diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,637 untuk Lingkungan Kerja (X₁) dan 0,293 untuk

Budaya Organisasi (X₂). Keduanya lebih besar dari batas signifikansi 0,05, yang berarti tidak terdapat pengaruh signifikan terhadap residual absolut. Dengan demikian, model dinyatakan bebas dari gejala heteroskedastisitas. Kecocokan antara hasil uji Glejser dan pola sebaran scatterplot memperlihatkan konsistensi hasil pengujian. Model regresi ini dapat dikatakan stabil dan memenuhi asumsi homoskedastisitas, sehingga layak digunakan untuk analisis berikutnya dengan hasil yang valid dan dapat dipercaya.

Analisis Regresi Berganda

Dalam penelitian ini, analisis regresi berganda dipilih sebagai alat utama untuk menelusuri hubungan kompleks antara variabel independen dan dependen. Tujuannya adalah untuk memahami sejauh mana Lingkungan Kerja (X₁) dan Budaya Organisasi (X₂) mampu membentuk tingkat Kepuasan Kerja (Y) para guru dan staf di SMK Negeri 1 Bulukumba. Pendekatan ini bukan sekadar untuk melihat pengaruh secara terpisah, tetapi juga untuk menilai bagaimana kedua variabel tersebut saling melengkapi dan berinteraksi dalam memengaruhi hasil yang sama.

Pemilihan metode ini didasari oleh keyakinan bahwa kepuasan kerja tidak pernah berdiri sendiri, ia merupakan hasil dari serangkaian kondisi yang saling terhubung, baik dari aspek fisik lingkungan kerja maupun nilai-nilai budaya yang tumbuh di organisasi. Dengan menggunakan regresi berganda, penelitian ini berupaya mengurai keterkaitan tersebut secara lebih sistematis dan terukur, sehingga tidak hanya menunjukkan arah hubungan, tetapi juga kekuatan pengaruh masing-masing faktor:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Tabel 5. Analisis Regresi Berganda

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.
1	B	Std. Error	Beta	
	(Constant)	1,716	1,650	-
	Lingkungan Kerja (X1)	0,440	0,077	0,440
	Budaya Organisasi (X2)	0,505	0,077	0,506

Sumber: Data kuesioner diolah dengan SPSS v27, 2025

Dari hasil analisis diperoleh bahwa Lingkungan Kerja (X₁) memiliki koefisien 0,440, sedangkan Budaya Organisasi (X₂) sebesar 0,505. Keduanya menunjukkan pengaruh positif dan signifikan dengan nilai Sig. < 0,05, yang berarti peningkatan kualitas lingkungan kerja serta penguatan budaya organisasi berkontribusi langsung terhadap meningkatnya kepuasan kerja guru dan staf. Secara kontekstual, hasil ini sejalan dengan kondisi nyata di sekolah. Setelah pergantian kepemimpinan pada tahun 2023, SMK Negeri 1 Bulukumba menunjukkan perbaikan dalam komunikasi, suasana kerja, dan kerja sama antarpegawai. Lingkungan kerja yang nyaman, hubungan saling menghargai, dan dukungan pimpinan terbukti mendorong guru merasa dihargai dan termotivasi.

Pengaruh budaya organisasi yang kuat mencerminkan bahwa nilai-nilai seperti kedisiplinan, kebersamaan, dan tanggung jawab kolektif telah menjadi bagian dari keseharian warga sekolah. Budaya yang positif membuat guru dan staf merasa memiliki terhadap sekolah, sehingga kepuasan kerja meningkat. Dengan demikian, model regresi ini menegaskan bahwa lingkungan kerja dan budaya organisasi berperan signifikan dan saling melengkapi dalam menciptakan suasana kerja yang harmonis dan produktif.

Berdasarkan nilai Unstandardized Coefficients (B) pada tabel, persamaan regresi linear berganda dapat dituliskan sebagai:

$$Y = 1,716 + 0,440X_1 + 0,505X_2$$

Karena kedua koefisien bernilai positif, dapat disimpulkan bahwa Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi secara bersama-sama memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan Kepuasan Kerja.

