

**PERSEPSI GURU TERHADAP BUDAYA ORGANISASI DI GUGUS PAUD
TERPADU CEMPAKA III KECAMATAN NANGGALO
KOTA PADANG**

SKRIPSI

**Diajukan Kepada Tim Penguji Skripsi Jurusan Pendidikan Luar Sekolah
Sebagai Salah Satu Persyaratan Guna Mendapatkan
Gelar Sarjana Pendidikan**



Oleh

SUNU TRI UTAMI

NIM 1208861

**JURUSAN PENDIDIKAN LUAR SEKOLAH
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2016**

PERSETUJUAN SKRIPSI

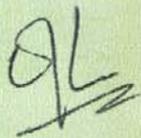
**PERSEPSI GURU TERHADAP BUDAYA ORGANISASI DI GUGUS
PAUD TERPADU CEMPAKA III KECAMATAN NANGGALO
KOTA PADANG**

Nama : Sunu Tri Utami
NIM / BP : 1208861 / 2012
Jurusan : Pendidikan Luar Sekolah
Fakultas : Ilmu Pendidikan

Padang, Desember 2015

Disetujui Oleh

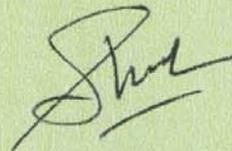
Pembimbing I



Dr. Solfema, M.Pd

NIP 19581212 198503 2 001

Pembimbing II



Dra. Setiawati, M.Si

NIP 19610919 198602 2 002

HALAMAN PENGESAHAN

Dinyatakan Lulus Setelah Dipertahankan Di Depan Tim Penguji Skripsi

Jurusan Pendidikan Luar Sekolah Fakultas Ilmu Pendidikan

Universitas Negeri Padang

**Judul : Persepsi Guru Terhadap Budaya Organisasi Di Gugus
PAUD Terpadu Cempaka III Kecamatan Nanggalo
Kota Padang**

Nama : Sunu Tri Utami

NIM / BP : 1208861 / 2012

Jurusan : Pendidikan Luar Sekolah

Fakultas : Ilmu Pendidikan

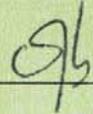
Padang, Januari 2016.

Tim Penguji

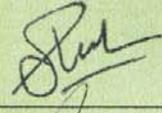
Nama Penguji

Tanda Tangan

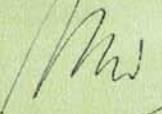
1. Ketua : Dr. Solfema, M.Pd

1. 

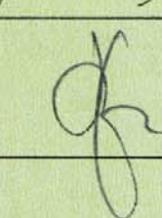
2. Sekretaris : Dra. Setiawati, M.Si

2. 

3. Anggota : Drs. Wisroni, M.Pd

3. 

4. Anggota : Mhd. Natsir, S.Sos.I, S.Pd., M.Pd

4. 

SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi dengan judul “Persepsi Guru Terhadap Budaya Organisasi di Gugus PAUD Cempaka III Kecamatan Nanggalo Kota Padang” ini benar-benar karya saya sendiri. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan dan penelitian saya tanpa bantuan tidak sah dari pihak lain, kecuali dari pembimbing. Di dalam karya tulis ini tidak ada karya atau pendapat orang lain kecuali sebagai acuan atau kutipan yang telah dicantumkan sumbernya dengan mengikuti karya ilmiah yang lazim.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, dan apabila terdapat penyimpangan dalam pernyataan ini, saya bersedia menerima sanksi sesuai norma dan ketentuan hukum yang berlaku.

Padang, 30 Januari 2016

Yang menyatakan



ABSTRAK

Sunu Tri Utami : Budaya Organisasi Di Gugus PAUD Terpadu Cempaka III Kecamatan Nanggalo Kota Padang

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh keberhasilan gugus PAUD sebagai wadah yang mampu menjembatani guru TK, guru KB dan TPA. Untuk melihat faktor-faktor yang berkaitan dengan keberhasilan gugus, maka dilakukan penelitian deskriptif yang berusaha untuk menggambarkan gugus PAUD. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui budaya organisasi di Gugus Cempaka III Kecamatan Nanggalo Kota Padang dilihat dari keterlibatan, konsistensi, adaptabilitas dan penghayatan misi anggotanya.

Jenis penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif. Populasi penelitian adalah guru yang menjadi anggota di Gugus Cempaka III sebanyak 30 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan *cluster sampling*, dengan mengambil 60% dari jumlah populasi yaitu sebanyak 18 orang. Teknik pengumpulan data menggunakan angket. Teknik analisis data menggunakan rumus persentase.

Hasil penelitian adalah (1) Keterlibatan anggota di Gugus Cempaka III dalam kategori sangat tinggi, (2) Konsistensi anggota di Gugus Cempaka III dalam kategori sangat tinggi, (3) Adaptasi anggota di Gugus Cempaka III dalam kategori tinggi, (4) Penghayatan misi anggota di Gugus Cempaka III dalam kategori sangat tinggi. Disarankan kepada guru PAUD agar mengoptimalkan gugus bagi pengembangan profesinya sebagai pendidik. Kepada pemerintah dan instansi terkait agar memberikan pembinaan baik secara teknik, administrasi maupun pendanaan.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis ucapkan kehadiran Tuhan YME yang telah melimpahkan rahmat dan karunianya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “**Budaya Organisasi Di Gugus PAUD Terpadu Cempaka III Kecamatan Nanggalo Kota Padang**”

Adapun tujuan dari penulisan Skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) di Jurusan Pendidikan Luar Sekolah FIP UNP. Dalam menyelesaikan skripsi ini penulis banyak mendapatkan bimbingan, nasehat dan saran dari berbagai pihak oleh karena itu penulis menyampaikan terima kasih yang setulus tulusnya Kepada :

1. Bapak Dr. Alwen Bendri, M.Pd Selaku Dekan FIP UNP
2. Ibu Dra. Wirdatul Aini, M.Pd. Selaku Ketua Jurusan PLS FIP UNP
3. Bapak Muhammad Natsir. S.Sos.I, S.Pd. M.Pd Selaku Sekretaris Jurusan PLS FIP UNP
4. Ibuk Dra Solfema, M.Pd selaku pembimbing I yang telah membimbing dan membantu memotivasi dalam proses penyelesaian skripsi ini.
5. Ibu Dra. Setiawati, M.Si selaku Pembimbing II yang telah membimbing dan membantu memotivasi dalam proses penyelesaian skripsi ini.
6. Bapak Wisroni, M.Pd selaku Pembimbing Akademik (PA)
7. Seluruh dosen jurusan PLS serta staf yang telah memberikan ilmu dan berbagai kemudahan dalam penyelesaian skripsi ini, maupun pada masa perkuliahan.
8. Orang tua, keluarga, suami dan anak-anak tercinta yang telah memberikan semangat dan dukungan dalam penyelesaian skripsi ini
9. Ibu Desfiar Hanif, S.Pd dan Ibu Yusniati, S.Pd selaku pembina teknis Gugus PAUD Kecamatan Nanggalo Kota Padang.

10. Teman – teman jurusan PLS khususnya Konversi 2012 yang telah memberi dukungan, bantuan dan masukan baik selama perkuliahan maupun dalam penulisan skripsi.

11. Semua pihak, pengurus serta guru-guru anggota Gugus PAUD Terpadu Cempaka III yang telah berkontribusi dan membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi.

Semoga segala bantuan, bimbingan dan pertolongan yang telah diberikan terhadap penulis diberi balasan oleh Allah Tuhan YME. Akhirnya penulis mengharapkan kritikan dan saran yang membangun untuk kesempurnaan skripsi ini yang mudah-mudahan bermanfaat bagi kita semua. Amin.

Padang, 25 Desember 2015

Penulis

Sunu Tri Utami

NIM 1208861

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GRAFIK	vii
DAFTAR LAMPIRAN	viii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang.....	1
B. Identifikasi Masalah	12
C. Pembatasan Masalah	13
D. Rumusan Masalah	13
E. Tujuan Penelitian	13
F. Pertanyaan Penelitian	14
G. Manfaat Penelitian	14
H. Definisi Operasional	15
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Kajian Teori	
1. Kegiatan Gugus PAUD sebagai bagian dari Pendidikan Luar Sekolah	18
2. Gugus PAUD Terpadu	
a. Pengertian Gugus PAUD	19
b. Tujuan Gugus PAUD	20
c. Fungsi Gugus PAUD	21
d. Pembentukan Gugus PAUD	21
3. Konsep Dasar Budaya Organisasi	
a. Pengertian Budaya Organisasi	24
b. Fungsi Budaya Organisasi	26
c. Karakteristik Budaya Organisasi	28
d. Manfaat Budaya Organisasi	31
e. Kekuatan Budaya Organisasi	34
4. Budaya dan Efektifitas organisasi	

a. Keterlibatan	37
b. Konsistensi	32
c. Adaptasi	39
d. Penghayatan Misi	40
B. Hubungan Budaya Organisasi Dengan Efektivitas Gugus PAUD	42
C. PENELITIAN YANG RELEVAN	50
D. KERANGKA KONSEPTUAL	51
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian	54
B. Populasi dan Sampel	54
C. Jenis dan Sumber data	56
D. Teknik Dan Alat Pengumpul Data	57
E. Teknik Analisis Data.....	57
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Hasil Penelitian	59
B. Pembahasan	69
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan	76
B. Saran	77
DAFTAR RUJUKAN	79
LAMPIRAN	81

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Pembagian Gugus PAUD Kecamatan Nanggalo	8
2. Kegiatan Tutorial Gugus Cempaka III TP 2013/2014	9
3. Populasi Penelitian	55
4. Sampel Penelitian	56
5. Persepsi Guru Terhadap Keterlibatan Anggota Di Gugus PAUD Terpadu Cempaka III	60
6. Persepsi Guru Terhadap Konsistensi Anggota Di Gugus PAUD Terpadu Cempaka III	62
7. Persepsi Guru Terhadap Adaptasi Anggota Gugus PAUD Terpadu Cempaka III	65
8. Persepsi Guru Terhadap Penghayatan Misi Anggota Gugus PAUD Terpadu Cempaka III	67

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Diagram Distribusi Persentasi Persepsi Guru Dilihat Dari Keterlibatan Anggota Gugus PAUD	61
2. Diagram Distribusi Persentasi Persepsi Guru Dilihat Dari Konsistensi Anggota Gugus PAUD	63
3. Diagram Distribusi Persentasi Persepsi Guru Dilihat Dari Kemampuan Adaptasi Anggota Gugus PAUD	66
4. Diagram Distribusi Persentasi Persepsi Guru Dilihat Dari Penghayatan Misi Anggota Gugus PAUD.....	68

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Kisi-kisi Penelitian	81
2. Tabulasi Data Skor hasil Penelitian	85
3. Surat Izin Penelitian	86
4. Rekomendasi dari Kesbangpol Kota Padang	87
5. Surat Keterangan Penelitian	88
6. Dokumentasi Penelitian	90

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pendidikan merupakan ujung tombak kemajuan suatu bangsa. Suatu bangsa bisa menjadi bangsa yang besar jika pendidikan di negara tersebut sudah baik, artinya permasalahan- permasalahan pendidikan yang ada teratasi dengan baik pula. Pendidikan mempunyai peranan yang sangat penting dalam pengembangan sumber daya manusia (SDM) di Indonesia. SDM yang berkualitas merupakan modal dasar dan sekaligus menjadi kunci keberhasilan pembangunan bangsa. Selain itu, pendidikan memiliki peranan strategis menyiapkan generasi berkualitas untuk kepentingan masa depan bangsa. Pendidikan juga merupakan faktor penting memartabatkan bangsa serta meningkatkan kemajuan majemuk suatu negara. Tanpa pendidikan, kemajuan bangsa akan semakin pudar tergerus kemajuan jaman.

Pendidikan Anak Usia Dini, selanjutnya disebut PAUD merupakan salah satu program prioritas dalam pembangunan, khususnya bidang pendidikan. Kesenambungan pengasuhan dan pendidikan diharapkan akan mengantarkan anak usia dini menjadi pemuda-pemuda yang cerdas, cakap, tanggap, tangguh, religious, berkarakter dan cinta tanah air, sehingga anak-anak usia dini yang ada di lembaga PAUD sekarang ini, pada gilirannya nanti merupakan para generasi pemegang tongkat estafet pembangunan bangsa. Harapan tersebut hanya bisa tercapai jika program PAUD yang ada memperhatikan kualitas pendidikan, pengasuhan dan penyelenggaraannya.

