

GAMBARAN BUDAYA ORGANISASI SMPN 4 SUMEDANG

Rizki Ananda Tiarga*

Rizki17008@mail.unpad.ac.id

Fakultas Psikologi, Universitas Padjadjaran

Anissa Lestari Kadiyono

anissa.lestari@unpad.ac.id

Fakultas Psikologi, Universitas Padjadjaran

Rezki Ashriyana Sulistiobudi.

rezki.ashriyana@unpad.ac.id

Fakultas Psikologi, Universitas Padjadjaran

*Penulis Korespondensi: rizkikic17@gmail.com

Abstrak: Sekolah adalah tempat untuk belajar, tempat untuk mengembangkan karakter, tempat untuk belajar memahami orang lain, tempat untuk merasakan perbedaan, tempat untuk saling menolong dan menguatkan. Terdapat arah, fungsi dan tugas yang perlu ditempuh oleh sekolah sebagai organisasi. Upaya untuk meningkatkan efektivitas organisasi sekolah dapat dilakukan dengan mengaktivasi budaya organisasi. Penelitian ini dilakukan untuk mengidentifikasi dan menafsirkan profil budaya organisasi menggunakan instrumen *assessment* budaya organisasi (*Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)*) sebagai kunci sukses dalam meningkatkan efektivitas dan kinerja organisasi SMPN 4 Sumedang. Responden adalah Guru di SMPN 4 Sumedang. Penelitian ini menggunakan konsep *competing values framework* (Cameron dan Quinn, 2006) dengan kuesioner OCAI yang kemudian diolah dan dianalisis. Hasil penelitian menemukan bahwa tipe budaya organisasi saat ini didominasi oleh tipe *clan*, sementara tipe budaya yang diinginkan didominasi bertahan oleh tipe *clan* sehingga telah sesuai antara harapan dan budaya organisasi yang telah ada.

Kata kunci: budaya organisasi, *organizational culture assessment instrument (OCAI)*, sekolah menengah pertama.

Abstract: *School is a place for learning, a place to develop characters, a place to learn to understand other people, a place to feel differences, a place to help each other and strengthen. There are directions, functions and tasks that need to be taken by the school as an organization. Efforts to improve the effectiveness of school organizations can be done by activating organizational culture. This study aims to identify and interpret organizational cultural profiles using organizational culture assessment instruments (OCAI) as the key to success in increasing the effectiveness and performance of organizations in Sumedang Junior High School 4. Respondents were teachers at Sumedang 4 Public Middle School. This study uses the concept of the competing values framework (Cameron and Quinn, 2006) with the OCAI questionnaire which is then processed and analyzed. The results of the study found that the type of organizational culture is currently dominated by clan types, while the desired type of culture is dominated by clan types, therefore this condition fits the expectations and organizational culture.*

Keywords: *organizational culture, Middle School, organizational culture assessment instrument (OCAI), junior high school.*

PENDAHULUAN

Organisasi merupakan suatu sistem yang didalamnya terdapat berbagai unsur yang saling keterkaitan antara satu sama lainnya.

Sekolah adalah tempat untuk belajar, tempat untuk mengembangkan karakter, tempat untuk belajar memahami orang lain, tempat untuk merasakan perbedaan, tempat untuk

saling menolong dan menguatkan. Terdapat arah, fungsi dan tugas yang perlu ditempuh oleh sekolah sebagai organisasi. Upaya untuk meningkatkan efektivitas organisasi sekolah dapat dilakukan dengan mengaktivasi budaya organisasi (Kreitner & Kinicki, 1992).

Budaya organisasi dalam sekolah mengacu pada sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dengan organisasi-organisasi lain. Sistem makna bersama ini bila diamati dengan lebih seksama merupakan seperangkat katarektiristik utama yang dihargai oleh organisasi itu (Robbins, 2006). Budaya organisasi terbentuk sesuai dengan perkembangan lingkungan organisasi baik secara sadar maupun tidak sadar oleh anggota organisasi. Budaya organisasi yang dijunjung tinggi akan memacu organisasi ke arah perkembangan yang lebih baik lagi.

