

Analisis TERRA Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Kehidupan Kerja Guru MI Abdurrahman

Sarah Muthi Adillah

Universitas Teknologi Digital sarah10119135@digitechuniversity.ac.id

H. M. Budi Djatmiko

Universitas Teknologi Digital budidjatkiko@digitechuniversity.ac.id

Abstrak

Tujuan_ Tujuan Penelitian ini yaitu untuk menganalisis komparasi dan memperoleh bukti atas pengaruh TERRA (tangibles, empathy, responsiveness, reliability, assurance) terhadap aspek-aspek kualitas kehidupan kerja dan upaya meningkatkan kualitas kehidupan kerja bagi guru.

Desain/Metode_ Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan komparatif.

Temuan_ Hasil penelitian menunjukkan bahwa dimensi kepuasan TERRA di dua masakepemimpinan MI Abdurrahman adalah kurang memuaskan dan sangatmemuaskan.

Implikasi_ Terdapat perubahan yang signifikan pada dimensi tangible, empathy, dan reliability. Dimana hal tersebut menjadi temuan baru yang dapat diimplementasikan lebih baik dan dapat meningkatkan kualitas kehidupan kerja guru.

Originalitas_ Mencegah terjadinya penurunan kepuasan guru terhadap sekolahmemerlukan strategi dari Kepala Sekolah dalam memajukan sekolah

Tipe Penelitian_ Studi Empiris

Kata Kunci : TERRA, Kualitas Kehidupan Kerja

I. Pendahuluan

Supriyanto (2016) dewasa ini tingkat kesejahteraan guru masih tergolong rendah, tidak setara dengan pengabdian yang diberikannya. Gaji merupakan aspek utama dan paling pokok dalam kesejahteraan seorang guru. Selain gaji, kesejahteraan guru juga meliputi kelancaran dalam kenaikan pangkat, kepastian karir sebagai guru dan hubungan antar pribadi. Pengelolaan manajemen sekolah yang terlibat konflik merupakan salah satu prediktor dalam mempengaruhi sikap menentang terhadap manajemen. Selain itu, guru yang menganggap manajemen sekolah “dikelola dengan baik” tingkat kesejahteraan akan cenderung tinggi, sedangkan mereka yang menganggap manajemen sekolah “dikelola dengan kurang baik” tingkat kesejaheraan akan cenderung rendah. Konflik sebenarnya sesuatu yang alamiah, yang dalam batas waktu tertentu dapat bernilai positif terhadap perkembangan sekolah, maka kembali kepada bagaimana kepala sekolah bersama tenaga kependidikan dapat mengendalikan konflik dan memanfaatkannya untuk kemajuan sekolah (**Heridiansyah, 2014**). Penelitian yang dilakukan **Ekamaya, dkk (2019)** mengungkapkan bahwa individu yang memiliki keseimbangan pada hidupnya akan lebih sedikit memiliki konflik, sehingga mereka lebih banyak memberikan waktunya untuk keluarga, serta kualitas kehidupan individu menjadi meningkat.

Keberhasilan pada suatu organisasi dipengaruhi dukungan dari kualitas sumber daya manusia atau manajemen sekolah untuk mencapai keberhasilan organisasi (**Angelia, 2013**). Peningkatan kualitas kehidupan kerja dapat diciptakan pada lingkungan organisasi yang aman, nyaman, dengan

memberikan fasilitas pendukung bagi guru untuk menunjang kinerja supaya guru mampu mengembangkan dirinya selama bekerja di organisasi (**Helastika & Izzati, 2019**).

Soetjipto (2017) dalam bukunya menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja (*quality of work life*) merupakan sebuah pemikiran filsafat manusia, yang kemudian diambil sebagai suatu paradigma dalam sistem manajemen sebagai hakikat tentang manusia dalam melakukan aktivitas kerja. Artinya sebagai suatu filsafat, kualitas kehidupan kerja merupakan cara pandang manajemen tentang manusia, pekerja dan organisasi. **Bernardin dan Russel (1993)** menyatakan bahwa *Quality of Work Life* berkenaan dengan tingkat kepuasan, motivasi, keterlibatan, dan komitmen pribadi yang dialami berkenaan dengan hidup mereka di tempat kerja. Kualitas kehidupan kerja adalah tingkat individu (pegawai) dalam mencukupi kebutuhan mereka secara pribadi (suatu kebutuhan untuk kebebasan) selama mereka masih dipekerjakan. Kualitas kehidupan kerja merupakan masalah utama yang patut mendapat perhatian organisasi (**Lewis, et al, 2001**). Adanya kualitas kehidupan kerja juga menumbuhkan keinginan para karyawan untuk tetap tinggal dan bertahan dalam organisasi. Hal itu juga dapat dinilai bahwa karyawan menunjukkan rasa puasnya terhadap perlakuan perusahaan terhadap dirinya. Kehidupan kerja yang berkualitas pada akhirnya menjadi perhatian penting bagi pengelolaan manajemen perusahaan, yang menginvestasikan tenaga kerja, sistem dan prosedur kerja sebagai rangkaian dari proses produksi.

