

Workshop on Building Organizational Culture at Christian Junior High School I Surakarta Workshop  
Membangun Budaya Organisasi Pada SMP Kristen I Surakarta

**Workshop on Building Organizational Culture at Christian Junior High School I Surakarta**  
**Workshop Membangun Budaya Organisasi Pada SMP Kristen I Surakarta**

**Agus Utomo\*<sup>1</sup>, Anggoro Panji Nugroho\*<sup>2</sup>, Purwito Kesdu AC**  
Program Studi Manajemen, STIE Adi Unggul Bhirawa Surakarta  
**Email:** \*<sup>1</sup> [agus\\_utomo@stie-aub.ac.id](mailto:agus_utomo@stie-aub.ac.id)\*<sup>2</sup> [anggoro.aub@stie-aub.ac.id](mailto:anggoro.aub@stie-aub.ac.id)

**Abstract**

This community service program aims to: (1) increase the knowledge of teachers and employees about organizational culture; (2) examine the influence of organizational culture on the performance of teachers and employees at SMP Kristen 1 Surakarta. The expected output is to encourage the importance of organizational culture and the performance of teachers and employees in realizing the vision, mission and goals of the school. The method used in this service is the lecture method, group discussion, and comparative analysis of pretest and posttest. The result of this service is From the statistical results the average understanding of teachers and employees in understanding organizational culture at the time before the training was carried out was 28.8627. As for the results of the post-training or post-test scores obtained a value of 36.4510. The number of respondents used in this service activity is 51 respondents from a total population of 58 respondents. With the increase in the average value between pretest 28.8627 < posttest 36.450, this descriptively shows an increase in the knowledge of workshop participants. Paired samples correlations show the results of the correlation test or the relationship between the two pretest and posttest data variables. Based on the output, it can be seen that the correlation coefficient value is 0.471 with a significance value of 0.000. The significance value is smaller than the probability of 0.05, so it can be said that there is a relationship between the pretest and posttest variables. So it can be concluded that there is an average difference between the results of the pretest and posttest understanding of organizational culture behavior of workshop participants, which can be interpreted that the implementation of the workshop also increases participants' understanding of organizational culture at Christian Junior High School 1 Surakarta. From the test results, it is also understood that when organizational culture behavior is improved, it will have a positive and significant impact on performance, every 1 increase in organizational culture will increase by 0.561 the performance of the workshop participants at Christian Junior High School 1 Surakarta, and the increase is real or meaningful. So the Surakarta 1 Christian Junior High School should always encourage emphasizing the importance of organizational cultural behavior, convincing all parties involved that the organizational culture characteristics of the Surakarta 1 Christian Junior High School are unique and capable of being compared to other organizations. This workshop is beneficial for the development of Surakarta 1 Christian Junior High School to create a school that is cultured and able to use it to improve performance.

**Keywords:** Organizational Culture, Teacher and Employee Performance.

**Abstrak**

Program pengabdian masyarakat ini bertujuan untuk: (1) meningkatkan pengetahuan guru dan karyawan tentang budaya organisasi ; (2) menguji pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru dan karyawan pada SMP Kristen 1 Surakarta. Luaran yang diharapkan adalah untuk mendorong pentingnya budaya organisasi dan kinerja guru dan karyawan dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan sekolah. Metode yang digunakan dalam pengabdian ini adalah metode ceramah, diskusi kelompok, dan analisis perbandingan pretest dan posttest. Hasil dari pengabdian ini adalah Dari hasil statistik rata-rata Pemahaman guru dan karyawan dalam memahami budaya organisasi pada saat sebelum dilakukan pelatihan adalah 28,8627. Sedangkan untuk hasil nilai paska pelatihan atau post test diperoleh nilai 36,4510. Jumlah responden yang digunakan pada kegiatan pengabdian ini adalah 51 responden dari total populasi sebanyak 58 responden. Dengan meningkatnya nilai rata-rata antara pretest 28,8627 < posttest 36,450 demikian secara deskriptif

---

menunjukkan peningkatan pengetahuan peserta workshop. Paired samples correlations menunjukkan hasil uji korelasi atau hubungan antara kedua data variable pretest dan posttest. Berdasarkan output tersebut dapat diketahui nilai koefisien korelasi sebesar 0,471 dengan nilai signifikansi 0,000. Nilai signifikansi yang lebih kecil dari probabilitas 0,05, maka dapat dikatakan bahwa ada hubungan antara variable pretest dan dan variable posttest. Maka dapat disimpulkan terdapat perbedaan rata-rata antara hasil pretest dengan posttest pemahaman perilaku Budaya organisasi peserta workshop yang dapat diartikan bahwa pelaksanaan workshop turut meningkatkan pemahaman peserta terkait dengan budaya organisasi pada SMP Kristen 1 Surakarta. Dari hasil pengujian juga didapatkan pemahaman bahwa manakala perilaku budaya organisasi ditingkatkan, akan berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja, setiap peningkatan 1 budaya organisasi akan meningkatkan sebesar 0,561 kinerja para peserta workshop di SMP Kristen 1 Surakarta, dan peningkatan tersebut bersifat nyata atau bermakna. Maka SMP Kristen 1 Surakarta harus selalu mendorong menekankan pentingnya perilaku budaya organisasi, meyakinkan kepada seluruh pihak yang terlibat bahwa ciri budaya organisasi pada SMP Kristen 1 Surakarta merupakan kekhasan yang dimiliki dan mampu dibandingkan dengan organisasi yang lainnya. Workshop ini bermanfaat bagi pengembangan SMP Kristen 1 Surakarta untuk mewujudkan sekolah yang berbudaya dan mampu memanfaatkan untuk peningkatan kinerja.