Uji t (Parsial)

Uji t hadir sebagai langkah penting untuk menyingkap sejauh mana masing-masing variabel berdiri sendiri dalam memengaruhi hasil penelitian. Dalam studi ini, uji tersebut digunakan untuk menilai bagaimana Lingkungan Kerja (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) memainkan perannya terhadap Kepuasan Kerja (Y) para guru dan staf di SMK Negeri 1 Bulukumba. Dua tolok ukur menjadi perhatian utama: nilai signifikansi (Sig.) dan perbandingan antara t hitung dan t tabel.

Ketika nilai Sig. menunjukkan angka di bawah 0,05, artinya variabel tersebut benar-benar berbicara; ia berpengaruh nyata terhadap kepuasan kerja. Sebaliknya, jika nilainya lebih besar, maka pengaruhnya bisa dianggap samar atau bahkan tak berarti. Berdasarkan 89 responden, diperoleh derajat kebebasan (df) sebesar 87 dengan t tabel pada taraf kepercayaan 5% senilai $\pm 1,987$. Angka ini menjadi semacam “garis batas” yang membantu peneliti memutuskan apakah suatu variabel memiliki daya dorong yang cukup kuat untuk memengaruhi kepuasan kerja. Dengan demikian, setiap hasil yang muncul bukan sekadar angka, tetapi cerminan dari hubungan nyata di lapangan.

Tabel 6. Uji t (Parsial)

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	1,716	1,650	-
	Lingkungan Kerja (X_1)	0,440	0,077	0,440
	Budaya Organisasi (X_2)	0,505	0,077	0,506

Sumber: Data kuesioner diolah dengan SPSS v27, 2025

Hasil pengujian parsial menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja (X_1) benar-benar berpengaruh pada Kepuasan Kerja (Y). Dengan koefisien regresi 0,440, t hitung 5,691 yang jauh lebih besar dari t tabel 1,987, dan nilai signifikansi 0,000, jelas terlihat bahwa pengaruhnya positif dan signifikan. Artinya, ketika guru dan staf merasakan lingkungan kerja yang nyaman, rapi, dan hubungan antarrekan kerja berjalan harmonis, semangat dan kepuasan mereka dalam bekerja meningkat dengan nyata.

Tak kalah penting, Budaya Organisasi (X_2) juga menunjukkan pengaruh yang kuat. Koefisien regresinya 0,505, t hitung 6,550 melebihi t tabel 1,987, dan nilai signifikansinya 0,000, menegaskan bahwa budaya organisasi yang baik benar-benar berdampak pada kepuasan kerja. Budaya yang menekankan kedisiplinan, kebersamaan, dan tanggung jawab bersama membuat guru dan staf merasa lebih dihargai dan terikat dengan pekerjaan mereka. Jadi, bisa dikatakan, lingkungan kerja yang nyaman dan budaya organisasi yang positif bekerja sama untuk membuat kepuasan kerja menjadi lebih tinggi.

Secara keseluruhan, H_1 dan H_2 diterima karena kedua variabel independen terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kepuasan Kerja. Hasil ini mencerminkan dinamika yang terjadi di SMK Negeri 1 Bulukumba pasca-pergantian kepemimpinan pada tahun 2023. Pergantian pimpinan awalnya menimbulkan sejumlah tantangan, seperti adaptasi terhadap gaya kepemimpinan baru, komunikasi yang sempat kurang harmonis, dan penurunan semangat kerja. Namun, seiring waktu, pendekatan pimpinan yang lebih terbuka dan partisipatif berhasil menciptakan suasana kerja yang positif.