Fenomena yang masih terjadi contohnya dalam masalah upah guru, menurut Pengurus Nasional Perhimpunan Pendidikan dan Guru (P2G) di 2021 menyayangkan tata kelola guru Indonesia, khususnya pengupahan yang layak bagi para guru. Terutama bagi guru honorer yang saat ini pengupahannya masih jauh dari kata layak. Padahal penting untuk mensejahterakan para guru, termasuk guru honorer, mengingat perjuangan dan pengorbanan mereka demi mencerdaskan anak bangsa. **Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005** tentang tentang Guru dan Dosen menyatakan bahwa guru berhak memperoleh penghasilan di atas kebutuhan hidup minimum dan jaminan kesejahteraan sosial. Kenyataan tersebut dapat dilihat berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Kepala Sekolah MI Abdurrahman Bandung Bapak Endang, menyatakan bahwa saat kepemimpinan lama tidak banyak guru yang mendapatkan upah yang sesuai rata-rata UMK Kota Bandung. Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Kepala Sekolah Bapak Endang, menyatakan bahwa potensi pengajar dinilai cukup rawan sejak masa peralihan. Terlihat dari fakta bahwa guru perintis yang mengajar di sekolah pada sepuluh tahun lalu tersisa kurang lebih sekitar 30% saja. Kepala sekolah menunjukkan keprihatinannya terhadap *issue* tersebut. Kenyataan tersebut dapat dilihat dari jumlah guru di MI Abdurrahman. Berikut pada tabel 1 dapat dilihat status guru MI Abdurrahman di masa kepemimpinan lama.

Tabel 1. Status Guru Lama MI Abdurrahman

No	Data Keadaan Guru di Masa Kepemimpinan Lama	Status Mengajar
1	Yanti Rahmiyanti, S.S	<i>Non-active</i>
2	Dra. Nurhayati	<i>Non-active</i>
3	Sopandi	<i>Non-active</i>
4	Neni Suti Rahayu, S. Pd. I	<i>Active</i>
5	Al Fataa Waliyyul Haq, S.Si	<i>Non-active</i>
6	Heni Rahmania, ST	<i>Non-active</i>
7	Siti Solihah, SE	<i>Non-active</i>
8	Endang Nurjamil, S. Si	<i>Active</i>
9	Tedi Gunawan, S.E	<i>Non-active</i>
10	Hafhidoh, S.Pd	<i>Non-active</i>

11	Rima Maryani, S. Pd	Active
12	Indayani, S. Pd. I	Active
13	Inna Maryaningsih, S. Sos	Active
14	Dini Aminarti, S. Pd	Non-active
15	Rangga	Non-active
16	Irma Agustina	Non-active

Sumber : MI Abdurrahman (data diolah)

Berdasarkan data tabel diatas status guru lama MI Abdurrahman mengalami penurunan jumlah guru. Dimana dari 16 guru hanya bertahan 5 yang mengajar di masa kepemimpinan lama, termasuk mantan kepala sekolah yaitu Ibu Siti, Ibu Yanti, Ibu Hafhidoh, dan Ibu Irma telah mengundurkan diri dan tidak aktif mengajar di MI Abdurrahman. Hal tersebut menggambarkan persentase guru lama yang masih bertahan sebesar 31,25%. Kemudian berikut pada tabel 2 dapat dilihat persentasi kenaikan data keadaan guru MI Abdurrahman.