Kualitas pendidikan dan pengasuhan di lembaga PAUD tidak terlepas dari kualitas para pendidiknya.

Komponen pendidik, selanjutnya penulis sebut guru, merupakan komponen program PAUD yang layak mendapat perhatian, karena baik ditinjau dari posisi yang ditempati dalam struktur organisasi pendidikan maupun dilihat dari tugas yang diemban, guru merupakan pelaksana operasional terdepan yang menentukan dan mewarnai proses belajar-mengajar. Guru merupakan pusat dari produktivitas sekolah. Guru merupakan kunci bagi seluruh upaya pendidikan dan peningkatan mutu pendidikan. Guru merupakan satu-satunya komponen yang dapat merubah komponen-komponen lainnya menjadi bervariasi (Arikunto, 1990).

Pendidikan yang bermutu sangat tergantung pada keberadaan pendidik yang bermutu, yakni pendidik yang profesional, sejahtera dan bermartabat. Keberadaan seorang pendidik yang bermutu, merupakan syarat mutlak dalam menghasilkan sistem dan praktik pendidikan yang berkualitas. Hampir semua bangsa di dunia ini selalu mengembangkan kebijakan yang mendorong guru yang berkualitas. Salah satu kebijakan yang dikembangkan oleh pemerintah di banyak negara adalah kebijakan intervensi langsung menuju peningkatan mutu dan memberikan jaminan dan kesejahteraan hidup bagi pendidik yang memadai. Guru yang sudah ada harus mengikuti uji kompetensi untuk mendapatkan sertifikasi profesi sebagai pendidik/guru. Mutu pendidikan guru juga mempengaruhi dan menentukan mutu pendidikan. Peningkatan mutu pendidikan merupakan fokus perubahan

dalam rangka peningkatan kualitas sumber daya manusia. Oleh karena itu, profesionalisme guru harus digalang secara sistematis, melalui wadah-wadah pembinaan profesional guru.

Upaya peningkatkan pengetahuan dan pengembangan profesi bagi guru PAUD dapat dilakukan dengan berbagai cara. Diantaranya adalah melalui organisasi profesi seperti Forum PAUD, Asosiasi Pendidikan Anak Usia Dini (SIPADI), Himpunan Pendidikan Anak Usia Dini Indonesia (HIMPAUDI), Pusat Kerja Gugus (PKG) di tiap kecamatan, Ikatan Penilik Indonesia, Ikatan Guru Taman Kanak-kanak Indonesia (IGTKI) atau bahkan melanjutkan pendidikan (seperti program PPKHB). Melalui organisasi tersebut, para pendidik bisa bertukar ide, pengalaman serta mengikuti berbagai kegiatan seperti seminar, pelatihan, workshop, lokakarya dan sebagainya. Dengan bermacam-macam kegiatan melalui organisasi profesi dan struktural tersebut pendidik khususnya di PAUD nonformal bisa menambah wawasan keilmuan maupun keterampilan praktis, sehingga otomatis kompetensi/kemampuannya semakin meningkat. (Direktorat Pembinaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan ,Dirjen PAUDNI,Jakarta: 2012)

Strategi peningkatan mutu pendidik PAUD yang telah diberlakukan selama ini adalah melalui pengembangan Gugus PAUD. Hal ini didasari oleh dua pemikiran, pertama; Gugus merupakan wadah berkumpulnya para pendidik pada level bawah dan paling memungkinkan bagi para pendidik untuk dapat berinteraksi dan berdiskusi secara cepat dalam mencari solusi

terhadap permasalahan keseharian yang dihadapi di sekolahnya. Kedua; Gugus dapat ditingkatkan peran dan fungsinya sebagai wahana pembinaan profesi bagi pendidik dan pengelola/kepala lembaga PAUD oleh unsur dan instansi terkait.

Penggabungan antara gugus taman kanak-kanak dengan gugus kelompok bermain tidaklah mudah karena sebelumnya sudah ada gugus PAUD yang terpisah, gugus TK sendiri di bawah IGTK dan Gugus KB sendiri di bawah Himpaudi kecamatan. Pada awalnya sempat timbul berbagai gejolak yang terjadi untuk mendapatkan kesepahaman antara guru TK dengan pendidik PAUD nonformal. Keanggotaan Gugus PAUD dengan latar belakang kemampuan yang berbeda, bentuk layanan yang beragam, serta potensi kelembagaan yang berbeda membuat program Gugus PAUD menjadi unik. Dan di situlah peran utama Gugus PAUD Terpadu untuk bisa menjembatani antara guru TK , guru KB dan TPA.

Gugus PAUD Terpadu yang selanjutnya akan disebut gugus PAUD adalah kumpulan 3 sampai 8 lembaga PAUD. Gugus PAUD merupakan organisasi profesi yang beranggotakan guru-guru PAUD , baik formal dan nonformal. Organisasi adalah kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar yang bekerja (relatif) terus menerus untuk mencapai tujuan bersama (Robbins, 1994:4). Setiap organisasi pasti ingin berhasil mencapai tujuan yang diinginkannya. Begitu juga gugus PAUD yang mempunyai tujuan umum untuk meningkatkan kinerja pembina pendidikan, pendidik dan

tenaga kependidikan dalam mengelola program PAUD secara professional yang efisien dan efektif.

Keberhasilan organisasi pada umumnya diukur dengan konsep efektifitas, tapi banyak perbedaan pendapat tentang efektifitas. Hal ini mungkin disebabkan karena banyaknya ukuran efektifitas yang digunakan sesuai dengan bidang masing-masing. Dari berbagai macam indikator dan kriteria, maka Campbell (1973) menyatakan 19 butir untuk mengukur efektivitas, diantaranya adalah; sejauh mana organisasi melaksanakan tugasnya untuk mencapai tujuan-tujuannya, kualitas produk utama, produktifitas, efisiensi, pertumbuhan, pemanfaatan lingkungan, absensi, iklim, dan lain-lain (Sutrisno, 2010:131). Sementara itu, Gugus PAUD dikatakan efektif apabila mampu melaksanakan program kerja- program kerja yang sudah direncanakan dengan efisien dan tepat sasaran.

Setiap organisasi merupakan sistem yang khas, yang masing-masing memiliki kepribadian dan jati diri yang berbeda. Karena itu setiap organisasi memiliki kultur atau budaya yang khas pula. Budaya organisasi adalah kesepakatan bersama tentang nilai yang dianut bersama dalam kehidupan berorganisasi. Budaya itulah yang menentukan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan, batas-batas perilaku, gaya manajerial, pola interaksi serta wahana memelihara stabilitas sosial dalam organisasi. Makin kuat budaya organisasi, makin mantap pula kesepakatan bersama tersebut. Budaya organisasi juga merupakan sistem nilai dan keyakinan bersama yang dianut semua pihak dalam rangka pencapaian tujuan organisasi yang ikut

menentukan struktur dan berbagai sistem operasional yang membuahkan norma-norma (Siagian, 2012: 27).

Setiap organisasi menghadapi lingkungan yang dinamik dan senantiasa berubah dengan pesat. Oleh karena itu, sebuah organisasi juga harus memiliki sifat fleksibel, inovatif dan kompetitif agar mampu meningkatkan efektifitasnya. Dalam mencapai tujuannya, organisasi dipengaruhi perilaku organisasi yang merupakan pencerminan dari sikap dan perilaku para pelaku yang terdapat dalam organisasi. Keberhasilan organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja orang-orang yang ada di dalamnya, baik pimpinan, pengurus maupun anggota biasa. Prawirosentana dalam Sutrisno (2011:171) menyebutkan, bahwa tercapainya tujuan organisasi hanya dimungkinkan karena upaya pelaku (actors) yang terdapat dalam organisasi tersebut. Dengan kata lain untuk menggerakkan organisasi perlu keterlibatan atau peran aktif anggota-anggotanya.

Keterlibatan anggota dapat berupa partisipasi kehadiran, tenaga maupun pemikiran. Selain itu para pelaku organisasi juga dituntut untuk selalu menambah pengetahuan dan ketrampilan yang dibutuhkan organisasi. Anggota-anggota juga harus mampu bekerja sama dalam mencapai tujuan, karena pada dasarnya organisasi merupakan suatu sistem dimana masing-masing komponen saling membutuhkan. Agar dapat bekerjasama dengan baik, para pelaku perlu dikoordinasi oleh seorang pimpinan. Hal itu dimaksudkan agar tidak terjadi tumpang tindih instruksi.

Personil dalam organisasi harus mampu menjalin hubungan baik dengan pimpinan, pengurus maupun sesama anggota. Anggota organisasi juga harus mampu bermitra dengan pihak di luar organisasi untuk mengembangkan usaha dan wawasannya. Untuk menghindari benturan akibat perbedaan, maka perlu adanya aturan-aturan, nilai-nilai, kesepakatan sebagai komitmen bersama. Dan hendaknya apa yang sudah disepakati dilaksanakan dengan penuh keikhlasan dan rasa tanggung jawab.

Agar tujuan organisasi mudah tercapai dan semakin maju, maka diperlukan pemahaman akan misi utama organisasi oleh para anggotanya. Hendaknya misi organisasi sejalan dengan misi pribadi para anggotanya, sehingga menimbulkan rasa cinta yang kuat terhadap organisasi. Rasa cinta akan menghasilkan loyalitas terhadap organisasi, sehingga para pelaku organisasi akan berusaha menjaga nama baik dan memajukan organisasinya. Sehingga pada akhirnya, kesuksesan individu merupakan kesuksesan organisasi, begitu juga sebaliknya.

Ketua PKG sebagai koordinator gugus PAUD mengatakan, Pusat Kegiatan Guru (PKG) PAUD Terpadu Kecamatan Nanggalo telah terbentuk sejak tahun 2012 dengan nama PKG Cempaka, yang merupakan gabungan dari seluruh pendidik PAUD formal (Taman Kanak-Kanak) dan PAUD Non formal (Kelompok Bermain, Taman Penitipan Anak dan Satuan PAUD Sejenis). Sebelumnya sudah ada kelompok-kelompok atau gugus PAUD, namun terpisah, gugus TK sendiri di bawah IGTK dan gugus KB sendiri di bawah Himpaudi kecamatan. PKG Cempaka Kecamatan Nanggalo terdiri

dari 4 gugus dengan pembagian sebagai berikut; Gugus Cempaka I, gugus Cempaka II, Gugus Cempaka III, dan Gugus Cempaka IV. Gugus Cempaka I beranggotakan 8 lembaga, Gugus Cempaka II beranggotakan 7 lembaga, Gugus Cempaka III beranggotakan 8 lembaga, dan Gugus Cempaka IV beranggotakan 7 lembaga PAUD. Penulis akan menjelaskan pembagian gugus tersebut dalam tabel 1.

Tabel 1. Pembagian Gugus PAUD Kecamatan Nanggalo

No	Gugus Cempaka I	Gugus Cempaka II	Gugus Cempaka III	Gugus Cempaka IV
1	TK Hang Tuah	TK Ruwas Indah	TK Ar-Rahim	TK Shabrina
2	TK Melati Ikhlas	TK Aisyiyah	TK Pertiwi III	TK Nurul Halim
3	TK Kartika 1-61	TK Sabhihisma	TK Ar-Rozzaq	TK Bee Kids
4	TK An-nisa 2	TK Citra Mandiri	TK Muttaqin	TK Khairat
5	TK Thursina	KB Aisyiyah	TK Duta School	KB Cahaya Baru
6	KB Thursina	KB Tunas Bangsa	KB Mardhatillah	KB Amanah
7	KB Bundo Kandang	KB Harapan Bangsa	KB Sejahtera Bersama	KB Melati Indah
8	KB Maghfirah		KB Restu Ibu	

Sumber: Pusat Kegiatan Guru (PKG) PAUD Terpadu Kecamatan Nanggalo Tahun 2015

Penulis melakukan wawancara awal dengan pengawas PAUD selaku pembina PKG pada bulan Januari 2015. Menurut pengawas, dari keempat gugus tersebut, Gugus Cempaka III merupakan gugus yang paling intensif mengadakan kegiatan tutorial dibanding gugus lainnya. Hal dapat dilihat dari frekuensi pertemuannya. Dalam tahun pelajaran 2013/ 2014, Gugus I mengadakan pertemuan satu kali dalam dua bulan yang dipadatkan dalam satu hari pertemuan. Gugus II mengadakan dua kali pertemuan dalam

satu tahun, Gugus IV cuma mengadakan satu kali pertemuan, sedangkan Gugus III mengadakan pertemuan dua kali dalam sebulan. Pertemuan rutin tersebut diadakan pada setiap hari Rabu minggu ketiga setiap bulannya di PAUD inti. Gugus Cempaka III sendiri beranggotakan delapan lembaga PAUD, yang otomatis anggota gugusnya adalah semua pendidik di delapan lembaga PAUD tersebut. Kegiatan pertemuan di Gugus Cempaka III tersebut dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut.