Perbaikan ini terlihat dari hubungan antarpegawai yang lebih akrab, koordinasi yang lancar, serta semangat gotong royong yang kembali tumbuh. Nilai-nilai disiplin, tanggung jawab, dan kebersamaan kini menjadi bagian dari budaya kerja yang hidup di sekolah. Guru dan staf merasa dihargai, memiliki ruang untuk berpendapat, dan dapat berkontribusi secara maksimal. Lingkungan kerja yang nyaman dan budaya organisasi yang solid akhirnya mendorong peningkatan kepuasan serta loyalitas kerja, menegaskan bahwa transformasi kepemimpinan yang dikelola dengan baik mampu membawa perubahan nyata dalam iklim kerja sekolah.

Uji F (Simultan)

Uji F dalam penelitian ini menjadi langkah penting untuk melihat bagaimana Lingkungan Kerja (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) bekerja bersama dalam memengaruhi Kepuasan Kerja (Y) para guru dan staf di SMK Negeri 1 Bulukumba. Tidak hanya sekadar angka, uji ini berfungsi sebagai penentu apakah kombinasi kedua faktor tersebut benar-benar membentuk model regresi yang solid dan layak dipercaya.

Hasil pengujian memperlihatkan hubungan yang dinilai melalui nilai F hitung, F tabel, dan tingkat signifikansi (Sig.). Model dianggap relevan bila Sig. < 0,05 atau F hitung > F tabel, menandakan bahwa kedua

variabel bersama-sama memberi pengaruh nyata terhadap kepuasan kerja. Dengan 89 responden serta dua variabel yang diuji, diperoleh $df_1 = 2$, $df_2 = 86$, dan F tabel sebesar 3,10 pada taraf signifikansi 5%. Angka ini menjadi penegas bahwa model yang digunakan bukan sekadar hasil perhitungan, tetapi representasi nyata dari hubungan antarvariabel di lingkungan kerja sekolah.

Tabel 7. Uji F (Simultan)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	1162,235	2	581,118	167,383	0,000
Residual	298,574	86	3,472	-	-
Total	1460,809	88	-	-	-

Sumber: Data kuesioner diolah dengan SPSS v27, 2025

Dari hasil pengujian F, terlihat bahwa F hitung mencapai angka 167,383 dengan nilai signifikansi 0,000, jauh di bawah ambang batas 0,05, sementara F tabel hanya sebesar 3,10. Perbedaan yang cukup mencolok ini memberikan gambaran bahwa secara bersama-sama, Lingkungan Kerja (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) memiliki pengaruh yang sangat kuat dan nyata terhadap Kepuasan Kerja (Y). Artinya, ketika suasana kerja terasa nyaman dan budaya organisasi berjalan harmonis, tingkat kepuasan kerja guru dan staf meningkat secara signifikan. Temuan ini menegaskan bahwa kepuasan kerja bukanlah hasil dari satu faktor tunggal, melainkan buah dari kombinasi lingkungan yang mendukung dan budaya organisasi yang sehat. Berdasarkan hasil tersebut, hipotesis H3 diterima dengan keyakinan penuh karena model regresi terbukti mampu menggambarkan hubungan positif di antara ketiga variabel tersebut.

Lebih dari sekadar angka statistik, temuan ini merefleksikan dinamika nyata di SMK Negeri 1 Bulukumba. Lingkungan kerja yang semakin nyaman, tertata, dan kondusif berpadu dengan budaya organisasi yang kuat yang menekankan kedisiplinan, kebersamaan, dan tanggung jawab kolektif—telah menciptakan atmosfer kerja yang lebih harmonis. Pasca-pergantian pimpinan pada tahun 2023, komunikasi antarpegawai menjadi lebih terbuka, kolaborasi berjalan lebih lancar, dan nilai-nilai kebersamaan kembali hidup. Kombinasi kedua faktor ini membangkitkan semangat, meningkatkan kenyamanan, dan menumbuhkan kepuasan kerja, sehingga tercipta iklim kerja yang produktif, inspiratif, dan menyenangkan bagi seluruh guru dan staf..

Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien Determinasi (R^2) mengungkap seberapa besar Lingkungan Kerja (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) mampu menjelaskan kepuasan kerja (Y). Angka ini berperan seperti jendela yang menyingkap sejauh mana model penelitian benar-benar merefleksikan realitas di lapangan, sekaligus menunjukkan kekuatan kedua variabel dalam membentuk rasa puas karyawan. Semakin mendekati angka 1, semakin kuat pula kemampuan model untuk menjelaskan bahwa perubahan kepuasan kerja guru dan staf memang banyak dipengaruhi oleh lingkungan kerja dan budaya organisasi. Sebaliknya, jika nilainya mendekati 0, berarti masih ada faktor lain di luar dua variabel tersebut yang lebih dominan memengaruhi kepuasan kerja. Dengan kata lain, R^2 bukan sekadar angka statistik, tetapi juga representasi sejauh mana suasana kerja yang nyaman dan budaya organisasi yang sehat benar-benar mampu menciptakan rasa puas bagi para guru dan staf di SMK Negeri 1 Bulukumba.

Tabel 8. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary ^a				Std. Error of the Estimate
Model	R	R Square	Adjusted R Square	
1	.892 ^a	.796	.791	1,863

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi (X_2), Lingkungan Kerja (X_1)
b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y)

Sumber: Data kuesioner diolah dengan SPSS v27, 2025

Hasil analisis menunjukkan nilai R Square sebesar 0,796, yang mengisyaratkan bahwa sekitar 79,6% variasi dalam Kepuasan Kerja dapat dijelaskan oleh perpaduan antara Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi. Angka ini tidak sekadar statistik, tetapi menggambarkan betapa kuatnya peran suasana kerja dan nilai-nilai organisasi dalam membentuk rasa puas para guru dan staf terhadap pekerjaannya.

Sementara itu, sisanya sebesar 20,4% berasal dari faktor lain di luar model, seperti kepribadian individu, tingkat motivasi, hingga gaya kepemimpinan yang berbeda di lingkungan sekolah. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,791 memperkuat keyakinan bahwa model regresi ini tidak hanya stabil, tetapi juga konsisten dalam memotret hubungan nyata di lapangan. Dengan demikian, hasil ini memberi pesan jelas bahwa harmoni antara lingkungan kerja dan budaya organisasi memainkan peran dominan dalam menciptakan kepuasan kerja yang berkelanjutan.

Temuan ini memperlihatkan bahwa lingkungan kerja dan budaya organisasi benar-benar menjadi penentu utama kepuasan guru dan staf di SMK Negeri 1 Bulukumba. Perubahan nyata terlihat di lapangan: suasana kerja yang semula kaku kini menjadi lebih terbuka dan komunikatif, hubungan antarpegawai semakin akrab, dan dukungan pimpinan terhadap bawahannya makin terasa. Ketika lingkungan kerja dikelola dengan baik dan budaya organisasi dijalankan secara konsisten, guru dan staf merasa dihargai, nyaman, dan memiliki ikatan emosional dengan sekolah. Dampaknya tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga loyalitas, produktivitas, dan kualitas kinerja yang lebih tinggi. Dengan kata lain, perbaikan dalam manajemen internal sekolah telah berimplikasi langsung terhadap terciptanya iklim kerja yang sehat, harmonis, dan penuh semangat bagi seluruh warga sekolah.

Pembahasan

Hasil penelitian mengindikasikan bahwa lingkungan kerja (X1) dan budaya organisasi (X2) memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja (Y), baik secara parsial maupun simultan. Temuan ini tidak hanya tercermin dari data statistik, tetapi juga terbukti secara empiris di SMK Negeri 1 Bulukumba selama dua tahun terakhir. Temuan tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Aliya dan Ardila (2024) serta Estiana, Karomah, dan Saimima (2023) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif berkontribusi positif terhadap kinerja dan kepuasan kerja karyawan. Pada 2023, perubahan kepemimpinan memicu penyesuaian struktur kerja dan dinamika hubungan antarguru. Pada tahap awal, sebagian pegawai mengalami kesulitan beradaptasi dengan gaya kepemimpinan yang baru. Wawancara dengan Responden 1 (Guru) mengungkapkan, “Kalau masalah kepemimpinan yang sekarang ini sudah mulai, sekalipun dulu ada teriak-teriak waktu kepemimpinan yang lama, tapi dengan lambat laun sudah mulai menyesuaikan dan sudah ada perubahan mulai dari cara kerja teman-teman sejawat.” Pernyataan ini menyoroti proses adaptasi yang bertahap, di mana guru dan staf perlahan menyesuaikan diri dengan sistem baru.