Sweeney dan McFarlin (2002) mengemukakan bahwa budaya secara ideal mengkomunikasikan secara jelas pesan-pesan tentang bagaimana kita melakukan sesuatu atau bertindak, berperilaku disekitar sini (*how we do things around here*). Dari pemikiran tersebut dapatlah diinterpretasikan bahwa budaya memberikan arahan mengenai bagaimana seseorang harus berperilaku, bersikap, bertindak dalam suatu komunitas, kata "*here*" dalam pengertian di atas mengacu kepada suatu

komunitas tertentu, baik itu berbentuk organisasi, perusahaan, atau masyarakat.

Rees dan McBain (2007) mengatakan kefasihan budaya merupakan salah satu kompetensi manjerial yang bisa ditumbuhkan pada berbagai tingkat strategis, operasional, dan personal.

Budaya organisasi adalah suatu sistem nilai dari makna bersama yang menekankan pentingnya norma-norma kelompok kerja, sentimen-sentimen, nilai-nilai dan interaksi-interaksi yang muncul ditempat kerja (Sagala, 2008). Sifat dan fungsi-fungsi organisasi mengacu ke suatu sistem makna bersama yang dianut oleh SDM sebagai anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lainnya.

SMPN 4 Sumedang adalah salah satu sekolah unggulan yang menghasilkan murid-murid berprestasi. SMPN 4 ingin mempunyai keunggulan bersaing yang semakin tangguh dari sekolah lain dengan lebih banyak mewujudkan murid-murid yang berprestasi di semua bidang mata pelajaran. Untuk mewujudkan murid-murid yang berprestasi peran para guru sangat dibutuhkan dengan memiliki budaya organisasi yang baik di dalamnya.

Bliss (1999) mengatakan bahwa didalam budaya terdapat kesepakatan yang mengacu pada suatu sistem makna secara bersama, dianut oleh anggota organisasi dalam membedakan organisasi yang satu dengan yang lainnya.

Robbins (1996) menyatakan budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, dan merupakan suatu sistem makna bersama. Penelitian ini bertujuan untuk menelaah budaya organisasi di SMPN 4 Sumedang sehingga dapat menjadi pondasi organisasi untuk berkembang.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan peneliti adalah jenis penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif bertujuan menggambarkan secara sistematis, akurat, fakta dan karakteristik mengenai bidang tertentu. Penelitian ini berusaha menggambarkan situasi atau kejadian. Data yang dikumpulkan semata-mata bersifat deskriptif sehingga tidak bermaksud mencari penjelasan, menguji hipotesis, membuat prediksi, maupun mempelajari implikasi (Azwar, 2014).

Menurut Azwar (2014) identifikasi variabel merupakan langkah penetapan variabel-variabel utama dalam penelitian dan penentuan fungsinya masing-masing. Variabel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah Budaya Organisasi.

Cameron dan Quinn (2006) menyatakan bahwa salah satu instrument yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi dan mendiagnosa budaya organisasi adalah OCAI (*Organizational Culture*

Assesment Instrument). Ahli menggambarkan masing-masing empat jenis budaya sebagai berikut: budaya *clan*, budaya *adhocracy*, budaya *market*, dan budaya *hierarchy*. (Cameron & Quinn, 2006) Tujuan instrumen OCAI adalah membantu mengidentifikasi budaya organisasi saat ini dan budaya organisasi yang diharapkan di masa depan.

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif, yaitu survei. Pada penelitian ini, desain penelitian survei yang digunakan adalah desain *cross-sectional design* yaitu penelitian yang mengambil satu atau lebih sampel dari satu populasi pada saat yang bersamaan (Shaughnessy, Zechmeister & Zechmeister, 2012). Fokus utama dari *cross-sectional design* adalah mendeskripsikan karakteristik dari suatu populasi.