**Kata Kunci:** Budaya Organisasi, Kinerja Guru dan Karyawan.

## PENDAHULUAN

Corporate culture atau budaya kerja adalah budaya organisasi adalah perangkat asumsi yang dibagi dan diterima secara implisit begitu saja serta dipegang oleh satu kelompok yang menentukan bagaimana hal itu dirasakan, dipikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungan yang beragam. Budaya kuat mempunyai pengaruh terhadap strategi yang dijalankan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Budaya organisasi juga merupakan sebuah nilai-nilai yang tumbuh dan berkembang dalam suatu organisasi, menjadi dasar cara berpikir, berperilaku dan bertindak dari seluruh insan organisasi, dan diturunkan dari satu generasi ke generasi. Budaya organisasi dapat di day gunakan sebagai daya dorong yang efektif dalam mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi organisasi.

Budaya kerja yang efektif dapat menyatukan cara berpikir, berperilaku dan bertindak seluruh insan organisasi/korporasi, mempermudah penetapan dan implementasi visi, misi dan strategi dalam korporasi, dan mampu memperkuat kerjasama tim dalam korporasi, serta menghilangkan friksi-friksi internal yang timbul. Pembentukan budaya korporatif yang baik, yang paling menentukan adalah orang-orangnya. Sebaik apapun aturan atau sistem di buat, tanpa ada keinginan dari manusia untuk berubah ke arah yang lebih baik, semuanya menjadi tak berarti.

Budaya organisasi sangat berpengaruh penting dalam kemajuan SMP Kristen I Surakarta yang tumbuh melalui proses perkembangan gagasan yang diciptakan oleh kepala sekolah, kemudian ditanamkan kepada seluruh guru dan karyawan. Selanjutnya budaya dikembangkan sesuai dengan perkembangan lingkungan dan kebutuhan organisasi. Dalam sebuah organisasi pendidikan, tidak akan berkembang menjadi organisasi yang maju tanpa mempertahankan budayanya. Fenomena terkait dengan perilaku budaya organisasi di lingkungan SMP Kristen I Surakarta, sangat heterogen, terdapat pegawai yang sangat

suka beradaptasi dengan budaya organisasi dan sebaliknya terdapat pegawai yang kurang menyukai budaya organisasi pada SMP Kristen I Surakarta, keragaman perilaku inilah yang menjadi daya tarik untuk dilakukan workshop agar seluruh pihak yang terlibat dalam pengelolaan SMP Kristen I Surakarta mampu mengembangkan perilaku budaya organisasi untuk mencapai visi, misi dan tujuan pengelolaan SMP Kristen I Surakarta.

Kreitner dan Kinicki (2014) mengatakan bahwa budaya organisasi adalah perangkat asumsi yang dibagi dan diterima secara implisit begitu saja serta dipegang oleh satu kelompok yang menentukan bagaimana hal itu dirasakan, dipikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungan yang beragam. Budaya kuat mempunyai pengaruh terhadap strategi yang dijalankan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Parimita *et. al.* (2013) setiap individu memiliki kepribadian yang unik dan berbeda antara satu dengan yang lainnya. Contohnya seseorang yang dapat digambarkan sebagai orang yang hangat, terbuka, santai, pemalu, agresif, hal inilah yang disebut dengan ciri - ciri kepribadian. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa suatu organisasi juga mempunyai kepribadian yang disebut sebagai budaya. Beberapa penelitian terkait dengan budaya organisasi telah banyak dilakukan oleh para akademisi, penelitian sebelumnya dilakukan oleh Zukarnaen, *et al* (2020), Hardiyono *et al* (2017), menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, dari hasil kajian tersebut maka dapat dikatakan betapa pentingnya budaya organisasi bagi sebuah institusi.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan budaya organisasi adalah nilai - nilai inti yang harus dijalankan oleh seluruh orang yang terlibat dalam pengelolaan SMP Kristen I Surakarta yang menjadi suatu identitas atau ciri khas yang melekat pada institusi tersebut. Budaya organisasi ini harus dipahami dengan baik oleh setiap pimpinan, guru dan tenaga kependidikan sehingga budaya tersebut dapat sejalan dengan tujuan sekolah.

Perkembangan organisasi dapat ditentukan dengan terciptanya lingkungan kerja, suasana kerja, kepatuhan bersama yang kondusif sehingga akan terbuka suatu kesempatan dalam berkembangnya proses pembelajar dalam bekerja serta dapat menciptakan semangat dalam memecahkan semua persoalan yang timbul baik dari internal maupun eksternal sekolah.

Dalam opservasi yang dilakukan oleh Tim, terdapat fenomena bahwa kadangkala terdapat ketidakefektifan unsur yang terlibat kurang sesuai dengan budaya organisasi yang ditetapkan oleh sekolah. Hal tersebut menyebabkan kurangnya perhatian dari para guru dan pegawai pada tugas yang telah diberikan dalam memberikan pelayanan kepada siswa. Budaya organisasi merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi respon terhadap lingkungan eksternalnya. Sebuah sistem nilai yang dianut bersama mengenai sesuatu hal penting dan keyakinan - keyakinan bagaimana dalam bekerja. Dengan ini, budaya

organisasi memberikan suatu kerangka kerja yang menata dan mengarahkan perilaku positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dalam rangka peningkatan kinerja guru dan pegawai. Maka dapat ditarik kesimpulan, betapa penting membangun budaya organisasi pada SMP Kristen I Surakarta.

Problem yang ditemukan dalam observasi, telah dilakukan analisis situasi lingkungan SMP Kristen I Surakarta, dengan pendekatan structural dari pimpinan, dipandang perlu pemahaman pentingnya pengertian budaya organisasi, tipe-tipe budaya organisasi, pentingnya pimpinan membentuk budaya organisasi, pentingnya budaya organisasi untuk membangun komitmen dalam berkinerja dan perlunya evaluasi komprehensif atas budaya organisasi pada SMP Kristen I Surakarta. Dari problem yang diuraikan di atas, maka dipandang perlu dilakukan pelatihan atau workshop dalam rangka Membangun Budaya Organisasi Pada SMP Kristen I Surakarta.