Tabel 2. Kegiatan Tutorial Gugus Cempaka III

No	Tanggal	Materi Pertemuan	Pemateri	Tempat
1	7-8-2013	Halal Bihalal	-	TK Pertiwi
2	25-9-2013	Metode Iqro	Ustazdah Wati	TK Pertiwi
3	23-10-2013	Menyusun Struktur	Yusniati, S.Pd	TK Pertiwi
4	20-11-2013	Pedoman penilaian di TK	Yusniati, S.Pd	TK Pertiwi
5	9-12-2013	Persiapan Lomba PKG	Yusniati, S.Pd Junaidi, S.Pd	TK Melati Ikhlas
6	22-1-2014	APE “ Papan Ajaib”	Aisyah, S.Pd	TK Pertiwi
7	19-2-2014	Teknik melukis dan mewarnai	Masrizal	TK Pertiwi
8	10-3-2014	Pertemuan gabungan	Yusniati, S.Pd Zaitanely, S.Pd	TK Pertiwi
9	23-4-2014	Pembuatan profil gugus	Aisyah, S.Pd	TK Pertiwi
10	12-5-2014	Persiapan lomba gugus	Yusniati, S.Pd Aisyah, S.Pd	TK Pertiwi
11	10-6-2014	Lomba Gugus	Aisyah, S.Pd	TK Pertiwi

Sumber : Buku Catatan Rapat Gugus Cempaka III Tahun 2014

Gugus Cempaka III memiliki susunan kepengurusan yang cukup lengkap, mulai dari pengurus inti yaitu ketua, sekretaris dan bendahara yang dibantu oleh beberapa seksi. Pengurus Gugus Cempaka III diambil secara

rata, baik dari PAUD formal maupun PAUD nonformal. Dengan begitu, kerja samapun dapat berjalan dengan baik dan seimbang.

Pertemuan di Gugus Cempaka III yang dilaksanakan setiap bulannya memiliki rencana atau program kerja yang telah disusun pada setiap awal tahun pelajaran. Kegiatan inti Gugus PAUD ini berupa kegiatan tutorial dengan materi pertemuan atau workshop akan hal-hal yang dianggap perlu bagi pendidik PAUD, atau dengan kata lain, materi pertemuannya disesuaikan dengan kebutuhan para anggotanya. Diantara programnya dalam satu tahun pelajaran adalah; pembaharuan kurikulum PAUD, penyusunan kurikulum tingkat satuan pendidikan, penyusunan perencanaan pembelajaran PAUD, pembuatan pedoman penilaian perkembangan anak, pembuatan APE limbah, kreatifitas untuk anak usia dini, etika profesi guru PAUD, teknik bercerita, pembelajaran Al quran pada anak usia dini, gerak dan lagu , serta berbagai lomba , baik antar anak maupun antar pendidik PAUD. Waktu pelaksanaan pertemuan disesuaikan agar tidak mengganggu tugas utama para anggotanya.

Gugus PAUD Cempaka III juga memiliki administrasi yang cukup lengkap, antara lain; memiliki struktur organisasi, buku anggota, buku tamu, buku notulen rapat/ kegiatan, daftar hadir, buku kas/ keuangan. Sedangkan sarana maupun sarana yang mendukung antara lain; ruangan pertemuan, papan tulis, sound system, papan nama, papan profil anggota, meja, lemari pajang. Dalam kegiatan tutorialnya Gugus PAUD Cempaka III kadang mengundang nara sumber dari luar maupun dari dalam gugus sendiri, sesuai

dengan materi yang telah direncanakan. Selain itu, Gugus Cempaka III juga menjalin kerjasama dengan masyarakat sekitar, seperti pihak kelurahan, kecamatan, puskesmas, IGTKI, Himpaudi dan lain-lain.

Partisipasi anggota Gugus Cempaka III cukup tinggi. Hal ini bisa dilihat dari persentasi kehadiran anggota dalam pertemuan tiap bulannya, rata-rata 90%. Dari 30 anggota, biasanya yang berhalangan hadir hanya 3 orang. Selain itu, partisipasi juga ditunjukkan melalui pembayaran iuran, baik iuran lembaga maupun iuran anggota berupa uang sosial dan uang konsumsi. Partisipasi lain yaitu, bahwa setiap anggota secara bergiliran mendapat bagian piket atau bertugas, mulai dari menyiapkan tempat, sarana belajar, maupun mengisi acara kegiatan, baik sebagai protokol, membaca ayat suci, dirigen maupun sebagai narasumber internal.

Hubungan antar anggota juga terjalin dengan baik. Jika saling bertemu baik pada saat pertemuan maupun di luar kegiatan pertemuan mereka saling menyapa dengan keakraban dan kehangatan. Misalnya saling bertukar ide, pengetahuan maupun keterampilan yang diperlukan oleh teman sejawat. Jika salah seorang anggota sakit, maka anggota yang lain datang menjenguk. Mereka juga kadang bersedia meminjamkan media yang ada di lembaganya untuk dipakai di lembaga PAUD yang lain, seperti kaset, CD, buku, poster, dan lain-lain.

Guru-guru PAUD sebagai anggota Gugus Cempaka III pada umumnya datang tepat waktu menghadiri pertemuan, berpakaian sopan, dan mengerjakan tugas-tugas yang diberikan oleh tutor atau narasumber.

Kegiatan tutorial di Gugus Cempaka III juga rutin dihadiri oleh pengawas dan penilik PAUD sebagai pembina teknis. Sedangkan pembina administrasi adalah UPTD Kecamatan Nanggalo. Melalui pembinaan yang intensif inilah diharapkan kualitas KKG PAUD akan terus meningkat. Hasilnya, pada tahun 2014 Gugus Cempaka III diberi kepercayaan oleh Dinas Pendidikan Kota Padang untuk mewakili Kota Padang dalam Lomba Gugus PAUD Terpadu tingkat Propinsi Sumatera Barat. Pada tahap penyisihan, dari sembilan belas kabupaten dan kota yang ada di Sumatera Barat, Gugus Cempaka III lolos menjadi sembilan yang terbaik. Pada tahap akhir penilaian, akhirnya Gugus Cempaka III berhasil memperoleh juara harapan 1. Di samping itu, guru-guru PAUD anggota Gugus Cempaka III, juga aktif mengikuti berbagai perlombaan, baik tingkat kecamatan, kota maupun tingkat propinsi, seperti lomba bercerita, karya nyata, pengelolaan PAUD, menggambar, cipta tari dan lain-lain. Peserta didik dari Gugus III juga banyak meraih prestasi dalam berbagai lomba antar gugus.

Fenomena yang telah uraikan, penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang menggambarkan efektivitas Gugus Cempaka III sebagai organisasi atau wadah para pendidik PAUD.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis mengidentifikasi bahwa ada beberapahal yang berkaitan dengan efektifitas organisasi Gugus Cempaka III Kecamatan Nanggalo, diantaranya adalah:

1. Pengelolaannya yang terstruktur
2. Partisipasi anggota
3. Lingkungan yang kondusif
4. Sumber daya manusia
5. Dukungan masyarakat
6. Budaya organisasinya
7. Pembinaan dari pemerintah
8. Dana yang banyak
9. Kegiatan pembelajarannya

C. Batasan masalah

Penulis akan membatasi penelitian pada budaya organisasi yang telah melekat pada anggota dengan alasan penulis ingin melihat perilaku/ aktivitas anggota dalam mendukung keberhasilan.

D. Rumusan Masalah

Penulis merumuskan masalah sebagai berikut: Bagaimanakah persepsi guru PAUD terhadap budaya organisasi di Gugus PAUD Cempaka III Kecamatan Nanggalo Kota Padang dilihat dari:

1. Keterlibatan anggota
2. Konsistensi anggota
3. Kemampuan adaptasi
4. Penghayatan misi anggota

E. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah di atas, maka penulis menetapkan tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Persepsi guru terhadap keterlibatan anggota di Gugus PAUD Cempaka III Kecamatan Nanggalo Kota Padang.
2. Persepsi guru terhadap konsistensi anggota di Gugus PAUD Cempaka III Kecamatan Nanggalo Kota Padang.
3. Persepsi guru terhadap adaptasi anggota di Gugus PAUD Cempaka III Kecamatan Nanggalo Kota Padang.
4. Persepsi guru terhadap penghayatan misi anggota di Gugus PAUD Cempaka III Kecamatan Nanggalo Kota Padang.

F. Pertanyaan Penelitian

Untuk mencapai tujuan yang diharapkan, maka pertanyaan dari penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah persepsi guru terhadap keterlibatan anggota di Gugus PAUD Terpadu Cempaka III Kecamatan Nanggalo Kota Padang?
2. Bagaimanakah persepsi guru terhadap konsistensi anggota di Gugus PAUD Terpadu Cempaka III Kecamatan Nanggalo Kota Padang?
3. Bagaimanakah persepsi guru terhadap adaptasi anggota di Gugus PAUD Terpadu Cempaka III Kecamatan Nanggalo Kota Padang?
4. Bagaimanakah persepsi guru terhadap penghayatan misi anggota di Gugus PAUD Terpadu Cempaka III Kecamatan Nanggalo Kota Padang?

G. Manfaat Penelitian

1. Manfaat teoritis

Diharapkan hasil penelitian ini ikut memperkaya khasanah keilmuan tentang organisasi dan profesi kependidikan PAUD

2. Manfaat praktis

- a. Bagi pengurus gugus PAUD : sebagai masukan dalam upaya meningkatkan pengelolaan organisasinya.
- b. Bagi pemerintah terutama instansi terkait: sebagai masukan dalam upaya peningkatan pembinaan terhadap gugus PAUD.
- c. Bagi anggota gugus: sebagai motivasi untuk berperan aktif dalam setiap kegiatan di gugusnya.

H. Definisi operasional

Agar tidak menimbulkan keraguan dalam penelitian ini, maka perlu dikemukakan tentang definisi operasional dari variabel penelitian sebagai berikut:

1. Persepsi

Menurut Gibson, persepsi yaitu proses pemberian arti terhadap lingkungan oleh seorang individu. Sedangkan menurut Milton, persepsi merupakan proses seleksi stimulus dari lingkungannya dan kemudian mengorganisasi serta menafsirkannya (Pangewa, 2005: 54)

Persepsi dalam penelitian ini adalah pendapat guru secara individu berdasarkan apa dilihat, diterima, dirasakan dan diyakininya terhadap organisasi Gugus PAUD Terpadu Cempaka III Kecamatan Nanggalo.

2. Budaya organisasi

Budaya organisasi dalam penelitian ini adalah budaya yang dapat mempengaruhi efektifitas organisasi menurut Denison yaitu keterlibatan, konsistensi, adaptasi dan penghayatan misi (Sutrisno, 2011:160),

a) Keterlibatan

Keterlibatan adalah peran serta atau keikutsertaan. Keterlibatan dibuktikan dengan adanya partisipasi dalam kegiatan sebagai bentuk pemberian kesempatan dalam pengambilan keputusan. (Sutrisno, 2011:163).