Berdasarkan definisi mengenai desain penelitian *cross-sectional design*, alasan utama peneliti menggunakan desain tersebut karena peneliti hanya mengambil sampel dari satu populasi, yaitu Guru di SMPN 4 Sumedang.

Subjek Penelitian

Sugiyono(2014) mengemukakan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk

dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada obyek/subyek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik/sifat yang dimiliki oleh subyek atau obyek itu. Di dalam penelitian ini, populasi yang digunakan adalah Guru di SMPN 4 Sumedang.

Sampel pada penelitian ini didapatkan 30 responden. Karakteristik responden pada penelitian ini antara lain:

(1) Guru SMPN 4 Sumedang. (2) pendidikan minimal S1.

Teknik pengambilan sampel yang dilakukan dalam penelitian ini adalah *non probability sampling*, dengan menggunakan teknik *snowball sampling*. Teknik *snowball sampling* adalah teknik pengambilan sampel berdasarkan wawancara atau korespondensi. Metode ini meminta informasi dari sampel pertama untuk mendapatkan sampel berikutnya, demikian terus menerus (Sugiyono, 2014). Penelitian menggunakan teknik *sampling non probability* yaitu *snowball*. Pertama-tama dipilih satu atau dua orang, tetapi karena dengan dua orang ini belum merasa lengkap data yang diberikan maka peneliti mencari orang

lain yang dipandang lebih tahu dan dapat melengkapi data yang diberikan oleh dua orang sebelumnya. Hambatan dalam penelitian ini yaitu kurangnya subjek yang sebelumnya ditargetkan mencapai 50 dan lama waktu pengembalian angket yang disebar, dikarenakan sekolah sedang mengadakan ujian.

Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini pengumpulan data yang digunakan untuk mengetahui dan mengungkap variabel penelitian adalah metode skala. Menurut Azwar (2014), metode skala dan kuesioner merupakan instrumen pengumpulan data yang disusun untuk mendapatkan informasi tentang yang diselidiki.

Instrumen OCAI adalah membantu mengidentifikasi budaya organisasi saat ini dan budaya organisasi yang diharapkan di masa depan. Skoring jawaban adalah sebagai berikut: memberikan nilai skor dengan total 100 untuk masing-masing budaya. Penelitian menggunakan kuesioner OCAI dari Cameron dan Quinn (2006) terdiri dari 24 aitem, yang terdapat pada tabel 1.

Tabel 1. Blue print OCAI – Contoh Aitem.

Karakter Dominan	<p>Sekolah merupakan tempat pribadi, seperti keluarga besar dan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. dan orang-orangnya saling berbagi satu sama lain. 2. Sekolah merupakan tempat yang sangat dinamis dan entrepreneurial. Setiap karyawan Sekolah mau dan berani mengambil resiko.
Pola Kepemimpinan	<p>Kepemimpinan dalam Sekolah secara umum dianggap sebagai</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. contoh dalam memberi mentoring, memfasilitasi atau mengembangkan para karyawan. 4. Kepemimpinan dalam Sekolah secara umum dianggap sebagai contoh dari kewirausahaan, berinovasi, atau pengambilan risiko.
Tata Kelola Karyawan	<p>Gaya manajemen di Sekolah bercirikan kerja tim, kosensus dan</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. dan partisipasi dari para karyawan. 6. Gaya manajemen di Sekolah bercirikan pengambilan risiko, individu, berinovasi, kebebasan dalam berkreasi, dan keunikan dari masing-masing anggota.
Perekatan Instansi	<ol style="list-style-type: none"> 7. Hal yang mempererat kebersamaan kami di Sekolah adalah kesetiaan dan rasa saling percaya. Komitmen perusahaan ini tinggi. 8. Hal yang mempererat kebersamaan kami di Sekolah adalah komitmen terhadap inovasi dan pengembangan. Ada penekanan untuk selalu berada pada posisi terdepan dalam hal inovasi.
Penekanan Strategi	<ol style="list-style-type: none"> 9. Sekolah menekankan pada pengembangan sumber daya manusia. Kepercayaan tinggi, keterbukaan, partisipasi dan selalu melibatkan setiap karyawan. 10. Sekolah menekankan pada perolehan sumber daya baru dan menciptakan tantangan baru. Hal yang sangat dihargai adalah mencoba hal baru dan melakukan prospek untuk mendapatkan peluang.
Kriteria Keberhasilan	<ol style="list-style-type: none"> 11. Sekolah mendefinisikan keberhasilan berdasarkan pada pengembangan sumber daya manusia, kerja sama tim, komitmen karyawan, dan kepedulian terhadap karyawan. 12. Sekolah mendefinisikan keberhasilan berdasarkan pada kemampuannya dalam menghasilkan produk yang paling unik atau terbaru. Perusahaan unggul dalam produk yang dihasilkannya dan selalu berinovasi.
Jumlah	12 Item