## **METODE PENGABDIAN**

Berdasarkan Problem yang ditemukan dalam observasi pada SMP Kristen I Surakarta, maka solusi yang ditawarkan kepada mitra adalah:

1. Penyampaian konsep,

Penyampaian konsep melalui ceramah yang diberikan kepada seluruh unsur pengelola meliputi a). Pengertian budaya organisasi, b). Tipe-tipe budaya organisasi, c). Pentingnya pimpinan membentuk budaya organisasi, d). Pentingnya budaya organisasi untuk membangun komitmen dalam berkinerja.

2. Diskusi kelompok dan Latihan.

Selanjutnya pemecahan masalah-masalah budaya organisasi dilakukan dengan beberapa pendekatan yang dilakukan secara bersama-sama atau berkelompok yaitu: a). Berbasis struktural, yaitu seluruh kegiatan pengabdian masyarakat dilakukan dengan memberikan kesempatan kepada para peserta untuk berinteraksi dalam diskusi. b). Berbasis kelompok pimpinan, guru dan karyawan untuk berdiskusi terkait budaya yang diperlukan oleh organisasi, seluruh kegiatan pengabdian masyarakat dilakukan dengan melibatkan seluruh bagian SMP Kristen 1 Surakarta, sebagai pembelajar melalui kegiatan perencanaan, workshop, sosialisasi, pendampingan, dan evaluasi. c). Komprehensif seluruh kegiatan dilakukan secara serentak melibatkan para pimpinan, guru dan karyawan dalam pelatihan dan pendampingan jalannya organisasi. d). Berbasis nilai-nilai dan tradisi visi yang di emban oleh SMP Kristen 1 Surakarta.

### 3. Evaluasi

Selanjutnya dari keseluruhan pendekatan tersebut diimplementasikan dalam empat tahapan; 1) Analisis Kebutuhan budaya organisasi; 2) Penyusunan tujuan pengembangan budaya organisasi; dan 3) Membuat rincian program membangun budaya organisasi .

Langkah selanjutnya dilakukan Monitoring dan Evaluasi program. Sebagai bentuk evaluasi kegiatan, dilakukan pretest untuk mengetahui kapasitas pengetahuan para peserta terhadap pengelolaan sistem organisasi, kemudian di akhir dilakukan posttest.

Nilai pretest dan posttest tersebut dikumpulkan dan dianalisa untuk dijadikan sebagai indikator keberhasilan kegiatan workshop. Sasaran dari program pengabdian ini adalah pengelola SMP Kristen I Surakarta, yang terdiri dari unsur Pimpinan, Guru dan karyawan yang berjumlah 58 orang namun pada proses pelaksanaan terdapat 3 guru dan 4 karyawan yang tidak hadir, karena ada dtugas di luar. Keberhasilan kegiatan workshop dilihat dari hasil pretest dan posttest. Demikian itu dengan maksud untuk mengetahui tingkat keberhasilan kegiatan workshop yang diselenggarakan. Analisis kebutuhan data dilakukan dengan melakukan observasi dan wawancara kepada para pengurus dan pengelola pesantren tentang kendala dan problem dalam pengelolaan organisasi santri. Hasil observasi dan wawancara tersebut menjadi dasar untuk merumuskan tujuan penelitian. Tujuan pelatihan atau workshop merupakan petunjuk atau arah yang akan dicapai oleh penyelenggara, oleh karena itu tujuan workshop ini adalah untuk memberikan pengetahuan sistem pengelolaan organisasi di pesantren. Rincian program disusun untuk memudahkan pengorganisasian kegiatan, yang dalam hal ini adalah membagi kegiatan workshop pada empat tema pokok yaitu menyusun visi, misi, dan tujuan organisasi, membangun struktur organisasi, mengelola dan mensosialisasikan budaya organisasi, dan pengelola sumber daya manusia.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pengabdian masyarakat ini dilakukan oleh dosen STIE AUB Surakarta. Kegiatan diselenggarakan dengan kerjasama antara dosen , program studi Magister Manajemen, Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LP3M STIE AUB Surakarta), dan dan SMP Kristen I Surakarta. Terdapat Terdapat 58 unsur pimpinan guru dan karyawan yang terlibat aktif dalam kegiatan ini. Acara dilangsungkan pada hari Kamis 2 Mei 2022 di Aula SMP Kristen Surakarta pada pukul 08.00 hingga pukul 16.00. Kegiatan workshop dibagi dalam tiga sesi; Penyampaian/pemaparan konsep; Diskusi Kelompok dan Latihan ; dan Evaluasi. Untuk mendapatkan gambaran singkat pengetahuan Pimpinan, para guru dan karyawan terkait pemahaman Budaya Organisasi, angket pretest disebarkan kepada seluruh peserta, yang kemudian dikembalikan, direkap, dan dihitung sebagai data awal kegiatan. Yang

kemudian menetapkan peserta yang hadir untuk dijadikan sebagai sampel yang akan dibandingkan nilainya antara pretest dan posttest. Data pada kegiatan ini dikumpulkan dengan melalui kuesioner, sebagaimana diungkapkan Sugiyono, teknik kuesioner atau angket adalah pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya Sugiyono, (2008).