Keterlibatan dalam penelitian ini adalah segala bentuk peran, partisipasi, pemberdayaan, dan peningkatan kemampuan anggota dalam segala kegiatan dan keorganisasian di Gugus PAUD Terpadu Cempaka III Kecamatan Nanggalo Kota Padang.

b). Konsistensi

Menurut Weick, konsistensi adalah sistem kontrol yang implisit yang didasarkan pada nilai-nilai yang diinternalisasikan. Konsistensi ditandai dengan keterikatan, dan adanya kejelasan apa harus dilakukan dan tidak dilakukan

Konsistensi dalam penelitian ini adalah simbol-simbol, peraturan-peraturan, perilaku yang cenderung tetap dalam berbagai kondisi, maupun tindakan-tindakan yang terkoordinasi yang dipahami dan selalu dilakukan oleh anggota Gugus PAUD Terpadu Cempaka III Kecamatan Nanggalo Kota Padang.

c) Adaptasi

Menurut Zald & Ash, adaptasi merupakan kemampuan untuk melihat dan menanggapi lingkungan, baik internal maupun eksternal. Adaptasi ditandai dengan adanya hubungan internal sesama anggota

maupun hubungan organisasi dengan organisasi yang lain.(Sutrisno,2011:165)

Adaptasi dalam penelitian ini adalah segala bentuk hubungan yang dilakukan anggota , baik hubungan internal dengan sesama anggota Gugus Cempaka III, maupun hubungan eksternal dengan pihak di luar Gugus Cempaka III.

d) Penghayatan Misi

Sutrisno (2011:166) mengatakan, penghayatan misi adalah kemampuan anggota dalam memahami arah dan tujuan jangka panjang yang ingin dicapai dalam organisasi, baik secara individu maupun organisasional. Misi ditandai dengan adanya peran sosial dan tujuan eksternal.

Penghayatan misi dalam penelitian ini adalah kesesuaian antara misi anggota dan misi organisasi, serta harapan-harapan anggota di masa yang akan datang yang bisa dicapai melalui berbagai kegiatan organisasi profesi Gugus PAUD Terpadu Cempaka III Kecamatan Nanggalo Kota Padang.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Kegiatan Gugus PAUD sebagai bagian dari Pendidikan Luar Sekolah

Menurut Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pendidikan dibagi menjadi tiga jalur, yaitu jalur pendidikan formal, jalur pendidikan nonformal dan jalur pendidikan informal. Pendidikan nonformal atau pendidikan luar sekolah dapat dilaksanakan oleh siapa saja, kapan saja dan di mana saja.

Gugus PAUD merupakan suatu organisasi profesi pendidik PAUD sebagai wadah dan bengkel kerja dalam upaya peningkatan kompetensinya. Gugus PAUD terdiri dari Kelompok Kerja Guru (KKG) dan Kelompok Kerja Kepala Sekolah. Kegiatan pertemuan dalam gugus PAUD umumnya berupa kegiatan tutorial secara kelompok yang diikuti oleh pendidik PAUD dalam upaya peningkatan kemampuan profesionalnya serta pemecahan masalah pembelajaran. Kegiatan pertemuan gugus PAUD dilakukan di luar jam mengajar, sehingga tidak mengganggu tugas utama pendidik PAUD. Materi pertemuan di Gugus PAUD umumnya berupa pengetahuan dan ketrampilan praktis bagi para pendidik yang bermanfaat bagi peningkatan kegiatan pembelajaran PAUD di mana pendidik bertugas. Tempat belajar disesuaikan dengan kebutuhan anggotanya, bisa di PAUD

inti atau di PAUD imbas. Kegiatan pertemuan di gugus PAUD Terpadu mempunyai tujuan-tujuan jangka pendek, dan tidak berorientasikan ijazah. Antar pendidik PAUD bisa saling membelajarkan melalui kegiatan *sharing* atau tukar pengalaman. Waktu pertemuan gugus sesuai dengan kesepakatan anggota. Boleh dikatakan, gugus PAUD merupakan wadah kegiatan dari, oleh dan untuk guru PAUD.

Sedangkan karakteristik Pendidikan Luar sekolah antara lain:

- a. Mempunyai tujuan jangka pendek dan tidak menekankan ijazah
- b. Waktu dan tempat disesuaikan dengan warga belajar
- c. Kurikulum berpusat pada warga belajar
- d. Program disesuaikan dengan kebutuhan warga belajar
- e. Dilaksanakan di lingkungan masyarakat (lembaga)
- f. Pemanfaatan sumber-sumber yang tersedia

Jika melihat dari ciri-ciri tersebut, maka kegiatan pertemuan di Gugus PAUD Terpadu sangat sesuai dengan karakteristik Pendidikan Luar Sekolah, sehingga pertemuan gugus PAUD merupakan bagian dari Pendidikan Luar Sekolah.

2. Gugus PAUD Terpadu

a. Pengertian Gugus PAUD

Gugus merupakan wadah berkumpulnya para pendidik pada level bawah yang memungkinkan bagi para pendidik untuk dapat berinteraksi dan berdiskusi secara cepat dalam mencari solusi terhadap permasalahan

keseharian yang dihadapi di sekolahnya. Gugus PAUD merupakan kumpulan dari 3-8 lembaga PAUD yang berdomisili dalam area terdekat. Pembagian area menjadi sangat relative, tergantung pada letak geografisnya. Gugus PAUD terdiri dari satu PAUD inti dan beberapa PAUD imbas. PAUD inti adalah Lembaga PAUD yang tercatat sebagai anggota Gugus yang dipilih dan disepakati untuk mengkoordinasikan kegiatan Gugus pada kurun waktu tertentu, sedangkan PAUD imbas adalah lembaga-lembaga PAUD anggota Gugus (selain PAUD inti).

b. Tujuan Gugus PAUD

Dalam pedoman pembentukan Gugus PAUD dikatakan bahwa gugus PAUD memiliki dua tujuan, yaitu tujuan umum dan tujuan khusus.

1) Tujuan Umum

Secara umum Gugus PAUD bertujuan untuk meningkatkan kinerja pembina pendidikan, pendidik dan tenaga kependidikan dalam mengelola program PAUD secara professional yang efisien dan efektif.

2) Tujuan Khusus

Menjadikan wahana pembinaan pendidik dan tenaga kependidikan PAUD dalam hal :

- a) Pengembangan dan inovasi pembelajaran PAUD.
- b) Peningkatan profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan dalam rangka peningkatan mutu layanan anak usia dini sesuai dengan tahap perkembangannya.

- c) Optimalisasi sumber belajar, sarana/prasarana dan potensi lingkungan untuk peningkatan, pengembangan dan eksistensi anggota Gugus PAUD.
- d) Peningkatan komunikasi yang efisien dan efektif antar anggota komunitas Gugus PAUD, Gugus dengan orang tua dan masyarakat.
- e) Fasilitasi terhadap akses fasilitas sumber-sumber pembelajaran dari lingkungan dan pemerintah.

c. Fungsi Gugus PAUD

Gugus PAUD berfungsi sebagai:

- 1) Wadah pembinaan professional dalam rangka meningkatkan kompetensi bagi pendidik dan tenaga kependidikan PAUD yang terencana dan sistematis.
- 2) Sarana untuk saling bertukar informasi dan saling membelajarkan antar anggota dan anggota dengan lingkungan masyarakat.
- 3) Sebagai bengkel kerja dalam penyediaan dan pengembangan kreasi dan inovasi di bidang pembelajaran PAUD.
- 4) Sarana pembinaan kelembagaan PAUD secara efektif dan efisien.

d. Pembentukan Gugus

Pembentukan Gugus PAUD didasarkan pada kedekatan wilayah dalam lingkup kerja Dinas Pendidikan tingkat kecamatan. Pembentukan Gugus difasilitasi oleh Penilik/Pengawas PAUD dan dikukuhkan dengan Surat Keputusan Pembentukan Gugus yang diterbitkan oleh Dinas Pendidikan Kecamatan/Kabupaten/Kota.

Ketentuan yang harus diperhatikan dalam pembentukan Gugus adalah sebagai berikut:

- 1) Jarak PAUD dalam satu gugus relative saling berdekatan sehingga memudahkan dalam berkoordinasi dan berkomunikasi.
- 2) Satu Gugus PAUD terdiri dari 3 sampai 8 lembaga PAUD, baik yang menyelenggarakan program TK, KB, TPA, maupun SPS dan berada dalam wilayah kecamatan yang sama. Khusus di wilayah sulit, perbatasan atau yang memiliki jumlah lembaga PAUD terbatas. Keanggotaan Gugus disesuaikan dengan jumlah lembaga yang sudah terbentuk di kecamatan tersebut.
- 3) Setiap Gugus memiliki 1 PAUD Inti dan lainnya sebagai PAUD Imbas.

PAUD inti dipilih berdasarkan kesepakatan dengan memperhatikan persyaratan berikut :

- 1) Letaknya yang mudah terjangkau oleh pendidik/kepala/pengelola PAUD Imbas.
- 2) Lokasi lingkungan memungkinkan untuk dikembangkan sebagai tempat berbagai kegiatan.
- 3) Kualifikasi pendidik dan tenaga kependidikan yang memenuhi ketentuan yang ditetapkan Standar PAUD.
- 4) Memiliki inovasi dalam bidang tertentu dan terbuka terhadap perkembangan keilmuan PAUD.
- 5) Memiliki fasilitas dan sumber belajar yang memadai.
- 6) Memiliki manajemen PAUD yang baik.

7) Penentuan jangka waktu menjadi PAUD Inti ditentukan oleh Daerah.

Selanjutnya PAUD Inti dapat dipilih kembali atau bergilir.

.Setiap Gugus PAUD menyusun kepengurusan, membuat visi, misi, dan program kerja Gugus, serta terdaftar secara aktif di Kelompok Kerja Gugus PAUD Kecamatan. Untuk membangun kesamaan persepsi, tujuan dan komitmen antar anggota, maka setiap Gugus memiliki visi, misi yang dirumuskan bersama dan disosialisasikan ke seluruh pendidik dan anggota Gugus PAUD.

Visi merupakan pernyataan filosofi yang sederhana berisi cita-cita bersama pada masa yang akan datang. Visi dapat menjadi aspirasi Gugus PAUD sebagai arah dan dasar perencanaan untuk mencapai tujuan. Adapun kriteria visi yang baik dan efektif antara lain:

- 1) Penuh tantangan, tetapi dapat dicapai.
- 2) Jelas, terhindar dari berbagai konflik interpretasi.
- 3) Mudah diingat, idealnya tidak lebih dari 20-25 kata-kata.
- 4) Meliputi banyak hal, pernyataan tersebut memungkinkan dan mempunyai kekuatan untuk banyak hal.
- 5) Bernilai, mempunyai ikatan yang kuat dengan nilai yang ada di masyarakat.
- 6) Visual, dapat digambarkan secara nyata.
- 7) Mobilisasi, dapat merespon tuntutan perkembangan zaman.
- 8) Pedoman, dapat dijadikan pegangan dan diukur.

Misi merupakan penjabaran dari visi yang berisikan tentang kegiatan-kegiatan operasional sebagai arah dalam rangka mencapai tujuan yang diharapkan. Misi dirumuskan dan disosialisasikan pada anggota Gugus PAUD.

Struktur organisasi dalam Gugus PAUD menunjukkan hubungan wewenang dan tanggung jawab serta deskripsi pekerjaan yang harus dilakukan agar program peningkatan mutu pendidikan PAUD dalam satu Gugus PAUD tercapai. Struktur organisasi Gugus PAUD terdiri dari : Pembina administrasi, Pembina teknis Gugus PAUD, Ketua Gugus PAUD, Sekretaris Gugus PAUD, Bendahara Gugus PAUD dan Anggota Gugus PAUD. Struktur organisasi dapat ditambah koordinator apabila diperlukan, sesuai dengan keadaan dan kebutuhan Gugus PAUD.

3. Konsep Dasar Budaya Organisasi

a. Pengertian Budaya Organisasi

Edgar Schein berpendapat bahwa budaya adalah suatu pola asumsi dasar yang ditemukan dan dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu karena mempelajari dan menguasai masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah bekerja dengan cukup baik untuk dipertimbangkan secara layak dan karena itu diajarkan pada anggota baru sebagai cara yang dipersepsikan, berpikir dan dirasakan dengan benar dalam hubungan dengan masalah tersebut (Wibowo, 2010:15). Budaya merupakan pola kegiatan manusia yang secara sistematis diturunkan dari generasi ke generasi melalui berbagai proses pembelajaran untuk menciptakan cara hidup tertentu yang

paling cocok dengan lingkungannya. Adapun penerapan budaya tersebut dalam organisasi, itulah yang menjadi budaya organisasi.

Sutrisno (2011:2), budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai- nilai, keyakinan- keyakinan, asumsi-asumsi atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota organisasi sebagai pedoman berperilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya. Sedangkan menurut Sondang P. Siagian (2012:27), budaya organisasi merupakan norma-norma, sistem nilai serta keyakinan bersama para anggota dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.