1. Budaya *Clan*

Merupakan sebuah tempat kerja yang dicirikan dengan adanya persahabatan orang-orang dalam organisasi itu, saling berbagi di antara karyawan, seperti sebuah keluarga besar. Pimpinan bertindak sebagai mentor, dan memiliki figur sebagai orang tua. Organisasi ini terikat oleh kesetiaan dan tradisi, serta komitmen yang tinggi.

2. Budaya *Adhocracy*

Sebuah tempat kerja yang dinamis, bersifat entrepreneur, dan kreatif. Orang-orang bekerja keras dan berani mengambil resiko. Para pimpinan bertindak sebagai *innovator* dan pengambil resiko. Yang mengikat organisasi ini adalah komitmen untuk bereksperimen dan berinovasi.

3. Budaya *Hierarchy*

Sebuah tempat kerja yang sangat formal dan terstruktur. Prosedur-prosedur mengatur apa yang harus dikerjakan. Para pimpinan, koordinator dan pengatur yang baik yang mengutamakan efisiensi kerja. Menjaga atau merawat organisasi yang berjalan baik adalah hal yang paling kritis. Aturan-aturan dan kebijakan-kebijakan formal mempersatukan organisasi.

4. Budaya *Market*

Sebuah organisasi yang berorientasi pada hasil/pencapaian dengan fokus utamanya adalah menyelesaikan pekerjaan. Orang-orang bersaing dan berorientasi pada tujuan. Para pimpinan adalah penggerak yang kuat, produser, dan pesaing. Pemimpin-pemimpin adalah orang-orang yang tangguh dan sangat menuntut

yang mengikat organisasi dalam budaya ini adalah mementingkan kemenangan.

Menurut Sugiyono (2014) instrumen yang reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui konsistensi dan ketepatan pengukuran, apabila pengukuran dilakukan pada objek sama dan berulang kali dengan instrumen yang sama. Uji reliabilitas dapat diukur secara bersama-sama terhadap seluruh butir pertanyaan. Hasil uji reliabilitas penelitian ini didapatkan nilai Alpha 0,902 yang artinya *instrument* penelitian ini reliabel.