Logika secara umum bahwa suatu organisasi formal adalah memiliki visi, misi, dan tujuan. Keberadaan visi dan misi menurut Yunus, (2016). Memberikan keuntungan seperti; 1) memastikan kepaduan tujuan dalam organisasi; 2) menyediakan landasan untuk mengalokasikan sumber daya organisasi; 3) membangun iklim organisasi yang terpadu; 4) menjadi titik fokus bagi warga organisasi agar sejalan dengan maksud dan tujuan organisasi; 5) memfasilitasi translasi dari tujuan menjadi struktur kerja yang melibatkan pembagian tugas ke elemen-elemen yang bertanggung jawab dalam organisasi; dan 6) menjelaskan maksud-maksud organisasional dan kemudian ditranslansikan dalam berbagai tujuan yang menjadi parameter biaya, waktu, dan kinerja yang dapat dikontrol. Maka agar visi misi dan tujuan tersebut mampu dicapai perlu didukung dengan perilaku berbudaya bagi semua unsur yang terlibat. Dengan demikian perilaku budaya organisasi dapat di ukur dan dievaluasi dan melihat dampaknya terhadap kinerja karyawan yang terlibat.

Mengukur kekuatan budaya organisasi menurut pendapat Robbins dan Coulter (2016) menjelaskan adanya tujuh dimensi budaya organisasi yaitu : 1).Inovasi dan keberanian mengambil risiko (*Inovation and risk taking*) adalah sejauh mana organisasi mendorong para pegawai bersikap inovatif dan berani mengambil resiko. Selain itu bagaimana organisasi menghargai tindakan pengambilan risiko oleh pegawai dan membangkitkan ide pegawai. 2).Perhatian terhadap detail (*Attention to detail*) adalah sejauh mana organisasi mengharapkan pegawai memperlihatkan kecermatan, analisis, dan perhatian kepada rincian. 3).Berorientasi kepada hasil (*outcome orientation*) adalah sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil dibandingkan perhatian pada teknik dan proses yang digunakan untuk meraih hal tersebut.4).Berorientasi kepada manusia (*people orientation*) adalah sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil - hasil pada orang - orang di dalam organisasi. 5).Berorientasi tim (*team orientation*) adalah sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan secara tim bukan individu. 7) Sikap agresivitas (*Aggressivenes*) adalah sejauh mana orang - orang dalam organisasi itu agresif dan kompetitif untuk menjalankan budaya organisasi sebaik - baiknya. 8). Stabilitas (*Stability*) adalah sejauh mana kegiatan organisasi menekankan status quo (mempertahankan apa yang ada karena dianggap sudah cukup baik) daripada pertumbuhan.

Luthans (2016), menyatakan budaya organisasi mempunyai sejumlah karakteritik penting. Beberapa diantaranya adalah: 1). Aturan perilaku yang diamati. Ketika anggota organisasi berinteraksi satu sama

---

lain, mereka menggunakan bahasa, istilah, ritual umum yang berkaitan dengan rasa hormat dan cara berperilaku.; 2). Norma adalah standar perilaku, yang mencakup pedoman mengenai seberapa banyak pekerjaan yang dilakukan, yang dalam banyak perusahaan menjadi “jangan melakukan terlalu banyak , jangan terlalu sedikit”.; 3). Nilai dominan organisasi mendukung dan berharappeserta membagikan nilai-nilai utama. Contohnya adalah kualitas produk tinggi, sedikit absen dan efisiensi tinggi. 4). Filosofi. Terdapat kebijakan yang membentuk kepercayaan organisasi mengenai bagaimana pegawai dan atau pelanggan diperlakukan. 4). Aturan. Terdapat pedoman ketat berkaitan dengan pencapaian perusahaan. Pendatang baru harus mempelajari teknik dan prosedur yang ada agar diterima sebagai anggota kelompok yang berkembang.; 5). Iklim Organisasi. Merupakan keseluruhan “perasaan” yang disampaikan dengan pengaturan baru yang bersifat fisik, cara peserta berinteraksi dan cara anggota organisasi berhubungan dengan pelanggan dan individu dari luar.

Daft (2017) mendefinisi budaya organisasi sebagai nilai, kepercayaan, pemahaman yang dibagi diantara anggota organisasi dengan pemahaman yang jelas mengenai bagaimana bertindak dan berpikir, memberikan arahan kepada anggota dan membantu membangun komitmen pada sesuatu yang lebih besar daripada individu. Budaya organisasi dapat diukur menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh Wallach (1983) dengan mengelompokkan menjadi 3 budaya organisasi yaitu birokrat, inovatif dan supportif. Selanjutnya hasil penelitian Stoner *et al.* (1986) menunjukkan bahwa budaya mempunyai dampak yang kuat dan semakin besar pada prestasi kerja organisasi. Penelitian tersebut mempunyai empat kesimpulan yaitu: 1). Budaya perusahaan dapat mempunyai dampak signifikan pada prestasi kerja ekonomi perusahaan dalam jangka panjang. 2). Budaya perusahaan bahkan mungkin merupakan faktor yang lebih penting dalam menentukan sukses atau gagalnya perusahaan dalam dekade mendatang. 3). Budaya perusahaan yang menghambat prestasi keuangan yang kokoh dalam jangka panjang, budaya itu berkembang dengan mudah, bahkan dalam perusahaan yang penuh dengan orang yang bijaksana dan pandai. 4). Walaupun sulit untuk diubah, budaya perusahaan dapat dibuat untuk lebih meningkatkan prestasi. Robbin (2010), menjelaskan beberapa indikator perilaku budaya organisasi antara lain: toleransi terhadap tindakan beresiko, arah, integrasi, dukungan manajemen, toleransi terhadap konflik, dan pola-pola komunikasi.