Robert P. Vechio memberikan definisi budaya organisasi sebagai nilai-nilai dan norma-norma bersama yang terdapat dalam organisasi. Sementara itu, budaya organisasi menurut Stephen P. Robbins adalah sebuah persepsi umum yang dipegang anggota organisasi, suatu sistem tentang keberartian bersama. Budaya organisasi berkepentingan dengan bagaimana anggota merasakan karakteristik suatu budaya organisasi (Wibowo, 2010:17).

Robert Khertner dan Angelo Kiichi dalam Wibowo (2010:17) menyebutkan bahwa budaya yaitu nilai-nilai dan keyakinan bersama yang mendasari identitas perusahaan. Isi penting budaya organisasi yaitu:

- 1) Budaya organisasi diteruskan kepada pekerja baru melalui proses sosialisasi.
- 2) Budaya organisasi mempengaruhi perilaku pekerjaan

3) Budaya organisasi bekerja pada dua tingkatan yang berbeda

Kesimpulannya adalah bahwa budaya organisasi merupakan filosofi dasar yang memuat keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai bersama yang menjadi karakteristik inti tentang bagaimana cara melakukan sesuatu dalam organisasi.

Budaya organisasi dalam penelitian ini adalah keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai bersama yang dapat mempengaruhi efektifitas organisasi di Gugus PAUD Terpadu Cempaka III Kecamatan Nanggalo Kota Padang.

b. Fungsi Budaya Organisasi

Setiap organisasi merupakan suatu sistem yang khas. Setiap organisasi memiliki kepribadian dan jati diri sendiri. Menurut Siagian (2012:2), budaya organisasi akan menentukan:

- 1) Apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan oleh para anggota organisasi
- 2) Batas-batas perilaku
- 3) Sifat dan bentuk pengendalian dan pengawasan
- 4) Gaya manjerial yang dapat diterima oleh para anggota organisasi
- 5) Cara formalisasi yang tepat
- 6) Teknik penyaluran emosi dalam interaksi antara seorang dengan orang lain dan antara satu kelompok dengan kelompok lain
- 7) Wahana memelihara stabilitas sosial dalam organisasi

Sementara itu menurut Robbins dalam Sutrisno (2011:10) mengatakan bahwa budaya organisasi mempunyai beberapa fungsi.

Pertama, budaya mempunyai peran pembeda. Hal itu berarti bahwa budaya kerja menciptakan perbedaan yang jelas antara organisasi yang satu dengan yang lain. Kedua, budaya organisasi membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggotanya. Ketiga, budaya organisasi mempermudah timbul pertumbuhan komitmen pada suatu yang lebih luas daripada kepentingan individual. Keempat, budaya organisasi akan memantapkan sistem sosial.

Sutrisno (2011:11), dalam hubungannya dengan sistem sosial, budaya berfungsi sebagai perekat sosial yang mampu mempersatukan organisasi dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk apa yang harus dilakukan oleh karyawannya. Budaya organisasi yang kohesi tercermin dalam kepercayaan, keterbukaan, komunikasi, kepemimpinan yang mendapat masukan dan didukung oleh bawahan, pemecahan masalah kelompok, kemandirian kerja dan pertukaran informasi .(Anderson dan Kryprianou, 1994). Sedangkan Robert Kreitner dan Angelo Kinicki dalam bukunya *Organizational Behavior* membagi fungsi organisasi menjadi empat, yaitu:

- 1) Memberikan identitas organisasi kepada karyawan,
- 2) Memudahkan komitmen kolektif,
- 3) Mempromosikan stabilitas status sosial
- 4) Membentuk perilaku dengan membantu manajer merasakan keberadaanya (Wibowo, 2010:13)

Dari beberapa penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa fungsi budaya organisasi adalah sebagai perekat sosial dalam mempersatukan

anggota-anggota untuk mencapai tujuan yang pada akhirnya menjadi identitas organisasi dan perilaku anggota organisasi.

c. Karakteristik Budaya Organisasi

Budaya organisasi dalam suatu organisasi berbeda dengan yang ada di organisasi yang lain. Budaya mengimplikasikan adanya dimensi atau karakteristik tertentu yang berhubungan secara erat dan interdependen. Walaupun bersifat abstrak, namun budaya harus memiliki dimensi mencolok yang dapat diukur. Seluruh budaya organisasi mungkin akan memiliki dimensi yang berbeda-beda, namun budaya organisasi menunjukkan ciri-ciri, sifat, atau karakteristik tertentu yang menunjukkan kesamaannya.

Terminologi yang digunakan para ahli untuk menunjukkan karakteristik organisasi sangat bervariasi. Hal ini menunjukkan beragamnya ciri, sifat dan elemen yang terdapat dalam budaya organisasi. Menurut Robbins (1994:480), ada sepuluh karakteristik utama yang menjadi pembeda budaya organisasi, yaitu:

1) Inisiatif individual

Berhubungan tingkat tanggung jawab, kebebasan, dan independensi yang dimiliki individu.

2) Toleransi terhadap tindakan beresiko

Sejauh mana para anggota dianjurkan untuk bertindak agresif, inovatif, dan mengambil resiko.

3) Arah

Sejauh mana organisasi tersebut menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan mengenai prestasi.

4) Integrasi

Tingkat sejauh mana unit-unit dalam organisasi didorong untuk bekerja dengan cara terkoordinasi.

5) Dukungan dari manajemen

Tingkat sejauh mana para manager memberi komunikasi yang jelas, bantuan, serta dukungan terhadap bawahan.

6) Kontrol

Jumlah peraturan dan pengawasan langsung yang digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku pegawai.

7) Identitas

Tingkat sejauh mana para anggota mengidentifikasi dirinya secara keseluruhan dengan organisasinya ketimbang dengan kelompok kerja tertentu atau dengan bidang keahlian profesional.

8) Sistem imbalan

Tingkat sejauh mana alokasi imbalan didasarkan pada kriteria prestasi kerja sebagai kebalikan dari senioritas, sikap pilih kasih, dan sebagainya.

9) Toleransi terhadap konflik

Tingkat sejauh mana para pegawai didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka.

10) Pola-pola komunikasi

Tingkat sejauh mana komunikasi organisasi dibatasi oleh hirarki kewenangan yang formal.

Sondang P. Siagian (2012:234) mengatakan, karena pentingnya peranan kultur dalam meningkatkan efektivitas organisasi, ciri-ciri kultur organisasi perlu dikenali dengan baik. Ciri-ciri tersebut meliputi:

- 1) Otonomi individual yang memungkinkan para anggotanya untuk memikul tanggung jawab yang lebih besar, kebebasan menentukan cara yang dianggap paling tepat untuk menunaikan kewajiban dan peluang untuk berprakarsa.
- 2) Struktur organisasi yang mencerminkan berbagai ketentuan formal dan normatif serta bentuk penyeliaan yang digunakan oleh manajemen untuk mengarahkan dan mengendalikan perilaku para anggota.
- 3) Perolehan dukungan, bantuan dan kehangatan hubungan dari manajemen kepada para karyawannya.
- 4) Pemberian perangsang dalam berbagai bentuk, seperti kenaikan upah dan gaji secara berkala serta promosi yang didasarkan pada kinerja seseorang, bukan semata-mata senioritasnya.
- 5) Pengambilan resiko, dalam arti dorongan yang diberikan oleh manajemen kepada para bawahannya untuk bersikap agresif, inovatif, dan memiliki keberanian mengambil resiko.

Karakteristik kunci budaya organisasi menurut Jerald Greenberg dan Robert A. Baron dalam Wibow (2010:36) adalah:

- 1) Inovation atau inovasi, suatu tingkatan di mana orang diharapkan kreatif dan membangkitkan gagasan baru.
- 2) Stability atau stabilitas, bersifat menghargai lingkungan yang stabil, dapat diperkirakan, dan berorientasi pada peraturan.
- 3) Orientasi toward people atau orientasi pada orang, merupakan orientasi untuk menjadi jujur, mendukung, dan menunjukkan penghargaan pada hak individual.
- 4) Result –orientation atau orientasi pada hasil, meletakkan kekuatannya pada kepeduliannya untuk mencapai hasil yang diharapkan.
- 5) Easygoingness atau bersikap tenang, suatu keadaan di mana iklim kaerja bersifat santai.
- 6) Attention to detail atau perhatian pada hal detail, dimaksudkan dengan berkepentingan untuk menjadi analitis dan seksama.
- 7) Collaborative orientation atau orientasi pada kolaborasi, merupakan orientasi yang menekankan pada bekerja secara tim sebagai lawan dari bekerja secara individual.

Dari beberapa pendapat para pakar di atas, dapat disimpulkan bahwa karakteristik budaya organisasi menunjukkan ciri-ciri, sifat-sifat, unsur-unsur, atau elemen-elemen inti yang secara kolektif dihargai oleh anggota organisasi.

d. Manfaat Budaya Organisasi

Kesinambungan organisasi sangat bergantung pada budaya yang dimiliki organisasi tersebut. Susanto (1997) mengemukakan bahwa budaya

perusahaan dapat dimanfaatkan sebagai daya saing andalan organisasi dalam menjawab tantangan dan perubahan. Budaya organisasi juga berfungsi sebagai rantai pengikat dalam proses menyamakan persepsi atau arah pandang anggota terhadap suatu permasalahan, sehingga akan menjadi satu kekuatan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Beberapa manfaat budaya organisasi yang dikemukakan oleh Robbin (1993), yaitu:

- 1) Membatasi peran yang membedakan antara organisasi yang satu dengan organisasi lain, karena setiap organisasi mempunyai peran yang berbeda, sehingga perlu memiliki akar budaya yang kuat dalam sistem dan kegiatan yang ada di dalamnya.
- 2) Menimbulkan rasa memiliki identitas bagi anggota; dengan budaya yang kuat anggota organisasi akan merasa memiliki identitas yang merupakan ciri khas organisasinya,
- 3) Mementingkan tujuan bersama daripada mengutamakan kepentingan individu,
- 4) Menjaga stabilitas organisasi; komponen-komponen organisasi yang direkatkan oleh pemahaman budaya yang sama akan membuat kondisi internal organisasi relatif stabil.

Budaya atau prinsip-prinsip dan norma menentukan cara karyawan berinteraksi di tempat kerja mereka. Nilai-nilai sehat dan prinsip-prinsip memotivasi karyawan untuk melakukan dengan cara yang efisien untuk

kemajuan organisasi, sehingga sumber daya perusahaan dapat dimanfaatkan secara optimal untuk memberikan hasil terbaik.

Norma dan prinsip membantu untuk mengembangkan persaingan yang sehat di tempat kerja dan karyawan bersaing satu sama lain di dalam organisasi. Hal ini pada gilirannya akan meningkatkan produktivitas dan efisiensi perusahaan secara keseluruhan.

Norma-norma organisasi membimbing karyawannya untuk bekerja sesuai kebijakan yang ditetapkan. Hal ini berfungsi sebagai arah bagi karyawan untuk melakukan tugas-tugas sesuai strategi yang telah ditetapkan. Ketika anggota dibimbing ke arah yang benar, tujuan organisasi akan tercapai dengan mudah.

Tidak ada organisasi yang memiliki ideologi yang sama. Norma-norma dalam setiap organisasi bersifat unik. Ideologi ini akan menyatukan para anggota yang berasal dari berbagai latar belakang, baik kebiasaan-kebiasaan, bahasa dan lain-lain untuk kemajuan bersama. Ideologi dan prinsip-prinsip dalam organisasi membantu untuk mengembangkan hubungan yang kuat antar anggota, sehingga tugas yang diberikan tidak menjadi beban dan anggota dapat menyesuaikan diri sesuai dengan norma organisasi untuk tampil lebih baik. Norma dan nilai-nilai membawa anggota pada platform yang sama untuk bekerja secara efektif bagi organisasi.