Seiring berjalannya waktu, pimpinan baru mulai menumbuhkan komunikasi yang lebih terbuka serta menunjukkan kemampuan menyesuaikan diri dengan lingkungan sekolah. Evawati, Yuliejantiningasih, dan Nurkolis (2023) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang menekankan kolaborasi dan empati dapat meningkatkan kenyamanan kerja guru. Responden 2 (Guru) menambahkan, “Pada awalnya pimpinan yang baru belum tahu banyak keadaan yang ada, tapi seiring berjalannya waktu pemimpin ini mampu beradaptasi sehingga teman-teman guru merasa nyaman dengan kepemimpinan sekarang. Pemimpin itu bukan otoriter, tapi harus mampu bekerja sama dengan guru agar menciptakan kondisi sekolah yang aman, nyaman, dan menggembirakan.” Pernyataan tersebut menegaskan bahwa lingkungan kerja yang kondusif, hubungan antarpegawai yang harmonis, dan dukungan pimpinan merupakan sumber daya utama (*job resources*) yang mampu meningkatkan kenyamanan serta motivasi kerja, sejalan dengan konsep Job Demands–Resources (JD-R) Theory (Tummers & Bakker, 2021; Kalsum, 2023).

Selain itu, budaya organisasi di sekolah ini juga menunjukkan perubahan positif. Nilai-nilai seperti saling percaya, kebersamaan, dan disiplin mulai mengakar kembali, menggantikan budaya formal dan kaku sebelumnya. Hal ini konsisten dengan temuan Putri dan Yusuf (2022) serta Khairunnisa, Batubara, Hafizha, dan Mukhlisin (2024) yang menekankan bahwa budaya organisasi yang kuat membentuk rasa memiliki dan keterlibatan emosional dalam institusi. Responden 3 (Guru) menuturkan, “Pada awalnya pimpinan belum bisa menyesuaikan ritme keadaan, tapi lama-lama sudah bisa beradaptasi, dan teman-teman guru merasa nyaman. Sekarang suasana sekolah sudah aman, nyaman, dan menggembirakan.” Hal ini menandai transformasi budaya dari yang terfragmentasi menjadi kolaboratif, di mana guru dan staf saling mendukung, aktif berpartisipasi, serta memiliki tanggung jawab bersama terhadap reputasi sekolah. Temuan ini mendukung hasil Ulvayanti, Nujum, dan Serang (2024) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi dan pelatihan mampu meningkatkan kepuasan kerja melalui penguatan disiplin kerja.

Secara kuantitatif, mayoritas responden kini mengekspresikan persetujuan tinggi terhadap pernyataan mengenai lingkungan kerja, budaya organisasi, dan kepuasan kerja. Periode 2023–2025 menunjukkan transformasi positif, di mana pimpinan baru menerapkan komunikasi dua arah, menata ulang sistem kerja, dan memperkuat hubungan interpersonal. Aktivitas harian mencerminkan perubahan ini: ruang guru yang sebelumnya sepi kini ramai diskusi, koordinasi antarpegawai meningkat, dan rasa kebersamaan lebih terasa. Hal ini sejalan dengan penelitian Suriadi et al. (2023) yang menyimpulkan bahwa lingkungan kerja dan disiplin kerja berperan penting dalam meningkatkan kepuasan guru. Lingkungan kerja yang nyaman dan harmonis ini secara nyata berperan sebagai *job resources* yang, menurut JD-R Theory, mampu mengurangi tekanan kerja sekaligus meningkatkan kepuasan (Yudita, 2023; Pabidang, 2023).