Pada organisasi sekolah tidak semua elemen tersebut diimplementasikan dalam pengelolaan organisasi. Berdasarkan observasi, organisasi sekolah berbentuk organisasi dengan struktur yang memenuhi statute Yayasan. Dengan memperhatikan struktur organisasi yang dibuat dan program kerja yang telah disusun oleh sekolah, akan Nampak beberapa kebutuhan pendukng, yaitu bahwa program sekolah sudah didistribsi sesuai dengan tupoksi seluruh unsur yang terlibat, . Sehingga pada kegiatan workshop di aspek budaya organisasi, elemen budaya organisasi yang disepakati dan dipraktekkan akan menjadi

budaya kerja organisasi dalam melaksanakan tugas masing-masing. Manakala budaya organisasi mampu diterapkan, pengurus bagaimana pekerjaan dijalankan. Dengan struktur yang baik dan jelas dapat merespon pemanfaatan lingkungan, teknologi, dan sumber daya manusia. Demikian itu berimplikasi pada pengembangan organisasi sekolah.

Bidang perilaku organisasi mempunyai orientasi aplikasi yang jelas, yaitu menyangkut penyediaan jawaban yang berguna atas masalah yang muncul dalam konteks pengelolaan organisasi Gibson dalam Utomo Agus (2010), karakteristik utama perilaku budaya organisasi dapat dilihat dalam table di bawah ini;

**Tabel. 1**

Karakteristik Utama Bidang Perilaku Organisasi

<b>Karakteristik</b>	<b>Pusat Pelatihan</b>
Tiga tingkatan analisis	Individu, kelompok, dan organisasi adalah sama pentingnya untuk penelaahan dan pemahaman perilaku dalam organisasi.
Sifat dasar inter-disipliner	Prinsip, konsep, dan model ilmu perilaku yang dipakai yaitu psikologi, sosiologi, dan antropologi budaya.
Orientasi humanistic	Penekanan atas pentingnya sikap dan persepsi dalam pemahaman perilaku di dalam organisasi.
Orientasi prestasi kerja	Perhatian yang berlanjut diberikan atas pencarian cara-cara meningkatkan, memelihara, dan mendorong prestasi kerja yang efektif.
Pengakuan adanya kekuatan lingkungan luar	Pengidentifikasian dan pengamanan berlanjut atas kekuatan lingkungan luar penting untuk meningkatkan perilaku organisasi.
Penggunaan metode ilmiah	Jika mungkin, metode ilmiah digunakan untuk melengkapi pengalaman dan intuisi.
Orientasi aplikasi	Pengetahuan yang dikembangkan dalam bidang perilaku organisasi akan sangat bermanfaat bagi manajer praktikus jika mereka dihadapkan kepada masalah individu, kelompok, dan organisasi.

Sumber: Gibson (1997: 9)

Berdasarkan kajian di atas, betapa pentingnya karakteristik dan dimensi budaya Organisasi, kaitanya dengan kinerja pegawai dan pencapaian tujuan organisasi.

Hubungannya dengan aspek sosial, budaya berfungsi sebagai perekat sosial yang membantu mempersatukan anggota organisasi dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk apa yang

---

harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan. Akhirnya, budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan (Gordon, 1991). Hellriegel *et al.* (1989) yang mengelompokkannya dalam empat kunci pokok berikut: 1). Mengetahui dan memahami budaya organisasi, maka para karyawan dapat mengetahui tentang sejarah dan perkembangan perusahaan. Informasi yang diperoleh akan merupakan pedoman terhadap harapan bagi perilaku karyawan untuk masa mendatang yang disebarluaskan melalui cerita, ritual, simbol, dan bahasa.; 2). Membantu menciptakan dan memperkuat komitmen terhadap filosofi, berbagai nilai serta norma inti organisasi. Hal tersebut untuk mendorong partisipasi karyawan agar bersedia bekerja untuk mencapai tujuan organisasi, serta meningkatkan rasa persahabatan dan meningkatkan rasa memiliki.; 3). Budaya organisasi dengan norma-normanya akan menjadi alat pengawasan terhadap perilaku karyawan yang disukai dan menghindari perilaku yang tidak disukai. dan 4). Berbagai aspek budaya organisasi akan berkaitan dengan peningkatan produktivitas dan efektivitas. Schein (1992:22) menyatakan bahwa sebagai sekumpulan asumsi-asumsi dasar, budaya organisasi berfungsi untuk memberikan arah bagi anggota organisasi tentang apa yang harus diperhatikan, makna dari segala sesuatu yang harus dicapai, bagaimana seharusnya reaksi dan tindakan yang diambil dalam situasi-situasi tertentu.