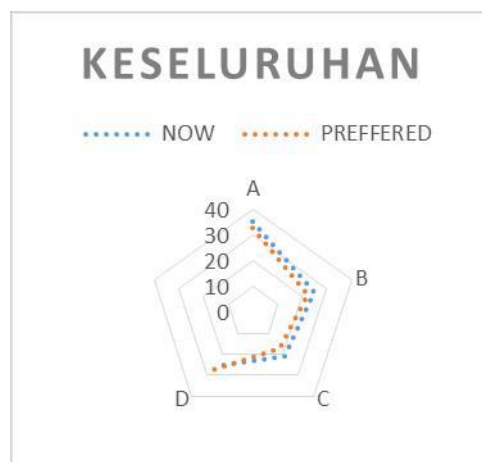
Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan instrument penelitian berupa angket OCAI yang terdiri dari enam poin soal. Setiap poin soal memiliki empat pernyataan. Setiap subyek penelitian diminta memberikan penilaian pada setiap pernyataan dengan memberikan skor antara 1-100, dan jumlah tiap poinnya tidak boleh melebihi nilai 100.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Berdasarkan data yang diperoleh melalui metode *survey* dan menggunakan OCAI, maka diketahui bahwa budaya organisasi di SMPN 4 Sumedang pada saat ini didominasi oleh tipe *clan*.



Gambar 1. Nilai Keseluruhan.

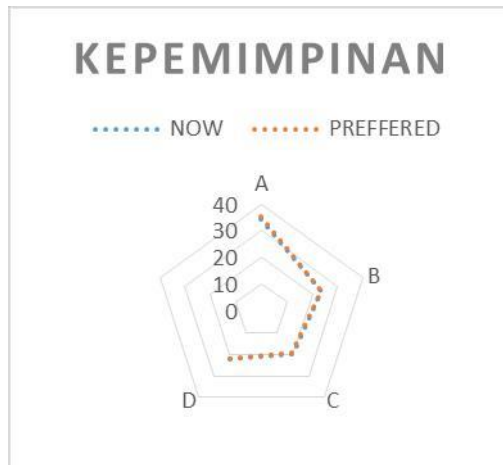
Keterangan :

- A. Budaya Organisasi Clan
- B. Budaya Organisasi Adhocracy
- C. Budaya Organisasi Market
- D. Budaya Organisasi Hierarchy

Dari gambar 1. pada nilai keseluruhan dari perhitungan pada kepemimpinan dan guru didapatkan rata-rata *now* yaitu 34,97 yang

dilihat dari jenjang nilai grafik 30-40 dan untuk diharapkan dengan nilai rata-rata 35,46. Sehingga masih terdapat kelompok yang menunjukkan kondisi saat ini masih kurang dibandingkan harapan karyawan.

Berdasarkan gambaran kepemimpinan budaya organisasi di SMPN 4 Sumedang pada saat ini didominasi oleh tipe *clan*.



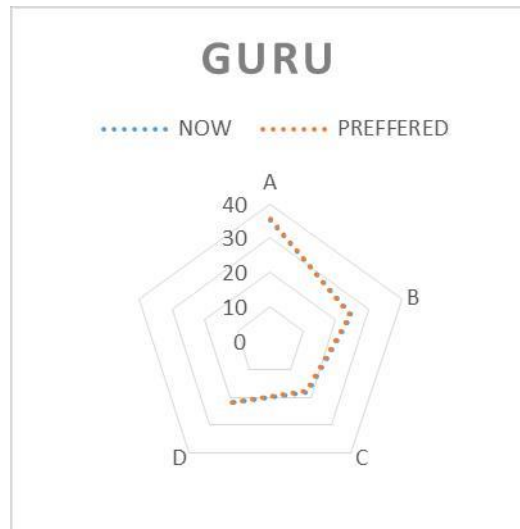
Gambar 2. Nilai Kepemimpinan

Keterangan:

- A. Budaya Organisasi *Clan*
- B. Budaya Organisasi *Adhocracy*
- C. Budaya Organisasi *Market*
- D. Budaya Organisasi *Hierarchy*

Dari gambar 2. pada nilai kepemimpinan yaitu

34,30 dan untuk diharapkan dengan nilai 35,13. Sehingga masih terdapat kelompok yang menunjukkan kondisi saat ini masih kurang dibandingkan harapan karyawan. Berdasarkan gambaran pada guru budaya organisasi di SMPN 4 Sumedang pada saat ini didominasi oleh tipe *clan*.