Tabel 2. Persentasi Kenaikan Data Keadaan Guru MI Abdurrahman

No	Keterangan	Tahun	Jumlah Guru	Presentase Kenaikan
1	Kepemimpinan Lama	2017-2020	8	62,5%
2	Kepemimpinan Baru	2020-2023	13	

Sumber : MI Abdurrahman (data diolah)

Dari fenomena di masa kepemimpinan terdahulu telah menyebabkan sekolah kehilangan guru-guru perintis karena hilangnya loyalitas dan komitmen terhadap lembaga. MI Abdurrahman telah berdiri sejak tahun 2008 dan mendapatkan surat keterangan pendirian di tahun 2010 dan telah menjadi salah satu madrasah terbaik di Bandung Wetan namun dalam beberapa tahun di awal berdiri, data menunjukkan bahwa jumlah guru menjadi tidak stabil bahkan cenderung menurun. Survey pendahuluan menunjukkan bahwa hal ini mungkin disebabkan oleh adanya sekolah baru yang lebih dekat dengan daerah guru-guru tersebut tinggal, bayaran guru yang kurang maksimal dalam memenuhi kebutuhannya, timbulnya ketidakpercayaan guru dengan sekolah sehingga tujuan tidak sejalan, juga adanya ketidaknyamanan guru-guru terhadap pengelola sekolah yang memungkinkan berkurangnya kepuasan dan loyalitas guru. Contohnya dalam sebuah penelitian Sudjana (1998) menyebutkan bahwa problem internal yang dialami oleh guru pada umumnya berkisar pada kompetensi profesional yang dimilikinya, baik bidang kognitif seperti penguasaan bahan/materi, bidang sikap seperti mencintai profesinya (kompetensi kepribadian) dan bidang perilaku seperti keterampilan mengajar, menilai hasil belajar siswa (kompetensi pedagogis) dan lain-lain.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Kepala Sekolah Bapak Endang, menjelaskan bahwa posisinya sebagai kepala sekolah periode 2021 sampai saat ini adalah amanah. Beliau menjadi kepala sekolah sekaligus pengelola sekolah sebagai pengganti dari kepemimpinan sebelumnya yang bermasalah. Beliau menjelaskan bahwa prinsip hidupnya adalah “Ditangan pemimpin yang hebat dan benar akan terjadi perubahan, semua orang akan berguna”. Prinsip dan inspirasi dari kisah yang diriwayatkan oleh Al-Baihaqi yang diambil oleh beliau menjadi tujuan yang kuat dalam memperbaiki dan memajukan sekolah di masa kepemimpinannya. Beliau percaya guru yang memiliki komitmen dan loyal kepada organisasi dalam jangka panjang harus dibarengi dengan pemenuhan kebutuhan pokoknya. Penerapan *Quality of Work Life* (Kualitas Kehidupan Kerja) dalam lingkungan sekolah diharapkan dapat terus menjaga dan meningkatkan komitmen dan kinerja para guru untuk terus

berupaya dengan maksimal demi kemajuan dan perkembangan sekolah sehingga visi dan misi dari sekolah dapat tercapai.

Tulisan ini bertujuan untuk 1). Mendeskripsikan penerapan kualitas kehidupan kerja guru MI Abdurrahman; 2). Mendeskripsikan komparasi dimensi TERRA dari penerapan kualitas kehidupan kerja guru MI Abdurrahman; 3). Mendeskripsikan strategi yang dilakukan oleh Kepala Sekolah dalam meningkatkan kualitas kehidupan kerja guru pada guru MI Abdurrahman. Berdasarkan fenomena yang terjadi, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "Analisis Terra Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Kehidupan Kerja Guru Mi Abdurrahman."