Lingkungan kerja di SMK Negeri 1 Bulukumba berfungsi sebagai sumber daya organisasi penting. Indikator X1.6 menunjukkan bahwa hubungan antarrekan yang solid mendukung koordinasi administrasi, berbagi informasi, dan membantu rekan yang mengalami kesulitan. Sementara itu, budaya organisasi yang

diperkuat nilai kepercayaan, disiplin, dan penghargaan terhadap orang lain (indikator X2.10) memupuk motivasi intrinsik pegawai. Meski beberapa aturan kerja masih memerlukan sosialisasi lanjutan (indikator X2.6), proses adaptasi berjalan positif. Temuan ini diperkuat oleh Rasidi, Gorky Sembiring, dan Rosita (2025) yang menegaskan peran budaya organisasi dan kepemimpinan dalam meningkatkan kepuasan dan kinerja guru. Analisis regresi menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh lebih besar dibandingkan lingkungan kerja, mencerminkan peranannya dalam menjaga stabilitas psikologis staf selama transisi kepemimpinan (Fadlurrahma, 2020; Dipoatmodjo, Kurniawan, & Haeruddin, 2021).

Fenomena ini sejalan dengan JD-R Theory, di mana tersedianya sumber daya sosial dan struktural memungkinkan individu mengelola tuntutan pekerjaan dengan lebih efektif dan tetap merasa puas (Tenriawaru, 2023; Kalsum, 2023). Guru SMK Negeri 1 Bulukumba mampu menghadapi beban kerja administratif, kegiatan ekstrakurikuler, dan perubahan kurikulum berkat dukungan lingkungan kerja dan budaya organisasi yang saling memperkuat. Perbandingan dengan hasil pra-penelitian menunjukkan peningkatan signifikan dalam kualitas *job resources*, di mana semula responden menilai kondisi kerja dengan hati-hati, kini tingkat kepuasan tinggi. Faktor eksternal seperti gaya kepemimpinan, kompensasi, dan kesempatan pengembangan karier mungkin menyumbang sekitar 20,4%, namun lingkungan kerja dan budaya organisasi tetap menjadi fondasi utama kepuasan kerja (Lestari & Kuswinarno, 2024; Nisa Ulkarima, Hadiyatno, & Yuliani, 2024).

Keseluruhan temuan menegaskan bahwa transformasi internal organisasi yang berfokus pada penguatan *job resources* mampu mendorong perubahan perilaku dan kepuasan pegawai secara nyata. Dari kondisi awal yang sempat menurun, SMK Negeri 1 Bulukumba kini berkembang menjadi lingkungan kerja yang lebih stabil, kolaboratif, dan berorientasi pada kesejahteraan staf, mencerminkan penerapan praktik kepemimpinan adaptif dan budaya organisasi yang sehat (Sutomo & Egar, 2025; Sudibjo & Nasution, 2020; Wahyudin, 2022).

4. Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan dengan jelas bahwa lingkungan kerja dan budaya organisasi berperan besar dalam meningkatkan kepuasan kerja guru dan staf di SMK Negeri 1 Bulukumba, baik jika dilihat secara terpisah maupun bersamaan. Lingkungan kerja yang nyaman, dengan komunikasi yang terbuka, hubungan antar-rekan yang harmonis, serta dukungan dari pimpinan, menciptakan rasa aman dan nyaman bagi para staf. Sementara itu, budaya organisasi yang kuat menumbuhkan rasa saling percaya, kebersamaan, dan penghargaan, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi dan loyalitas dalam bekerja. Kedua faktor ini saling melengkapi sebagai sumber daya utama yang membantu staf menghadapi berbagai tuntutan pekerjaan. Perubahan positif yang muncul setelah pergantian kepemimpinan menunjukkan bahwa adaptasi organisasi yang baik mampu memperkuat budaya kerja dan memperbaiki iklim kerja secara keseluruhan. Dengan demikian, lingkungan kerja yang kondusif dan budaya organisasi yang positif menjadi fondasi penting bagi terciptanya kepuasan kerja yang berkelanjutan dan dapat dirasakan secara nyata oleh seluruh staf. Berdasarkan temuan tersebut, beberapa saran dapat diajukan. Pihak sekolah disarankan terus menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memperkuat dukungan sosial, dan memberikan ruang partisipasi bagi guru dan staf dalam pengambilan keputusan. Budaya organisasi perlu diperkuat melalui penegasan aturan kerja, sosialisasi kebijakan secara terbuka, serta mendorong kerja sama dan keterbukaan. Guru dan staf diharapkan menjaga hubungan harmonis, mendukung satu sama lain, dan aktif membangun budaya positif. Peneliti selanjutnya dianjurkan menambahkan variabel lain seperti gaya kepemimpinan, kompensasi, motivasi, dan pengembangan karier untuk mendapatkan gambaran lebih komprehensif. Secara strategis, hasil penelitian ini dapat dijadikan acuan bagi pengembangan kebijakan sekolah melalui rencana aksi tahunan, pembentukan tim penggerak budaya kerja, integrasi ke dalam rencana strategis institusi, serta program pelatihan kepemimpinan dan komunikasi untuk menjaga kesinambungan budaya positif.