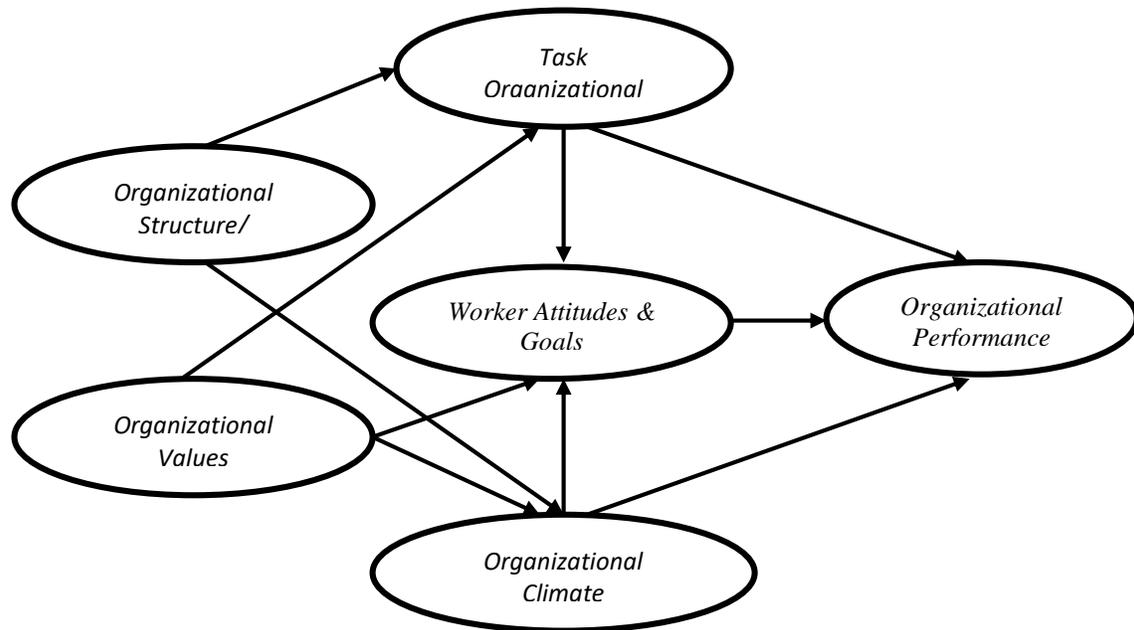
Menurut Robbins (2006), fungsi budaya organisasi adalah sebagai berikut : 1). Mempunyai peran dalam menetapkan tapal batas, artinya budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi lainnya. 2). Memberikan rasa identitas bagi anggota organisasi.; 3) Mempermudah munculnya komitmen pada kepentingan yang lebih luas. 4). Meningkatkan kemantapan sistem sosial. 5). Menjadi mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu serta membentuk sikap atau perilaku karyawan. Menurut Kreitner dan Kinicki (2003) menyatakan bahwa suatu budaya Organisasi memenuhi empat fungsi, yaitu: 1). Memberikan identitas organisasi kepada karyawannya; 2). Mempermudah komitmen kolektif; 3). Mempromosikan stabilitas sistem social; 4). Membentuk perilaku dengan membantu manajer merasakan keberadaannya.

sependapat dengan pendapat para ahli di atas bahwa memahami dan mengelola budaya organisasi tidak hanya diajukan untuk mencari penjelasan tentang fenomena keberhasilan organisasi, melainkan juga dapat memanfaatkan untuk mengembangkan organisasi menjadi lebih efektif. Budaya organisasi dapat digunakan sebagai alat manajemen dalam meraih kemajuan dan dimanfaatkan sebagai andalan daya saing.

Budaya organisasi memiliki kaitan erat dengan kinerja sekolah dan kinerja pegawai. Kinerja dapat didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil atau “the degree of accomplishment” Byars, (1981). Atau dengan kata lain, kinerja merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi. Tolok ukur kinerja

digunakan dua buah konsepsi utama yaitu efisiensi dan efektifitas. Efisiensi adalah kemampuan untuk menyelesaikan sesuatu pekerjaan dengan benar. Efektifitas adalah merupakan kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat, dan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. (Handoko 1993). Menurut Simamora maksud penetapan tujuan kinerja adalah menyusun sasaran yang berguna tidak hanya bagi evaluasi kinerja pada akhir periode tetapi juga untuk mengelola proses kerja selama periode tersebut (Simamora, 1997).

Model kerangka berpikir keterkaitan antara budaya organisasi dengan kinerja, merujuk konsep riset yang dikembangkan oleh George A. Marcoulides and Ronald H. Heck. (1993) "*Organizational Culture and Performance: Proposing and Testing a Model*". Sebagai berikut.



**Gambar 1.** Pengaruh Variabel-Variabel Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi

Dalam Gambar di atas, *organizational structure/ purpose* dan *organizational values* merupakan variabel eksogen dimana kedua variabel laten ini berpengaruh terhadap kinerja organisasi secara tidak langsung, yaitu melalui variabel laten yang lain (variabel endogen). Variabel tersebut adalah *task organization*, *organizational climate*, dan *worker attitudes and goals*. Variabel-variabel laten yang digunakan tersebut merupakan bagian dari tiga subsistem dari budaya organisasi, yaitu 1) sosiokultural, 2) kepercayaan organisasi, dan 3) kepercayaan individual.

Bagi organisasi pendidikan seperti SMP Kristen 1 Surakarta, tentu memiliki visi, misi dan tujuan dan sangat penting dipahami bahwa untuk mencapainya diperlukan kinerja pegawai yang memiliki ciri budaya organisasi yang kuat, yang merupakan ciri khas yang wajib dimiliki oleh sekolah.

Dalam Pretest maupun posttest diskenariokan menggunakan 2 variabel aspek pemahaman, yang pertama terkait variable Budaya Organisasi ( untuk mengetahui tingkat pemahaman indikator dan konsistensi pemahaman perilaku/sikap/respon peserta terkait Budaya organisasi) yang kedua Variabel Kinerja Karyawan ( untuk mengetahui tingkat pemahaman indikator dan konsistensi pemahaman perilaku/sikap/respon peserta terkait Budaya organisasi). Kedua variable tersebut dijabarkan dan disusun untuk kemudian dijadikan pernyataan pada angket. Setiap pernyataan menggunakan skala Likert 1-5. Selanjutnya data yang ada tabulasi menjadi nilai pretest dan posttest para peserta. Analisis data workshop ini menggunakan Analisis Instrumen Penelitian yaitu Analisis data workshop ini menggunakan analisis deskriptif dan analisis inferensial. Analisis deskriptif di sini dimaksudkan untuk memberikan gambaran deskripsi singkat hasil penilaian responden pada aspek rata-rata pretest dan posttest. Sedangkan analisis inferensial, dilakukan untuk membandingkan antara nilai pretest dan posttest dengan menyusun hipotesis dan menggunakan uji statistik perbandingan. Pada kegiatan ini dilakukan dengan Uji t Sample Berpasangan atau Paired Sampel t-Test, memanfaatkan aplikasi SPSS.

Berikut adalah analisis hasil pretest dan posttest kegiatan workshop budaya organisasi guru dan Karyawan SMP Kristen 1 Surakarta.