II. Kajian Teori

TERRA (*tangibles, empathy, responsiveness, reliability, assurance*). Konsep Kepuasan. Secara epistemology, kata kepuasan (*satisfaction*) berasal dari dua penggalan kata latin yakni "satis" (artinya cukup baik, memadai) dan "facio" (melakukan atau membuat) sehingga kepuasan bisa diartikan sebagai "upaya pemenuhan sesuatu" atau "membuat sesuatu memadai" (Tjiptono, 2011). Konsep kepuasan sangat penting dalam berbagai bidang, salah satunya pada bidang pendidikan. Dalam pendidikan, kepuasan guru menjadi salah satu faktor penting dalam mencapai tujuan sekolah. Konsep kepuasan dipengaruhi oleh harapan dan persepsi dari kualitas layanan. Kualitas pelayanan terdiri dari lima dimensi yaitu *tangible, empathy, responsiveness, reliable* dan *assurance*. Kualitas Pelayanan. Service Quality atau yang dikenal dengan Metode SERVQUAL merupakan salah satu pendekatan kualitas pelayanan yang banyak dijadikan bahan acuan penelitian khususnya dalam ranah pemasaran yang dikembangkan oleh Parasuraman, et al, (1988). Kualitas jasa meningkatkan kemampuan organisasi untuk mempertahankan pelanggan yang selanjutnya mempengaruhi profitabilitas melalui faktor efisiensi biaya, peningkatan penjualan, premium harga, dan komunikasi (Heskett, Sasser dan Schlesinger dalam Tjiptono, 2011). Konsep Servqual Parasuraman, et al, (1988) pertama kali menggunakan sepuluh dimensi kualitas pelayanan yang terdiri dari: *Tangible, reliability, responsiveness, competence, courtesy, credibility, security, access, communication* dan *understanding*. Kemudian dikembangkan menjadi lima dimensi, yaitu *tangibles, empathy, responsiveness, reliability, dan assurance* atau disingkat menjadi TERRA.

KUALITAS KEHIDUPAN KERJA (*Quality of Work Life*). Istilah ini berasal dari konferensi internasional hubungan perburuhan tahun 1972 di Arden House, Columbia University, New York (Davis & Cherns, 1975 dalam Sinha, 2012). Definisi kualitas secara internasional ISO 9000:2000 adalah tingkat yang menunjukkan serangkaian karakteristik yang melekat dan memenuhi ukuran tertentu (Dale, 2003). Definisi tertua *Quality of Work Life* ditemukan dalam literatur adalah definisi dari Suttle, dalam Xhakollari (2013) yang mengemukakan QWL sebagai sejauh mana anggota organisasi dapat memenuhi kebutuhan pribadi dasar melalui pengalaman mereka di tempat kerja.

Teori-teori kualitas kehidupan kerja dari beberapa ahli antara lain:

1. Salmani (2005) menjelaskan bahwa kualitas kehidupan kerja merupakan salah satu cara yang paling baik dalam menarik. dan mempertahankan karyawan dan untuk mendapatkan kinerja yang lebih baik dalam organisasi.
2. Rivai (2009) menjelaskan bahwa kualitas kehidupan kerja mengandung makna adanya supervisi yang baik, kondisi kerja yang baik, pembayaran dan imbalan yang baik, dan karyawan yang menarik, menantang dan memberikan penghargaan yang memadai.
3. Cascio (2013) mengatakan bahwa kualitas kehidupan kerja dapat didefinisikan sebagai persepsi karyawan tentang kesejahteraan mental dan fisiknya ketika bekerja. Ada dua pandangan mengenai maksud dari kualitas kehidupan kerja. Pertama, kualitas kehidupan kerja adalah sejumlah keadaan dan praktek dari organisasi. Sementara yang kedua, kualitas kehidupan kerja adalah persepsi karyawan bahwa mereka ingin rasa aman, puas, dan mendapatkan kesempatan untuk tumbuh dan berkembang sebagai layaknya manusia. Seperti yang diungkapkan oleh Penny & Joanne (2013) bahwa kualitas kehidupan kerja merupakan sebuah konsep yang luas, untuk itu tidak ada definisi yang disetujui secara umum. Banyak ragam pandangan para peneliti tentang kualitas kehidupan kerja,

namun demikian bahwa definisi- definisi diatas pada dasarnya peneliti menyimpulkan bahwa Quality of Work Life adalah rencana atau strategi organisasi dalam memenuhi kepuasan pegawainya dengan cara memberikan arahan atau pembelajaran untuk menghadapi sebuah masalah sehingga potensi pegawai dalam organisasi akan berkembang.

Konsep Kualitas Kehidupan Kerja. *Quality of Work Life* dikatakan berbeda dari kepuasan kerja (Quinn, et al, 1974 dalam Sinha, 2012) namun *Quality of Work Life* diduga menyebabkan kepuasan kerja. Menurut Gibson, et al, (2003), konsep *Quality of Work Life* yang sekarang banyak digunakan untuk merujuk kepada filosofi manajemen yang meningkatkan martabat semua pekerja; memperkenalkan perubahan budaya organisasi, dan meningkatkan kesejahteraan fisik dan emosional dari karyawan. Kualitas kehidupan kerja menjamin fasilitas kerja yang baik, sistem imbalan yang adil, kesempatan karir yang luas, dan perlunya pemahaman bahwa setiap anggota dalam organisasi memiliki peran penting untuk membangun komunikasi yang sehat. Dengan adanya kualitas kehidupan kerja yang baik, maka memungkinkan kepala sekolah bekerja tenang, nyaman dan bergairah yang menjamin keberhasilan sebuah organisasi sehingga diharapkan mampu menjalankan organisasinya. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa *Quality of Work Life* bersangkutan dengan meningkatkan kehidupan tidak hanya di tempat kerja, tetapi juga kehidupan di luar pekerjaan (Bindu J, 2014).