Fungsi-fungsi tersebut menunjukkan bahwa budaya dapat membentuk perilaku dan tindakan karyawan dalam menjalankan

aktivitasnya. Oleh karena itu, nilai-nilai yang ada dalam organisasi perlu ditanamkan sejak dini pada setiap anggota.

e. **Kekuatan Budaya Organisasi**

Budaya berbeda dengan adab, tidak ada budaya baik dan tidak ada budaya buruk. Budaya bebas dari pertimbangan moral, tolok ukur utamanya adalah kekuatannya. Budaya kuat adalah budaya yang ideal. (Ndraha, 2003: 122). Budaya organisasi yang kuat akan mendukung tujuan-tujuan organisasi, sebaliknya budaya yang lemah akan menghambat bahkan bertentangan dengan tujuan organisasi. Dalam sebuah organisasi yang budayanya kuat, nilai-nilai bersama dipahami secara mendalam, dianut dan diperjuangkan oleh sebagian besar para anggotanya. Menurut S.P Robbins, budaya organisasi yang kuat adalah budaya di mana nilai-nilai inti organisasi dipegang secara intensif dan dianut bersama secara meluas anggota organisasi. Sedangkan Denison mengemukakan bahwa budaya organisasi yang akan jika memiliki potensi yang lebih besar untuk koordinasi dan kontrol perilaku secara implisit. Budaya yang kuat dengan sosialisasi anggota yang baik akan meningkatkan efektifitas, karena hal tersebut melancarkan pertukaran informasi dan koordinasi perilaku (Tika, 210:109). Jadi, suatu budaya organisasi akan kuat jika:

- 1) Nilai-nilai yang ada dianut oleh seluruh pemimpin dan anggota organisasi.
- 2) Nilai-nilai tersebut mempengaruhi perilaku pimpinan dan anggota organisasi.

- 3) Membangkitkan semangat berperilaku dan bekerja lebih baik.
- 4) Kuat terhadap tantangan eksternal dan internal.
- 5) Mempunyai sistem peraturan formal dan nonformal.
- 6) Memiliki koordinasi dan kontrol perilaku.

Faktor-faktor utama yang menentukan kekuatan budaya organisasi menurut Luthans dalam Tika (2010: 109) adalah:

1) Kebersamaan

Kebersamaan adalah sejauh mana anggota organisasi mempunyai nilai-nilai inti yang dianut bersama. Derajat kebersamaan dipengaruhi oleh orientasi dan imbalan. Orientasi bisa dilakukan melalui program bimbingan maupun pelatihan, sedangkan imbalan dapat berupa gaji, jabatan, promosi maupun tindakan-tindakan yang membantu memperkuat komitmen nilai-nilai inti tersebut.

2) Intensitas

Intensitas adalah derajat komitmen terhadap nilai-nilai inti organisasi.

Ciri-ciri budaya organisasi yang kuat menurut S.P. Robbins antara lain:

- 1) Menurunnya tingkat keluarnya anggota.
- 2) Ada kesepakatan yang tinggi antar anggota mengenai apa yang harus dipertahankan oleh organisasi.
- 3) Ada pembinaan kohesif, kesetiaan dan komitmen organisasi.

Sementara itu, Sathe menyatakan ada tiga ciri khas budaya kuat, yaitu kekokohan nilai-nilai inti (*thickness*), penyebarluasan nilai-nilai (*extent of sharing*), dan kejelasan nilai-nilai (*clarity of ordering*).

Sedangkan budaya organisasi yang lemah menurut Deal dan Kennedy dalam Tika (2010: 111) memiliki ciri-ciri antara lain:

- 1) Mudah terbentuk kelompok-kelompok yang bertentangan satu sama lain.
- 2) Kesetiaan pada kelompok melebihi kesetiaan kepada organisasi.
- 3) Anggota organisasi tidak segan-segan mengorbankan kepentingan organisasi untuk kepentingan kelompok maupun pribadi.

Killman berpendapat, budaya organisasi yang kurang didukung secara luas oleh anggotanya dan sangat dipaksakan, akan berpengaruh negatif pada organisasi karena akan memberi arah yang salah kepada anggotanya., sehingga tugas-tugas tidak dapat diselesaikan dengan baik. Hal ini terlihat dari kurangnya semangat kerja, timbulnya kecurigaan, kurang lancarnya komunikasi serta turunnya loyalitas dan komitmen anggota terhadap organisasi. Akibatnya, organisasi menjadi tidak efektif dan kurang kompetitif.

Ada beberapa langkah yang dapat dilakukan oleh pimpinan organisasi untuk memperkuat budaya organisasinya. Menurut Tika (2010:112), langkah-langkah tersebut adalah:

- 1) Memantapkan nilai-nilai dasar budaya organisasi, diantaranya melalui, moto, prinsip, visi, misi dan tujuan umum organisasi.
- 2) Melakukan pembinaan terhadap anggota organisasi melalui bimbingan dan pelatihan.
- 3) Memberikan contoh atau teladan dalam berperilaku.

- 4) Membuat acara-acara rutinitas.
- 5) Memberikan penilaian dan penghargaan.
- 6) Tanggap terhadap masalah internal dan eksternal.
- 7) Koordinasi dan kontrol.

4. Budaya dan Efektifitas Organisasi

Budaya organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak nampak, namun dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja. Secara tidak sadar, tiap-tiap orang dalam organisasi mempelajari budaya yang ada dalam organisasinya.

Denison (1990) mengatakan, budaya organisasi berpengaruh terhadap efektivitas perusahaan/ organisasi karena dalam budaya organisasi ada keterlibatan, konsistensi, adaptasi dan kejelasan misi (Sutrisno,2011:160). Budaya organisasi yang benar-benar dikelola sebagai alat manajemen akan berpengaruh dan menjadi pendorong bagi anggota untuk berperilaku secara positif, dedikatif dan produktif.

a. Keterlibatan

Keterlibatan adalah peran serta atau keikutsertaan. Keterlibatan dibuktikan dengan adanya partisipasi dalam kegiatan sebagai bentuk otonomi, pemberian kesempatan dalam pengambilan keputusan.(Sutrisno, 2011:163). Walton (1977) dan Lowler (1977,1986) mengajukan argumentasinya bahwa keterlibatan dapat membuat strategi manajemen demi efektifitas kinerja, dan membuat membuat strategi sumber daya manusia untuk lingkungan yang lebih baik.

Indikator-indikator keterlibatan adalah sebagai berikut:

1) Pemberdayaan

Bukti adanya pemberdayaan adalah para karyawan mempunyai otoritas, inisiatif, dan kemampuan mengatur pekerjaannya sendiri sehingga terbentuk rasa tanggung jawab pada organisasi.

2) Orientasi tim/ kerjasama

Organisasi bergantung pada usaha tim untuk menyelesaikan pekerjaan ke arah tujuan bersama, namun masing-masing saling bertanggung jawab.

3) Pengembangan kemampuan

Organisasi menginvestasikan dananya pada pengembangan kemampuan ketrampilan karyawannya agar lebih kompetitif dalam memenuhi tantangan bisnis.

Keterlibatan dalam penelitian ini adalah segala bentuk peran, partisipasi dan pengembangan anggota gugus PAUD dalam segala kegiatan dan keorganisasian di Gugus Cempaka III Kecamatan Nanggalo Kota Padang.

b. Konsistensi

Konsistensi adalah sistem kontrol yang implisit yang didasarkan pada nilai-nilai yang diinternalisasikan. Sistem keyakinan-keyakinan, nilai-nilai, dan simbol-simbol yang dimengerti dan dianut bersama oleh anggota organisasi mempunyai dampak positif terhadap pencapaian konsensus dan pelaksanaan kegiatan-kegiatan yang terkoordinasikan. Konsistensi ditandai dengan keterikatan, dan adanya kejelasan apa harus dilakukan dan tidak

dilakukan. Konsistensi ini akan nampak jelas pada saat anggota menghadapi situasi yang berbeda dari biasanya.

Ketidakkonsistensian antara nilai dan praktik cenderung akan merusak arti kebersamaan dan integritas. Adapun indikator dari konsensus adalah:

1) Nilai-nilai inti

Para anggota organisasi berbagi sejumlah nilai untuk membuat rasa identitas yang kuat.

2) Kesepakatan

Organisasi mampu mencapai kesepakatan mengenai masalah-masalah kritis, yang mencakup tingkat kesepakatan utama dan kemampuan menyatukan perbedaan-perbedaan yang terjadi.

3) Koordinasi dan integrasi

Unit-unit kerja yang berbeda dalam organisasi bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama.

Konsistensi dalam penelitian ini adalah simbol-simbol, tindakan-tindakan dan bentuk-bentuk koordinasi yang dipahami dan selalu dilakukan oleh guru PAUD di Gugus Cempaka III .

c. Adaptasi

Adaptasi merupakan kemampuan untuk melihat dan menanggapi lingkungan, baik internal maupun eksternal. Adaptasi ditandai dengan adanya hubungan internal sesama anggota maupun hubungan organisasi dengan organisasi yang lain.(Sutrisno,2011:164)

Organisasi yang memiliki sifat adaptif mampu untuk tanggap terhadap lingkungan eksternal, pelanggan internal dan pelanggan eksternal sebagai permintaan lingkungan yang menjadi tindakan agar organisasi mampu bertahan dan berkembang. Menurut Zald & Ash (Sutrisno, 2011:165) ada 3 aspek adaptasi yang berdampak pada efektivitas organisasi, yaitu:

- 1) Kemampuannya untuk menghadapi lingkungan eksternal, misalnya pesaing atau pelanggan.
- 2) Kemampuannya untuk menanggapi lingkungan internal, misalnya anggota, bagian, divisi.
- 3) Reaksi terhadap lingkungan eksternal dan internal yang menuntut penyusunan perilaku-perilaku/ perubahan.

Adaptasi dalam penelitian ini adalah segala bentuk hubungan yang dilakukan guru PAUD Terpadu, baik sesama anggota Gugus Cempaka III, maupun hubungan dengan pihak di luar organisasi.

d. Penghayatan Misi

Penghayatan misi adalah kemampuan anggota dalam memahami arah dan tujuan jangka panjang yang ingin dicapai dalam organisasi, baik secara individu maupun organisasional. Misi ditandai dengan adanya peran sosial dan tujuan eksternal. Misi yang kuat terhadap organisasi memberikan kejelasan arah dan tujuan. Adapun indikator dari penghayatan misi adalah:

- 1) Arah dan intensi

Bagaimana setiap karyawan dapat memberi kontribusi dan membuat organisasinya terkenal

2) Tujuan dan sasaran

Tujuan dan sasaran yang jelas dapat dihubungkan dengan visi, misi dan strategi, serta menentukan arah yang jelas dalam melakukan pekerjaannya.

3) Pemahaman visi

Organisasi mempunyai pandangan bersama mengenai kondisi masa depan yang diinginkan, yang mewujudkan nilai-nilai inti serta menangkap pokok pikiran para anggotanya sehingga dapat menjadi panduan dalam berkarya.

Kejelasan misi dalam penelitian ini adalah alasan-alasan yang menjadi dasar keanggotaan, kesesuaian misi individu dan organisasi, bentuk-bentuk kegiatan dalam mencapai tujuan bagi guru PAUD Terpadu dalam organisasi profesi Gugus Cempaka III Kecamatan Nanggalo Kota Padang.

Sifat adaptabilitas dan penghayatan misi sangat diperlukan untuk menghadapi tantangan eksternal. Kehadiran sifat keterlibatan dan konsistensi dibutuhkan untuk membenahi masalah-masalah internal, memperkuat sistem dan prosedur yang sudah berjalan. Sifat keterlibatan dan adaptabilitas membantu organisasi lebih fleksibel terhadap perubahan-perubahan sehingga lebih kompetitif. Sifat konsistensi dan penghayatan misi

mewujudkan stabilitas bagi anggota dalam melaksanakan tugas-tugasnya dalam mewujudkan visi dan misi.

Jadi sifat-sifat tersebut akan saling mengimbangi demi tercapainya organisasi yang efektif..