Referensi

- Aliya, S., & Ardila, B. (2024). *Determinasi Fasilitas Kerja, Lingkungan Kerja Non-Fisik, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. STL, Palembang*. Jurnal Ekuilnemi, 6(3), 761–773.
- Aslam, M. P. (2024). *Kepemimpinan Visioner dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*. Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis, 15(2), 112–125.
- Atwitri, A. (2021). *Pengaruh Karakteristik Individu, Hubungan Interpersonal, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pengadilan Negeri Ponorogo*. Universitas Muhammadiyah Ponorogo.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). *Job Demands–Resources Theory: Taking Stock and Looking Forward*. Journal of Occupational Health Psychology, 22(3), 273–285.
- Dipoatmodjo, T. S. P., Kurniawan, A. W., & Haeruddin, M. I. M. (2021). *Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Ibunda di Kota Makassar*. Jurnal Manajemen, 1(2), 47–56.

- Evawati, T., Yuliejantiningih, Y., & Nurkolis, N. (2023). *Pengaruh lingkungan kerja, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri se-Kabupaten Pekalongan. Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)*, 11(3).
- Fauzi, K. A., & Purbasari, R. (2024). *Peran Budaya Organisasi dalam Manajemen Konflik pada Tempat Kerja di Era Digital. Jurnal Bisnis dan Manajemen (JBM)*, 8(1), 60–68.
- Khairiah, K. (2021). *Kinerja Guru dalam Perspektif Budaya Organisasi, Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja*. IAIN Bengkulu Press.
- Kurniawan, A. W., & Puspitaningtyas, Z. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif*.
- Pratama, A. D., & Hidayat, R. (2023). *Pengaruh Komunikasi Internal dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Instansi Pemerintah. Jurnal Administrasi dan Manajemen*, 8(1), 55–67.
- Putri, N. A., & Ferdian, A. (2022). *Pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja guru pada SMP Telkom Bandung. SEIKO: Journal of Management & Business*, 5(1), 450–461.*
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior* (15th ed.). Pearson Education Limited.
- Schein, E. H. (2017). *Organizational Culture and Leadership* (5th ed.). John Wiley & Sons.
- Susanto, R. (2020). *Kontribusi Faktor Mendasar Kepuasan Kerja: Fondasi Pengembangan Profesionalitas Tenaga Pendidik. Jurnal Ilmiah Pendidikan dan Pembelajaran*, 4(2), 232–248.
- Sutrisno, E. (2023). *Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Lembaga Pendidikan Swasta. Jurnal Ilmu Ekonomi dan Bisnis Islam*, 5(2), 187–198.
- Ulvayanti, N., Ramadhani, S., & Rahayu, T. (2024). *Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, dan Kepuasan Kerja Pegawai di Lingkungan Pendidikan. Jurnal Humaniora dan Manajemen Pendidikan*, 12(1), 91–103.
-