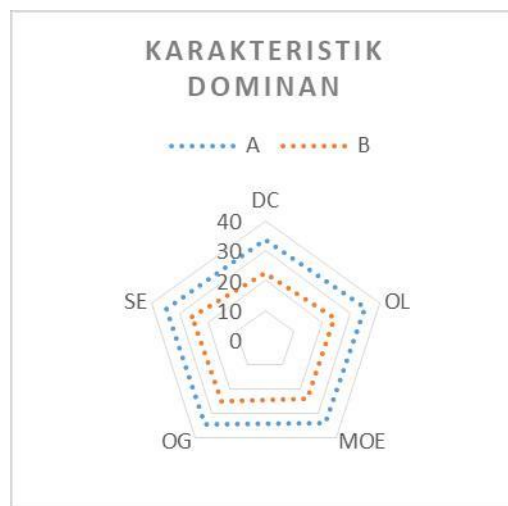


Gambar 3. Nilai Guru yaitu 35,13 dan untuk diharapkan dengan nilai 35,54.

Keterangan:

- Budaya Organisasi *Clan*
- Budaya Organisasi *Adhocracy*
- Budaya Organisasi *Market*
- Budaya Organisasi *Hierarchy*

Berdasarkan dimensi karakteristik dominan, budaya organisasi di SMPN 4 Sumedang menampakkan budaya clan,



Gambar 4. Nilai Karakteristik Dominan

Keterangan:

- Dominant Characteristics (DC)*
- Organizational Leadership (OL)*

- Management of Employees (MOE)*
- Organization Glue (OG)*
- Strategic Emphases (SE)*

Sebagai tipe dominan yaitu, sebesar 33,5 sementara yang terendah adalah tipe budaya market dengan nilai 19,16. Berdasarkan dimensi kepemimpinan, tipe budaya yang dominan adalah clan dengan skor rata-rata 35 dan yang terendah adalah tipe budaya market sebesar 19,16. Berdasarkan dimensi manajemen, tipe budaya yang dominan adalah clan dengan skor rata-rata 33,83 dan yang terendah adalah tipe budaya market sebesar 18,5. Berdasarkan dimensi hubungan organisasi, tipe budaya yang dominan adalah clan dengan skor rata-rata 34,5 dan yang terendah adalah tipe budaya market dengan nilai 18,5. Berdasarkan dimensi strategi, tipe budaya yang dominan adalah clan dengan skor rata-rata 34,5 dan yang terendah adalah tipe budaya market dengan nilai 16,83. Berdasarkan dimensi kriteria sukses, tipe budaya yang dominan adalah clan dengan skor rata-rata 36,5 dan yang terendah adalah tipe budaya market dengan nilai 19.

Hasil penelitian mengenai budaya organisasi di SMPN 4 Sumedang menunjukkan adanya perbedaan antara proporsi budaya organisasi saat ini dengan proporsi budaya organisasi yang diharapkan. Pada perbedaan proporsi saat ini dengan yang diharapkan dengan nilai -0,49 dan perbedaan proporsi yang diharapkan saat ini ialah, 0,49. Perubahan pada proporsi tipe budaya organisasi di SMPN 4 Sumedang secara umum memperlihatkan bahwa tipe budaya organisasi yang mendominasi adalah clan. Hasil tersebut sesuai dengan karakteristik SMPN 4 yang menuntut para guru untuk memiliki hubungan kekeluargaan yang baik.

Hal ini menunjukkan bahwa tipe budaya organisasi yang dimiliki SMPN 4 tidak memiliki perbedaan mendasar dengan tuntutan organisasi yang mengharapkan adanya hubungan kekeluargaan yang baik di dalam organisasi.

Pembahasan

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa secara keseluruhan, Guru SMPN 4 Sumedang merasa budaya organisasi di dominasi oleh tipe *clan*. Hasil ini sama sesuai dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa pimpinan dan pegawai di dalam suatu organisasi merasakan dan mengharapkan adanya hierarki *clan* (Putra, 2017).