**Tabel 2**  
Paired Samples Statistics

		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	Pretest	28,8627	51	2,15425	,30166
	Posttest	36,4510	51	2,56370	,35899

Pada output tabel 1 dapat dilihat bahwa hasil statistik rata-rata Pemahaman guru dan karyawan dalam memahami budaya organisasi pada saat sebelum dilakukan pelatihan adalah 28,8627. Sedangkan untuk hasil nilai paska pelatihan atau post test diperoleh nilai 36,4510. Jumlah responden yang digunakan pada kegiatan pengabdian ini adalah 51 responden dari total populasi sebanyak 58 responden. Dengan meningkatnya nilai rata-rata antara pretest  $28,8627 < \text{posttest } 36,450$  demikian secara deskriptif

menunjukkan peningkatan pengetahuan peserta workshop. Selanjutnya untuk membuktikan signifikansi peningkatan tersebut, maka dilakukakn uji paired sample t test yang terdapat pada tabel output berikut:

**Tabel 3**  
**Paired Samples Correlations**

	N	Correlation	Sig.
Pair 1 Pretest & Posttest	51	,471	,000

Sedangkan pada output tabel 2 paired samples correlations menunjukkan hasil uji korelasi atau hubungan antara kedua data variable pretest dan posttest. Berdasarkan output tersebut dapat diketahui nilai koefisien korelasi sebesar 0,471 dengan nilai signifikansi 0,000. Nilai signifikansi yang lebih kecil dari probabilitas 0,05, maka dapat dikatakan bahwa ada hubungan antara variable pretest dan dan variable posttest. Maka dapat disimpulkan terdapat perbedaan rata-rata antara hasil pretest daengan posttest pemahaman perilaku Budaya organisasi peserta workshop yang dapat diartikan bahwa pelaksanaan workshop turut meningkatkan pemahaman peserta terkait dengan dengan budaya organisasi pada SMP Kristen 1 Surakarta.

**Tabel 4**

**Paired Samples Test**

	Paired Differences					t	df	Sig. (2-tailed)
	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference				
				Lower	Upper			
Pair 1 Pretest - Posttest	-7,58824	2,45093	,34320	-8,27757	-6,89890	-22,110	50	,000

Pada tabel 4. paired samples test dapat dilihat bahwa nilai Sig. (2-tailed) adalah sebesar  $0,000 < 0,05$ . Demikian itu dapat dimakna signifikan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa ada perbedaan rata-rata antara antara hasil pretest dan posttest pemahaman Budaya organisasi peserta workshop. Dengan kata lain, bahwa ada pengaruh pelaksanaan workshop yang dilakukan di SMP Kristen 1 Surakarta. Pada tabel Paired Samples Test kolom uji t menunjukkan angka sebesar -22,110. T hitung bernilai negatif disebabkan oleh nilai rata-rata pre test lebih rendah daripada pada rata-rata nilai post test.

Dari hasil analisis di atas, untuk meningkatkan hasil pengaruh kegiatan workshop diperlukan kegiatan implementasi yang juga diberikan pendampingan dan monitoring. Dengan harapan pengetahuan yang

diberikan turut memberikan perubahan perilaku budaya organisasi peserta workshop di SMP Kristen 1 Surakarta. Selanjutnya tim mencoba melakukan analisis regresi antara perilaku budaya organisasi terhadap kinerja, diperoleh hasil sebagai berikut.

**Tabel 5**  
**Coefficients(a)**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t		Sig.
	B	Std. Error	Beta	B	Std. Error	
1 (Constant)	20,261	4,339		4,669		,000
Pretest	,561	,150	,471	3,741		,000

a. Dependent Variable: Posttest

Dari output analisis dapat diketahui skor beta adalah 0,561 dan signifikansi sebesar 0,000, artinya manakala perilaku budaya organisasi ditingkatkan, akan berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja, setiap peningkatan 1 budaya organisasi akan meningkatkan sebesar 0,561 kinerja para peserta workshop di SMP Kristen 1 Surakarta, dan peningkatan tersebut bersifat nyata atau bermakna.

## KESIMPULAN

Organisasi pendidikan seperti di SMP Kristen 1 Surakarta, perlu terus melakukan upaya mendorong perilaku budaya organisasi meliputi budaya; 1). Penghargaan bagi pegawai yang berprestasi sudah dilakukan organisasi dengan baik. ; 2). Pegawai selalu ikut berpartisipasi dalam setiap kegiatan. 3). Setiap pegawai mendapatkan perlakuan yang adil. 4). Kinerja pegawai selalu mengalami kenaikan; dan 5). Pimpinan selalu memperhatikan kesejahteraan pegawai selalu dijaga dan diperhatikan oleh pimpinan sekolah, secara bertahap perilaku tersebut untuk selalu dijadikan Benchmarking. Benchmarking merupakan sebuah pengukuran dari kualitas kebijakan organisasi, program, strategi, dan lainnya, untuk memberikan wawasan yang diperlukan untuk membantu manajemen dalam memahami proses organisasinya baik dengan cara membandingkannya dengan organisasi serupa lainnya.