Aspek-Aspek Kualitas Kehidupan Kerja. Golkar (2013) mengatakan bahwa kualitas yang baik dari kehidupan kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja tugas, mengurangi absensi, tingkat turnover, frekuensi keterlambatan lebih rendah, meningkatkan efektivitas organisasi dan komitmen organisasi. Pentingnya kualitas kehidupan kerja dalam mengurangi turnover karyawan dan kesejahteraan karyawan yang berdampak pada layanan yang ditawarkan. Walton (dalam Sajjad & Abbasi, 2014) menyebutkan ada 8 aspek dalam kualitas kehidupan kerja karyawan, antara lain 1). Kompensasi yang memadai dan adil; 2). Kondisi kerja yang aman dan sehat; 3). Kesempatan untuk mengembangkan kapasitas diri; 4). Peluang untuk pertumbuhan dan mendapatkan jaminan; 5). Rasa memiliki terhadap organisasi; 6). Hak-hak karyawan; 7). Keseimbangan pekerjaan dan kehidupan; 8). Tanggung jawab sosial organisasi. Menurut Reddy & Reddy (2010) aspek dari kualitas kehidupan kerja dapat diukur dari perspektif pekerja dengan melibatkan empat bagian utama: (1) Lingkungan kerja yang aman (*job security*); (2) Kesehatan dan kesejahteraan (*health and wellbeing*); (3) Kepuasan kerja (*job satisfaction*); (4) Gaji yang sesuai lingkungan kerja yang aman memberikan dasar bagi orang tersebut untuk menikmati pekerjaan. Wirawan (2015) mengartikan kualitas kehidupan kerja berarti memiliki pengawasan yang baik, kondisi kerja yang baik, upah dan tunjangan yang baik, dan pekerjaan yang menantang dan menarik. Kualitas kehidupan kerja mengacu pada tingkat kepuasan, motivasi, keterlibatan, dan komitmen yang dialami individu sehubungan dengan kehidupan karyawan di tempat kerja. Zin (2004) mengemukakan beberapa aspek kualitas kehidupan kerja yaitu sebagai berikut: (1) Pertumbuhan dan Pengembangan; (2) Partisipasi karyawan; (2) Lingkungan fisik; (3) Hubungan dengan atasan dan saling pengertian; (4) Gaji dan tunjangan yang adil; (5) Relevansi sosial; (6) Integrasi tempat kerja. Pada cakupan kualitas kehidupan kerja yang cukup luas, banyak peneliti membuat komponen dan kuesioner secara tersendiri yang disesuaikan untuk memenuhi kebutuhan pada objek yang diteliti. Sehingga pendapat-pendapat dari para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek yang mempengaruhi kualitas kehidupan kerja adalah kepuasan kerja yang meliputi fasilitas dalam lingkungan kerja, hubungan kerja atau komunikasi, gaji dan tunjangan, pelatihan dan pengembangan, serta jaminan kerja yaitu keamanan dan iklim kerja yang nyaman.

KETERKAITAN ANTAR VARIABEL. 1) *Tangible*. Menurut Kotler (2001) bukti fisik (*tangible*) adalah kemampuan suatu perusahaan dalam menunjukkan eksistensinya kepada pihak luar. Penampilan dan kemampuan sarana dan prasarana fisik perusahaan dan keadaan lingkungan sekitarnya adalah bukti nyata dari pelayanan yang diberikan perusahaan pemberi jasa. Bukti fisik tersebut meliputi penampilan fisik, peralatan, karyawan, mekanik, media komunikasi dan teknologi yang dipergunakan dalam memberikan pelayanan. Semakin konsumen merasakan nilai *tangible* yang diberikan perusahaan semakin memenuhi kebutuhan dan meningkatkan kualitas kehidupan kerjanya.