Menurut Cameron dan Quinn (2006), tipe budaya *clan* berfokus ke arah dalam organisasi dan memiliki fleksibilitas terhadap nilai-nilai yang dianut dalam organisasi. Ciri utama dari tipe budaya ini adalah hubungan antar anggota organisasi yang didasarkan pada rasa kekeluargaan, kebersamaan dan mengusung semangat loyalitas yang tinggi.

Penelitian pada aspek budaya organisasi yang diharapkan memperlihatkan Guru di SMPN 4 Sumedang berkeinginan agar dominasi tipe budaya *clan* dipertahankan dan diperbesar proporsinya. Pendapat senada Sugiwardani(2012), rasa kekeluargaan menjadi hal yang sangat penting untuk meningkatkan kekompakan.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi kekeluargaan di SMPN 4 Sumedang saat ini sudah selaras dengan tipe budaya *clan*. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja

ini bersifat ramah. Orang-orang memiliki banyak kesamaan, dan mirip dengan keluarga besar. Para pemimpin dianggap sebagai pembimbing atau bahkan sebagai tokoh orang tua. Organisasi ini disatukan oleh loyalitas dan tradisi serta organisasi ini menekankan pada pengembangan sumber daya manusia jangka panjang dan moral.

PENUTUP

Berdasarkan analisis dan diskusi yang dilakukan mengenai hasil penelitian di SMPN 4 Sumedang, maka kesimpulannya adalah budaya organisasi SMPN 4 Sumedang pada saat ini didominasi oleh tipe *clan*. Budaya tipe *clan* yang dimaksud menunjukkan bahwa lingkungan kerja ini bersifat ramah. Orang-orang memiliki banyak kesamaan, dan mirip dengan keluarga besar. Para pemimpin dianggap

sebagai pembimbing atau bahkan sebagai tokoh ayah. Organisasi ini disatukan oleh loyalitas dan tradisi dan organisasi ini menekankan pada pengembangan sumber daya manusia jangka panjang dan moral.

Proporsi tipe budaya organisasi saat ini adalah *clan* 34,97 yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja ini bersifat ramah, orang-orang memiliki banyak kesamaan dan mirip dengan keluarga besar. Sedangkan yang diharapkan 35,46 lebih bisa memperlambat dan memajukan lingkungan kerja yang maksimal. Kesenjangan pada budaya organisasi di SMPN 4 Sumedang saat ini dengan yang diharapkan dengan nilai -0,49 dan perbedaan proporsi yang diharapkan dengan saat ini yaitu, 0,49 yang artinya tidak terlalu jauh berbeda.

PUSTAKA ACUAN

- Azwar, S. (2014). *Penyusunan skala psikologi. (Edisi II)*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Bliss, W. G. (1999). Why is corporate culture important?. *Work force*, 78 (2), 8-9.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2006). *Diagnosing and changing organizational culture: based on competing values framework*. San Fransisco: Addison-Wesley.
- Rees, D., & McBain, R. (2007). *People management. Teori dan strategi*

(tantangan dan peluang). Jakarta: Kencana Perdana Media Group.

- Kreitner, R., & Kinicki, A. (1992). *Organizational behavior*. USA: Richard D. Irwin, Inc.
- Putra, S, G. A. I. (2017). Analisis budaya organisasi menggunakan model ocai pada universitas xyz. Prosiding Konferensi Nasional Sistem & Informatika.
- Robbins, S. P. (1996). *Perilaku organisasi, konsep-kontroversi-aplikasi*. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: PT. Prenhalindo.

- _____. (2006). Perilaku organisasi. Edisi kesepuluh. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Sweeney, P. D., & McFarlin, D. B. (2002). Organizational behavior: Solutions for management.
- Sagala, S. (2008). Budaya dan reinventing organisasi pendidikan Bandung : Alfabeta.