Dari hasil statistik rata-rata Pemahaman guru dan karyawan dalam memahami budaya organisasi pada saat sebelum dilakukan pelatihan adalah 28,8627. Sedangkan untuk hasil nilai paska pelatihan atau post test diperoleh nilai 36,4510. Jumlah responden yang digunakan pada kegiatan pengabdian ini adalah 51 responden dari total populasi sebanyak 58 responden. Dengan meningkatnya nilai rata-rata antara pretest

28,8627 < posttest 36,450 demikian secara deskriptif menunjukkan peningkatan pengetahuan peserta workshop. Paired samples correlations menunjukkan hasil uji korelasi atau hubungan antara kedua data variable pretest dan posttest. Berdasarkan output tersebut dapat diketahui nilai koefisien korelasi sebesar 0,471 dengan nilai signifikansi 0,000. Nilai signifikansi yang lebih kecil dari probabilitas 0,05, maka dapat dikatakan bahwa ada hubungan antara variable pretest dan dan variable posttest. Maka dapat disimpulkan terdapat perbedaan rata-rata antara hasil pretest dengan posttest pemahaman perilaku Budaya organisasi peserta workshop yang dapat diartikan bahwa pelaksanaan workshop turut meningkatkan pemahaman peserta terkait dengan budaya organisasi pada SMP Kristen 1 Surakarta.

Dari hasil pengujian juga didapatkan pemahaman bahwa manakala perilaku budaya organisasi ditingkatkan, akan berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja, setiap peningkatan 1 budaya organisasi akan meningkatkan sebesar 0,561 kinerja para peserta workshop di SMP Kristen 1 Surakarta, dan peningkatan tersebut bersifat nyata atau bermakna. Maka SMP Kristen 1 Surakarta harus selalu mendorong menekankan pentingnya perilaku budaya organisasi, meyakinkan kepada seluruh pihak yang terlibat bahwa ciri budaya organisasi pada SMP Kristen 1 Surakarta merupakan kekhasan yang dimiliki dan mampu dibandingkan dengan organisasi yang lainnya.

Akhir kata semoga hasil workshop ini bermanfaat bagi pengembangan SMP Kristen 1 Surakarta untuk mewujudkan sekolah yang berbudaya dan mampu memanfaatkan untuk peningkatan kinerja.

## **UCAPAN TERIMA KASIH**

Tim pengabdian masyarakat mengucapkan terima kasih kepada beberapa pihak yang telah memberi dukungan moril dan material terhadap pengabdian ini diantaranya Pimpinan STIE AUB Surakarta dan Kepala Lembaga Penelitian dan pengabdian Kepada Masyarakat, serta Kepala Sekolah SMP Kristen 1 Surakarta para peserta pelatihan guru dan karyawan SMP Kristen 1 Surakarta.

## **DAFTAR PUSTAKA**

A.F Stoner, James dan Edward Freeman (eds), Manajemen Jilid I, terj. Alexander. Sindoro, Jakarta: PT Prahallindo, 1996.

Agung, W., N. C. Handayani., dan W. Paramita. 2013. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan PT. Unitex Bogor. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)*, 4(1), 97-115.

Byars, L I. dan Leslie W. Rue. (2006). *Human Resource Management* 8th. Edition. McGraw-Hill.

Daft, Richard L. 2017. *Era Baru Manajemen*, Edisi Sembilan, Cetakan Kelima, Jakarta: Salemba Empat

- Edgar, H. Schein. (1992). *Organizational Culture and Leadership*. (2 nd. Edition). Jossey-Bass, San Fransisco.
- George A. Marcoulides and Ronald H. Heck. "Organizational Culture and Performance: Proposing and Testing a Model". *Organization Science*. Vol.4 No.2. May 1993. p.215
- Gibson, JL. Ivancevich, JM. Donnely Jr. JH, 1997. *Organizations*. 8th ed., Boston, Massachusetts: Irwin, Inc.
- Gordon, JR. 1991, *Organizational Behavior: A Diagnostic Approach*, Allyn and Bacon, New York.
- Hardiyono, H., Hamid, N., & Yusuf, R. (2017). The Effect Of Work Environment And Organizational Culture On Employees' Performance Through Job Satisfaction As Intervening Variable At State Electriciy Company (PLN) MANDAR (Management Development and Applied Research Journal) Volume 1. No. 2 Juni 2019 Of South Makassar Area. In 2nd International Conference on Accounting, Management, and Economics 2017 (ICAME 2017). Atlantis Press
- Hellriegel, Don, John W. Slocum Jr., Richard Woodman. (1998). 8 th edition. *Organizational Behavior*. Palo Alto: South Western College Publishing.
- Kreitner Robert dan Angelo Kinicki. 2003. *Perilaku Organisasi: Organizational. Behavior*. Jakarta: Salemba Empat.
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. 2014. *Perilaku Organisasi*. Edisi 9. Buku 1. Jakarta: Salemba Empat
- Luthans F., 2016. *Organizational Behavioural*, 7th Edition, McGraw-Hill, New York. Macy B. A., M. F. Peterson, & L. W. Norton, 1989, "A Test of Participation Theory in a Work Redesign Field Setting: Degree of Participation and Comparation Site Contracts", *Human Relation*, 42(12): 1095-1165.
- Robbins S. P. 2010, *Perilaku Organisasi : Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, edisi kedelapan versi Bahasa Indonesia, Jilid 1 & 2, PT Prenhallindo, Jakarta.
- Robbins, Stephen P. and Mary Coulter. 2016. *Manajemen*, Jilid 1 Edisi 13, Alih. Bahasa: Bob Sabran Dan Devri Bardani P, Erlangga, Jakarta.
- Robbins, Stephen, P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Prehalindo
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung : ALFABETA.

Utomo Agus (2010), Pengaruh Variabel Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Wilayah Jawa-Bali. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen*, [VOL 6 NO 2 \(2010\)](#)

Wallach, E. J. (1983). Individuals and Organizations: The cultural match. *Training and Development Journal*, 37, 28–36.

Yunus. (2016). *Desain Sistem Pembelajaran dalam Konteks Kurikulum*. 2013. Bandung: PT Refika Aditama

Zulkarnaen, Yetti Supriyati, I Ketut R. Sudiarditha (2020), Pengaruh budaya sekolah, gaya kepemimpinan transformasional, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SMK. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*. Vol 8, No 2 (2020)