Hal ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Sureshchandar, dalam Kheng (2010) yang menyebutkan bahwa adanya kecenderungan berubah dan responden menganggap tangibles sebagai pengukuran penting karena adanya swalayan terminal, sehingga perlu adanya peningkatan pada interior mereka agar meningkatkan kenyamanan. Oleh karena itu peneliti dapat simpulkan bahwa dimensi tangible terdiri dari:

1. Fasilitas fisik dan perlengkapan (Koyong, 2011).
2. Kerapihan penampilan karyawan dalam bekerja (Zeithaml, 2004).
3. Sarana komunikasi mengenal organisasi (Tjiptono, 2014).
- 2) *Empathy*. Menurut Kotler (2001) empati (*empathy*) adalah syarat untuk peduli, memberikan perhatian pribadi bagi konsumen. Parasuraman, et al, (1998) dalam Lupiyoadi dan Hamdani (2006) mengemukakan bahwa empati memberikan sikap yang tulus dan bersifat individual atau pribadi yang diberikan kepada pelanggan dengan berupaya memahami keinginannya. Penelitian terdahulu dari Setyawan, dkk. (2012) menjelaskan mengenai kesejahteraan sekolah yang ditinjau dari kemampuan empati. Selain untuk mendapatkan deskripsi tentang kesejahteraan sekolah, hasil dari analisis penelitiannya menunjukkan adanya hubungan positif yang signifikan antara kemampuan empati dengan kesejahteraan individu di sekolah. Semakin individu mampu berempati di lingkungan sekolah semakin memenuhi kebutuhan hubungan sosialnya dan meningkatkan kualitas kehidupan kerja. Oleh karena itu peneliti dapat simpulkan bahwa dimensi *empathy* terdiri dari:
 - a. Hubungan antara guru dengan guru (Setyawan, dkk, 2012).
 - b. Hubungan antara guru dengan kepala sekolah (Kotler, 2001).
 - c. Perhatian kepala sekolah terhadap guru sehingga antara organisasi dan karyawan memiliki perasaan yang sama (Parasuraman, 2001).
- 3) *Responsiveness*. Menurut Parasuraman, et al, (1998) dalam Lupiyoadi dan Hamdani (2006) daya tanggap (*responsiveness*) adalah suatu kebijakan untuk membantu dan memberikan pelayanan yang cepat dan tepat kepada para pelanggan dengan penyampaian informasi yang jelas. Sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Dolong (2018) yang menyatakan bahwa indikator keberhasilan manajemen pendidikan berbasis sekolah adalah pada saat pelaksanaan proses belajar mengajarnya, salah satunya yaitu sekolah selalu tanggap/responsif terhadap berbagai aspirasi yang muncul bagi peningkatan mutu. Oleh karena itu, sekolah harus selalu dapat membaca lingkungan dan menanggapi secara cepat tanggap. Sekolah dituntut untuk tidak hanya mampu menyesuaikan diri terhadap perubahan atau tuntutan, akan tetapi juga mampu mengantisipasi hal-hal yang mungkin akan terjadi. Sehingga peneliti dapat simpulkan bahwa dimensi *responsiveness* terdiri dari:
 - a. Penyampaian informasi yang jelas (Lupiyoadi & Hamdani, 2006).
 - b. Merespon aspirasi guru (Tjiptono & Gregorius, 2012).
 - c. Pelayanan responsif terhadap guru (Lupiyoadi & Hamdani, 2006).
- 4) *Reliability*. Menurut Moenir, dalam Tjiptono (2014) *reliability* adalah kemampuan untuk memberikan jasa sesuai dengan yang diinginkan secara tepat. Sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Anggraini, dkk. (2016) menjelaskan bahwa keandalan/kemampuan sekolah untuk menyediakan jasa pendidikan sesuai dengan janji secara akurat dan terpercaya. Kinerja sesuai harapan pelanggan jasa pendidikan berupa ketepatan waktu, pelayanan yang seragam untuk setiap pelanggan jasa pendidikan tanpa kesalahan, sikap simpatik dan keakuratan yang tinggi akan berdampak pada tingginya kepuasan guru terhadap sekolah, sehingga perlu adanya kesesuaian antara pelayanan yang diberikan dengan apa yang dibutuhkan dari waktu ke waktu. Semakin sekolah mampu menyediakan pelayanan secara akurat dan terpercaya semakin meningkatkan kualitas kehidupan kerjanya. Oleh karena itu peneliti dapat simpulkan bahwa dimensi *reliability* terdiri dari:
 - a. Ketetapan pemenuhan fasilitas sekolah (Dabholkar, et al, 1996).
 - b. Ketetapan pemenuhan gaji dan bonus demi kebutuhan pokok guru.
 - c. Ketetapan pemenuhan program pelatihan guru yang dijanjikan dengan akurat dan memuaskan.
- 5) *Assurance*. Menurut Supriyanto dan Ernawaty (2010) jaminan (*assurance*) merupakan kemampuan pemberi jasa untuk menimbulkan rasa percaya pelanggan terhadap jasa yang ditawarkan. Sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Anggraini, dkk. (2016) menjelaskan bahwa jaminan (*assurance*)