B. Hubungan Budaya Organisasi Dengan Efektivitas Gugus PAUD

Kata efektif berasal dari bahasa Inggris yaitu *effective* yang berarti berhasil, atau sesuatu yang dilakukan berhasil dengan baik. Kamus ilmiah populer mendefinisikan sebagai ketepatan penggunaan, hasil guna atau menunjang tujuan. Efektifitas merupakan unsur pokok untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan, sebagai mana pendapat H. Emeron yang mengatakan, “ Efektifitas adalah pengukuran dalam arti tercapainya tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

(<http://repository.unib.ac.id/9454/1/1,II,III/14.ber.FK.pdf>)

Seperti telah dikemukakan sebelumnya, bahwa upaya untuk mengukur keberhasilan suatu organisasi dapat dilakukan melalui konsep efektivitas. Dalam hal ini efektivitas merupakan pencapaian tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki secara efisien, dimulai dari unsur masukan, proses maupun keluaran. Sumber daya organisasi meliputi personil, sarana, prasarana serta metode yang digunakan. Proses disebut efektif jika prosedur dilaksanakan sesuai ketentuan yang berlaku, sedangkan efektifitas hasil terpenuhi jika hasil tersebut memberikan manfaat sesuai tujuan yang ada. Jadi, efektifitas akan dirasakan apabila hasil

yang didapat sesuai dengan rencana yang telah dibuat. Indikator yang dapat digunakan untuk mengukur keberhasilan gugus PAUD antara lain:

1. Terwujudnya peningkatan mutu pelayanan pembelajaran yang mendidik, menyenangkan, dan bermakna bagi siswa
2. Terjadinya saling tukar pengalaman dan umpan balik antar guru anggota gugus.
3. Meningkatnya pengetahuan, keterampilan, sikap dan kinerja anggota dalam pembelajaran yang lebih profesional ditunjukkan dengan perubahan perilaku mengajar yang lebih baik dalam kelas.
4. Meningkatnya mutu pembelajaran di sekolah melalui hasil-hasil kegiatan gugus.
5. Termanfaatkannya kegiatan bagi guru, siswa, sekolah, KKG, dan pemerintah baik pusat, propinsi maupun kabupaten/kota.

Budaya organisasi memiliki peran yang sangat strategis terhadap kesuksesan suatu organisasi, misalnya untuk membangun kinerja ekonomi dan kinerja organisasionalnya dalam jangka panjang sebagai sarana bagi anggota organisasi untuk memenuhi kebutuhan serta mencapai tujuannya. Sejauh mana budaya mempengaruhi efektifitas organisasi dapat diketahui dengan melihat kuat atau lemahnya budaya organisasi tersebut.

Robbins (1996) mengemukakan bahwa organisasi dengan budaya yang lemah, individu di dalamnya tidak memiliki kesiapan akan terjadinya sebuah perubahan. Mereka lebih menyukai nilai-nilai, baik nilai-nilai

individu maupun nilai-nilai kelompok yang selama ini telah dimiliki. Mereka juga lebih menyukai cara kerja yang selama ini telah mereka lakukan dan menolak adanya perubahan, terutama perubahan yang menuntut kemampuan dan ketrampilan baru untuk memenuhi tuntutan dan kewajiban yang diharapkan.

Sebagaimana dijelaskan sebelumnya bahwa budaya organisasi bisa mempengaruhi efektivitas organisasi karena di dalamnya ada keterlibatan, konsistensi, adaptasi dan penghayatan misi.

1. Hubungan Keterlibatan dengan Efektivitas Gugus PAUD

Keterlibatan adalah keikutsertaan. Proses pelibatan bisa dilakukan oleh pimpinan organisasi kepada anggota-anggotanya. Indikator dari keterlibatan adalah partisipasi atau pemberdayaan, kerjasama tim dan peningkatan kemampuan diri. Menurut Zimmerman dan Rappaport (1988, dalam Duffy and Wong, 1996) mendefinisikan partisipasi sebagai keterlibatan dalam aktivitas organisasi yang mana partisipasi individu guna mencapai sebuah tujuan umum. Dasar dari mekanisme ini adalah bahwa manusia dapat, mau, dan akan bekerjasama untuk memecahkan persoalan-persoalan bersama. <http://sukardihs.wordpress.com/2008/08/06/kerja-sama-tim-dalam-organisasi/>.

Dalam Gugus PAUD, keterlibatan anggota mutlak diperlukan. Partisipasi seluruh elemen gugus sangat mempengaruhi kelancaran kegiatan gugus. Misalnya saja partisipasi kehadiran, kegiatan tidak

mungkin terlaksana jika partisipasi anggotanya rendah, begitu juga partisipasi dalam hal pendanaan. Iuran anggota yang lancar juga akan memperlancar kegiatan yang telah direncanakan.

Kepercayaan pemimpin untuk memberdayakan anggota-anggotanya akan menumbuhkan sikap untuk saling bekerjasama menyelesaikan berbagai pekerjaan. Pemberdayaan anggota untuk selalu terlibat dalam berbagai kegiatan gugus menuntut peningkatan kemampuan atau kompetensi yang relevan baik secara individual maupun secara kelompok / tim.

Peningkatan kemampuan anggota gugus bisa dilakukan melalui berbagai pelatihan, tutorial, workshop, seminar dan sebagainya. Upaya peningkatan kemampuan tersebut bisa dilakukan oleh internal gugus dengan mendatangkan nara sumber yang berkompeten, maupun dengan mengirimkan anggotanya ke berbagai pelatihan yang diadakan oleh pihak lain. Dengan meningkatnya kompetensi anggota, partisipasi yang tinggi, kerjasama tim yang solid maka akan mempermudah tercapainya tujuan gugus yang telah ditetapkan. Hal ini berarti, keterlibatan anggota akan membantu efektivitas gugus PAUD.

2. Hubungan Konsistensi dengan Efektivitas Gugus PAUD

Konsistensi adalah ketetapan dalam berbagai kondisi. Konsistensi dalam organisasi ditandai dengan keterikatan, nilai-nilai dasar yang diyakini, serta adanya koordinasi antara unit yang satu dengan unit yang lain. Nilai-nilai dasar yang diyakini tersebut menjadi pedoman berperilaku

dalam organisasi. Misalnya saja disiplin waktu. Anggota organisasi yang sudah menjadikan disiplin waktu sebagai nilai pokok dalam berorganisasi akan tetap menjaganya dalam kondisi apapun. Anggota akan hadir tepat waktu dalam setiap kegiatan, sehingga kegiatanpun akan terlaksana sesuai dengan yang direncanakan.

Kesepakatan juga diperlukan dalam berbagai hal menyangkut kegiatan maupun organisasional. Misalnya saja dalam hal pakaian, waktu dan tempat pelaksanaan kegiatan pertemuan gugus. Dengan adanya kesepakatan antar anggota, maka setiap individu menjadi maklum, ikhlas dan tidak merasa terpaksa maupun terbebani dengan peraturan tertulis maupun tidak tertulis.

Indikator konsistensi yang lain adalah adanya koordinasi antar unit. Sondang P. Siagian, M.P.A, Ph.D dalam bukunya *Peranan Staf Dalam Manajemen*.(1978.) mengatakan bahwa koordinasi adalah pengaturan tata hubungan dari usaha bersama untuk memperoleh kesatuan tindakan dalam usaha pencapaian tujuan bersama pula. Koordinasi adalah suatu proses yang mengatur agar pembagian kerja dari berbagai orang atau kelompok dapat tersusun menjadi suatu kebutuhan yang terintegrasi dengan cara seefisien mungkin. Apabila akan mengadakan kegiatan, maka bagian yang satu perlu berkoordinasi dengan bagian yang lain. Hal ini diperlukan untuk menghindari terjadinya benturan kegiatan pada waktu atau tempat yang sama. Dengan koordinasi pembagian tugas juga semakin jelas. Dengan

koordinasi juga tidak terjadi tumpang tindih perintah, karena semuanya berada di bawah satu garis komando.

Jadi, apabila anggota-anggota gugus selalu konsisten terhadap nilai-nilai dasar, konsisten terhadap peraturan-peraturan yang telah disepakati bersama serta konsisten terhadap tugas yang menjadi tanggung jawabnya, maka semua kegiatan gugus akan berjalan dengan baik. Pada akhirnya tujuan gugus juga akan terlaksana jika setiap kegiatan yang direncanakan berjalan sebagaimana mestinya.

3. Hubungan Kemampuan Adaptasi dengan Efektivitas Gugus PAUD

Adaptabilitas adalah kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan lingkungannya. Orang yang mempunyai mampu beradaptasi akan mampu bertahan. Ada tiga aspek adaptabilitas dalam organisasi, adaptasi internal, adaptasi eksternal dan siap terhadap kemungkinan adanya perubahan-perubahan.

Adaptasi internal ditandai dengan kemampuannya berinteraksi dengan sesama anggota organisasi. Anggota yang satu mengenal anggota yang lain. Jika ada anggota yang sedang dalam kesulitan, maka anggota yang lain bersedia untuk membantu. Hubungan yang hangat sesama anggota gugus akan memberi dampak yang positif bagi gugus itu sendiri. Hubungan interpersonal yang baik akan meningkatkan kerjasama dan koordinasi karena masing- masing merasa saling memerlukan.

Roger mengatakan hubungan interpersonal akan terjadi secara efektif apabila kedua pihak memenuhi kondisi tertentu. Komunikasi itu

tidak hanya penyampaian informasi dan pengertian yang diterima oleh penerima pesan/ komunikasi, akan tetapi lebih jauh lagi yaitu dapat membentuk perilaku organisasional yang diharapkan semua fungsionaris organisasi tahu akan tugas pokok, wewenang serta tanggung jawabnya dalam menjalankan roda organisasi. (Arni, 2009:159)

Adaptasi eksternal adalah kemampuan untuk berinteraksi dengan pihak di luar organisasi. Anggota bisa berinteraksi dengan anggota gugus lain dengan cara saling mengunjungi, sharing atau bersama-sama hadir di dalam kegiatan pertemuan gabungan yang dikoordinir oleh Pusat Kegiatan Guru (PKG) ataupun menjalin kemitraan dengan berbagai pihak. Hubungan dan pergaulan dengan pihak luar membuat daya pikir menjadi terbuka dan wawasan menjadi luas.

Kemampuan adaptasi berikutnya adalah kesiapan diri untuk menerima berbagai perubahan. Perubahan tersebut bisa berasal dari dalam maupun dari luar organisasi. Perubahan dari dalam misalnya, perubahan struktur organisasi dan peraturan yang ada. Anggota maupun gugus siap untuk dievaluasi dan dimonitoring oleh pihak yang terkait, misalnya Dinas Pendidikan. Gugus juga bersedia untuk menerima kebijakan-kebijakan yang terbaru. Sikap terbuka terhadap pembaharuan membuat organisasi menjadi maju senantiasa relevan, *up to date* atau mutakhir sesuai perkembangan zaman.

Jadi, hubungan yang hangat, wawasan pergaulan yang luas, serta sikap terbuka dalam menerima perubahan sangat mendukung gugus PAUD dalam mencapai tujuan organisasi.

4. Hubungan Penghayatan Misi dengan Efektivitas Gugus PAUD

Penghayatan misi adalah kemampuan anggota organisasi dalam memahami tujuan organisasi. Misi atau tujuan organisasi dirumuskan bersama oleh pimpinan dan anggota-anggotanya, sehingga semuanya jelas apa dan ke mana arah organisasi dan apa yang harus dilakukan anggota-anggotanya. Misi memberikan arah dan tujuan menjadi jelas serta menentukan peran sosial yang harus dilakukan oleh anggota.

Anggota organisasi yang memahami misi atau tujuan organisasi, akan mengerti arah yang akan dituju dan apa yang harus dikerjakannya. Anggota gugus PAUD yang memahami misi gugus PAUD merasa bangga menjadi anggota atau bagian dari gugus. Sehingga akan selalu melakukan yang terbaik demi organisasinya. Hal ini dibuktikan dengan selalu berusaha menjaga nama baik gugus dan mengharumkannya. Misalnya dengan kesediannya mewakili gugus dalam berbagai ajang perlombaan.

Anggota gugus dapat memahami misi organisasi apabila anggota merasa bahwa tujuan organisasi sejalan dengan tujuan pribadinya, karena tercapainya tujuan organisasi berarti tercapainya juga tujuan pribadi anggota. Rasa memiliki organisasi juga akan semakin dalam apabila anggota mampu merasakan manfaat kenggotaannya di dalam gugus PAUD. Menurut Wibisono (2006: 43), visi adalah serangkaian kata-kata bahkan

rangkaian kalimat mengungkapkan impian, cita-cita, rencana, harapan sebuah perkumpulan, perusahaan, organisasi yang ingin dicapai di masa mendatang. Visi juga dapat dikatakan sebagai sesuatu yang sangat dibutuhkan untuk organisasi demi menjamin kesuksesan dan kelestarian organisasi/ perusahaan jangka panjang. Dengan kata lain dapat diekspresikan visi merupakan '*want to be*' dari perkumpulan, perusahaan ataupun organisasi.