mempunyai pengaruh yang positif terhadap kepuasan guru. Oleh karena itu peneliti dapat simpulkan bahwa dimensi *assurance* terdiri dari:

- a. Menumbuhkan rasa saling percaya antara sekolah dan guru.
- b. Inovasi guru dalam mengajar.
- c. Rasa aman dan nyaman (**Hoffman & Douglas, 2008**).

III. Metode Penelitian

Dalam penelitian ini, menggunakan metode komparatif dengan pendekatan kualitatif. Adapun objek penelitian dalam penelitian ini adalah dimensi TERRA dan aspek-aspek kualitas kehidupan kerja guru MI Abdurrahman. Sumber data yang digunakan adalah hasil dari pengamatan dan hasil wawancara mendalam dengan informan *purposive sampling* atau penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu, dimana informan yang dipilih yaitu sebanyak 6 guru yang telah mengalami 2 periode kepemimpinan. Teknik pengumpulan data yaitu dengan observasi, wawancara mendalam (*in depth interview*) dengan bantuan pedoman wawancara, dan dokumentasi sebagai bukti dari hasil wawancara yang telah dilaksanakan. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis data model George Z.F Bereday (2018) yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Jenis data pada penelitian ini adalah data primer dan sekunder.

IV. Hasil Dan Pembahasan

Sekolah MI Abdurrahman adalah sekolah swasta islam yang ada di Kecamatan Ujung Berung Kota Bandung dengan NPSN 60709771. Merupakan satuan pendidikan yang berinduk pada Yayasan Masyarakat Madani Indonesia dan berada dibawah naungan Kementrian Agama yang melayani pengajaran jenjang pendidikan Sekolah Dasar (SD) di Kota Bandung. MI Abdurrahman berdiri pada Tahun 2008 dengan Surat Keputusan Pendirian Madrasah Nomor: Kd.10.19/4/PP.00.4/73208/2010 yang berlokasi di Jl. Neglasari II No. 92 RT 005/005 Kecamatan Ujungberung Kota Bandung. Kepala Sekolah MI Abdurrahman pertama kali dijabat oleh Ibu Neni dari tahun 2008 sampai 2009, kemudian digantikan oleh Ibu Yanti, kemudian di gantikan di tahun 2017 sampai 2020 oleh Ibu Hepi hingga akhirnya digantikan oleh Bapak Endang Nurjamil mulai tahun 2021 sampai sekarang. MI Abdurrahman memiliki staf pengajar guru yang kompeten pada bidang pelajarannya sehingga berkualitas dan menjadi salah satu yang terbaik di Kota Bandung. Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah Nomor: 1442/BAN-SM/SK/2019, menyatakan bahwa MI Abdurrahman terakreditasi B (Baik). Sekolah MI Abdurrahman memiliki luas tanah 1080m² dengan status tanah adalah tanah wakaf dengan status bangunan milik yayasan, dan luas halaman 245m².