Sebagai organisasi profesi, gugus PAUD memiliki visi jauh ke depan untuk menjadikan anggota-anggotanya sebagai guru PAUD yang profesional. Anggota-anggota gugus PAUD bisa mengembangkan kemampuan profesionalnya melalui berbagai kegiatan di Gugus PAUD Terpadu. Pemahaman anggota terhadap misi gugus PAUD akan meningkatkan efektivitas gugus, sehingga pada akhirnya akan menjadi organisasi gugus PAUD yang efektif dan berhasil.

C. Penelitian yang Relevan

1. Penelitian Nadya Putri tentang Budaya Organisasi di Sekolah Dasar Negeri Kenagarian Panyakalan Kecamatan Kubung Kabupaten Solok tahun 2014, Universitas Negeri Padang. Aspek budaya organisasi yang diteliti adalah norma warga sekolah, sistem nilai yang dianut warga sekolah, perilaku pegawai serta kepercayaan warga sekolah. Hasil penelitiannya adalah; a) Norma warga sekolah pada Sekolah Dasar Negeri Kenagarian Panyakalan Kecamatan Kubung Kabupaten Solok berada pada kategori cukup baik, b) Nilai dalam budaya organisasi di Sekolah Dasar Negeri

Kenagarian Panyakalan Kecamatan Kubung Kabupaten Solok berada dalam kategori baik, c) Perilaku pegawai dalam budaya organisasi di Sekolah Dasar Negeri Kenagarian Panyakalan Kecamatan Kubung Kabupaten Solok berada dalam kategori baik, d) Kepercayaan dalam budaya organisasi di Sekolah Dasar Negeri Kenagarian Panyakalan Kecamatan Kubung Kabupaten Solok berada pada kategori baik.

2. Penelitian Dita Salfitri tentang budaya organisasi di SMK Nurul Falah Aur Kuning Kabupaten Pasaman Barat. Aspek budaya organisasi yang diteliti adalah inisiatif individual warga sekolah, pengarahan dari kepala sekolah, integrasi personil warga sekolah serta dukungan dari manajemen sekolah. Hasil penelitiannya adalah sebagai berikut; a) Inisiatif individual personil pada SMK Nurul Falah Aur Kuning Kabupaten Pasaman Barat dalam kategori sangat baik, b) Pengarahan dalam budaya organisasi berada dalam kategori baik, c) Integrasi personil dalam budaya organisasi di SMK Nurul Falah Aur Kuning Kabupaten Pasaman Barat berada pada kategori baik, d) Dukungan dari manajemen dalam budaya organisasi di SMK Nurul Falah Aur Kuning Kabupaten Pasaman Barat berada dalam kategori baik.

Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian ini adalah sama-sama meneliti tentang budaya organisasi di lingkungan tertentu, sedangkan perbedaannya terletak pada variabel atau aspek yang diteliti.

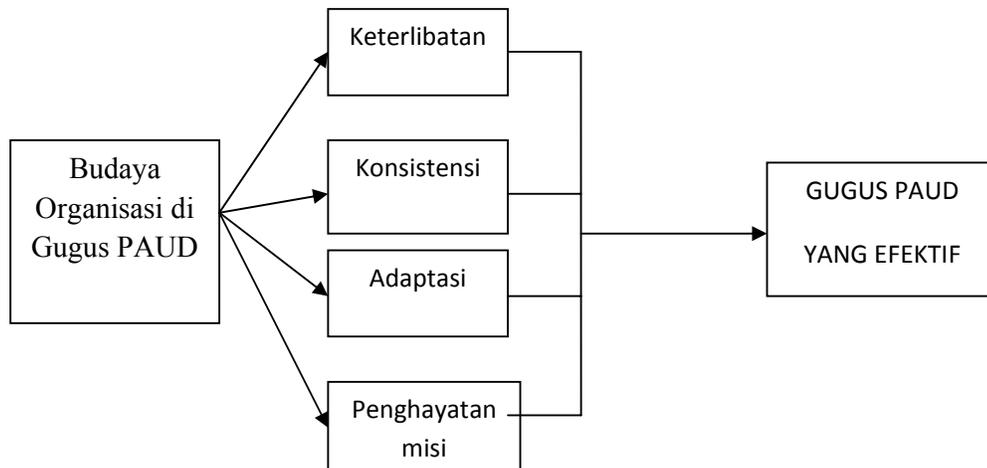
D. Kerangka Konseptual

PAUD merupakan salah satu prioritas pembangunan nasional. Salah satu komponen PAUD yang perlu perhatian pengembangannya adalah

pendidik. Pendidik PAUD harus selalu meningkatkan kompetensi profesinya. Salah satu upaya peningkatan kompetensi pendidik PAUD adalah melalui gugus PAUD Terpadu.

Gugus PAUD merupakan kumpulan dari 3-8 PAUD yang berdomisili dalam area terdekat. Gugus PAUD adalah organisasi profesi yang beranggotakan guru-guru PAUD. Layaknya sebuah organisasi, dalam gugus PAUD terjadi interaksi antar anggota, lingkungan dan sumber-sumber yang ada. Gugus PAUD memiliki tujuan yang jelas yaitu dalam rangka peningkatan dan pengembangan profesi guru PAUD. Organisasi disebut efektif apabila mampu mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan organisasi.

Diantara faktor-faktor yang dapat mempengaruhi efektivitas adalah budaya organisasinya. Budaya organisasi mengandung seperangkat norma-norma dan nilai-nilai yang telah dipahami, diyakini dan disepakati menjadi kebiasaan-kebiasaan dalam kehidupan berorganisasi. Budaya organisasi yang kuat akan mempengaruhi efektivitas organisasi karena di dalamnya terkandung nilai-nilai keterlibatan, konsistensi, adaptasi dan penghayatan misi. Begitu juga dengan gugus PAUD, sebagai organisasi atau wadah para pendidik PAUD, jika budaya organisasinya kuat maka akan menjadi gugus PAUD yang efektif.



Di dalam gugus PAUD terdapat budaya organisasi yang dapat mempengaruhi efektivitas organisasi, yaitu keterlibatan, konsistensi, adaptasi dan penghayatan misi. Keterlibatan, konsistensi, adaptasi dan penghayatan misi anggota yang kuat akan membantu kelancaran pelaksanaan berbagai kegiatan yang telah direncanakan. Jika gugus berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka hal itu berarti organisasi profesi tersebut telah menjadi gugus PAUD yang efektif.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian persepsi guru terhadap budaya organisasi di Gugus PAUD Terpadu Cempaka III Kecamatan Nanggalo Kota Padang, menghasilkan kesimpulan sebagai berikut:

A. Kesimpulan

1. Tingkat keterlibatan anggota gugus berada pada kategori *sangat tinggi*. Hal ini dapat dilihat dari tingginya partisipasi anggota, baik dalam kehadiran, pembayaran iuran, saling bekerjasama dan bergotong royong, pengembangan kemampuan anggota melalui berbagai pelatihan dan workshop serta keikutsertaannya dalam setiap kegiatan pertemuan gugus.
2. Tingkat konsistensi anggota gugus berada pada kategori *sangat tinggi*. Hal ini dapat dilihat dari kedisiplinan anggota untuk hadir tepat waktu, memulai kegiatan pertemuan tepat waktu, adanya kesepakatan dalam menentukan program kerja, menentukan tempat, waktu dan frekuensi pertemuan, serta koordinasi antar anggota melalui kepengurusan yang lengkap, pembagian tugas yang jelas, dan pelaksanaan tugas dengan penuh tanggung jawab di bawah satu perintah ketua gugus.
3. Tingkat kemampuan adaptabilitas gugus berada pada kategori *sudah tinggi*. Hal ini dapat dilihat dari hubungan yang terjalin dengan hangat, baik secara internal maupun eksternal gugus, saling menyapa, berjabat tangan, saling mengunjungi secara bergantian, mengikuti kegiatan gabungan di

PKG, menerima pembinaan, evaluasi dan monitoring dari pembina dan instansi terkait, serta kesediaan melakukan perubahan-perubahan menuju ke arah yang lebih baik.

4. Tingkat penghayatan misi anggota berada pada kategori *sangat tinggi*. Hal ini bisa dilihat dari rasa bangga menjadi anggota gugus, kesediaan untuk mengikuti berbagai kegiatan dan lomba untuk membawa baik nama organisasi gugus, adanya kesesuaian tujuan pribadi dan organisasi, merasakan manfaat keanggotaannya serta ingin mengembangkan profesi melalui organisasi gugus agar bisa menjadi guru PAUD yang profesional.

B. Saran

1. Kepada seluruh anggota agar terus meningkatkan keterlibatannya dalam berbagai kegiatan gugus PAUD.
2. Kepada seluruh anggota agar terus menjaga konsistensinya dalam segala situasi dan kondisi.
3. Kepada seluruh anggota agar lebih fleksibel dalam beradaptasi, baik secara internal maupun eksternal.
4. Kepada seluruh anggota agar semakin memperdalam penghayatan misinya sebagai anggota sehingga pada akhirnya mampu menjadi guru PAUD yang profesional.
5. Kepada para pengurus gugus PAUD agar selalu meningkatkan pengelolaan organisasinya sehingga menjadi gugus PAUD yang efektif.

6. Kepada instansi terkait agar lebih meningkatkan perhatiannya terhadap gugus PAUD Terpadu baik melalui pembinaan yang intensif, maupun pemberian dana bantuan pembinaan gugus.
7. Kepada guru PAUD agar selalu melakukan pengembangan profesinya melalui berbagai bidang termasuk penulisan karya ilmiah tentang dunia PAUD, karena banyak aspek yang bisa dijadikan obyek penelitian yang dapat mendukung keberhasilan program PAUD.

DAFTAR RUJUKAN

- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Evaluasi Program Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Joesof, Soelaiman Tahun 2004. *Konsep Pendidikan Luar Sekolah*.
- Kusdi. 2011. *Budaya Organisasi (Teori, Penelitian, dan Praktek)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Muhammad, Arni. . 2005. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta : Bumi Aksara
- Ndraha, Taliziduhu.2003. *Budaya Organisasi*.Jakarta: Rineka Cipta.
- Ndraha, Taliziduhu.2005. *Teori Budaya Organisasi*. Jakarta: Rineka Cipta
- Pangewa, Maharudin. 2004. *Perilaku Keorganisasian*.Jakarta: Departemen Pendidika Nasional.
- Pedoman Pembinaan Gugus Pendidikan Anak Usia Dini* Kementrian Pendidikan Nasional, Direktorat Jenderal Pendidikan Anak Usia Dini Non Formal, dan Informal, Direktorat Pembinaan Pendidikan Anak Usia Dini Tahun 2011.
- Pembinaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan PAUD*.Direktorat Pembinaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan ,Dirjen PAUDNI,Jakarta 2012
- Petunjuk Teknis Penyaluran Dana Bantuan Pembinaan Pusat Kerja Gugus (PKG) Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan*Balai Pengembangan Pendidikan Anak Usia Dini,Nonformal Dan Informal (Bppaudni) Regional V Tahun 2014
- Purwanto, Agus. Metode Penelitian Kuantitatif. Yogyakarta: Gava Media.
- Robbins, Stephen P. 1994. *Teori Organisasi (struktur, Desain dan Aplikasi)*. Jakarta: Arcan.
- Siagian, Sondang P. 2012. *Teori Pengembangan Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Standar Pengembangan Kelompok Kerja Guru (KKG) Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP)* Direktorat Profesi Pendidik Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional Republik Indonesia 2008.

- Sudrajat, Akhmad. 2008. *Kompetensi Guru dan Kepala Sekolah*. (Online),
<http://akhmadsudrajat.wordpress.com/2008/01/21/kompetensi-guru-dan-peran-kepala-sekolah-2/html>. diakses 21 Januari 2015.
- Sugiyono, 2012. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R & D)*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. 2011. *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana.
- Tika, Pabundu. 2010. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wibowo, Prof .Dr.2010. *Budaya Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo.
- Wuryanto, Agus. 2009. *Standar Pengembangan KKG*. (Online),
<http://akhmadsudrajat.files.wordpress.com/2009/12/standar-pengembangan-kkg-mgmp.pdf>, diakses 22 Januari 2015
- <http://terasfakta.blogspot.com/2008/03/masalah-masalah-pendidikan.html>, diakses 21 Januari 2015
- <http://sukardihs.wordpress.com/2008/08/06/kerja-sama-tim-dalam-organisasi/>.
- www.pakmono.com/2015/03/pengertian visi dan misi menurut para ahli.html