PENERAPAN KUALITAS KEHIDUPAN KERJA GURU MI ABDURRAHAMAN. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan wawancara dengan 6 guru MI Abdurrahman untuk mengukur dan memahami aspek-aspek kualitas kehidupan kerja yang diterapkan di sekolah. 1) *Tangible*. Sarana dan prasarana yang memadai harus memenuhi ketentuan minimum yang ditetapkan dalam standar sarana dan prasarana (**Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 24 Tahun 2007**). Dari standar yang dijelaskan di atas dapat disimpulkan bahwa dimensi *tangible* atau kebutuhan yang diberikan sekolah atas sarana dan prasarana dalam standar minimum bahwa periode kepemimpinan baru telah memenuhi standar sarana, ia telah memperbaharui sarana dari periode kepemimpinan lama yaitu dengan adanya sarana teknologi informasi dan komunikasi atau satuan perangkat keras dan lunak yang berkaitan dengan akses dan pengelolaan informasi dan komunikasi. Kemudian periode kepemimpinan juga baru telah memenuhi standar prasarana, ia telah memperbaharui sarana dari periode kepemimpinan lama yaitu dengan adanya laboratorium, UKS, tempat ibadah dan tempat olahraga/tempat bermain. 2) *Empathy*. Kompetensi sosial adalah kemampuan komunikasi yaitu *caring* (sikap peduli) dan empati yang sangat penting dimiliki oleh guru karena seorang guru dituntut untuk dapat menerapkan kebijakan yang telah tercantum dalam **Undang-Undang Republik Nomor 14 (2005)**. Dari standar yang dijelaskan di atas dapat disimpulkan bahwa dimensi empathy atau

kebutuhanyang diberikan sekolah atas sikap peduli dan perhatian dalam standar minimum bahwa periode kepemimpinan baru telah memenuhi standar tersebut, ia telah memperbaiki hubungan sosial kepala sekolah dan guru dari periode kepemimpinan lama yaitu dengan diterapkannya cara berkomunikasi efektif, empatik, dan santun kepada sesama pendidik dalam bentuk lisan maupun tulisan. Kemudian kepala sekolah bertindak objektif dan tidak mendiskriminasi sehingga mampu membimbing guru, namun dalam memudahkan guru-guru beradaptasi di sekolah masih berproses. 3) *Responsiveness*. Sikap cepat tanggap/responsif sekolah menjadi salah satu standar penting yang telah ditetapkan dalam MBS atau Manajemen Berbasis Sekolah. MBS merupakan bentuk otonomi manajemen pendidikan atau kebijakan nasional yang strategis pada satuan pendidikan sebagaimana dinyatakan pada **UU Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 pasal 51 ayat 1**. Dari standar yang dijelaskan di atas dapat disimpulkan bahwa dimensi *responsiveness* sekolah dalam standar minimum bahwa periode kepemimpinan baru memperbaharui standar tersebut, ia telah memperbaiki cara menanggapi/membaca kebijakan dan membenahi etika pelayanan yaitu dengan sekolah menolong dan ketersediaannya melayani peserta didik, guru dan staf dengan baik. Namun untuk lingkup manajemen humas pada MBS mengenai aspirasi dari luar yaitu dari guru dan masyarakat masih berproses. 4) *Reliability*. Kemampuan sekolah memberi pelayanan sesuai dengan yang dijanjikan menjadi standar penting yang telah ditetapkan dalam MBS atau Manajemen Berbasis Sekolah. Dalam dunia pendidikan di Indonesia, mutu dalam pengertian relatif (standar) diterapkan dengan Standar Pelayanan Minimal (SPM) dan Sistem Akreditasi Sekolah. Standar Nasional Pendidikan yang tertuang dalam **UU No. 20 Tahun 2003 pasal 40 ayat 1**. Dari standar yang dijelaskan di atas dapat disimpulkan bahwa dimensi *reliability* sekolah dalam standar minimum bahwa periode kepemimpinan baru memperbaharui standar tersebut, ia telah memperbaharui cara memberi pelayanan sesuai dengan yang dijanjikan dalam segi sarana, prasarana, dan fasilitas; penghasilan yang pantas dan memadai; dan pembinaan karier sesuai dengan tuntutan pengembangan kualitas bagi pendidik. 5) *Assurance*. Kemampuan sekolah memberi pelayanan sesuai dengan yang dijanjikan menjadi standar penting yang telah ditetapkan dalam penerapan standar **SNI ISO 21001:2018 Sistem Manajemen Organisasi Pendidikan/SMOP (Hidayati, 2020)** dalam klausul lingkungan untuk pengoperasian proses pendidikan. Dari standar yang dijelaskan di atas dapat disimpulkan bahwa dimensi *assurance* sekolah dalam standar minimum ISO 21001:2018 bahwa periode kepemimpinan baru memperbaharui standar tersebut, ia telah berhasil mendapatkan akreditasi B dengan arti bahwa standar pendidik dan tenaga kependidikan dinyatakan baik oleh Badan Akreditasi Sekolah Nasional/BAN-SM tahun 2019; memperlihatkan citra baik sekolah kepada pihak luar dan menarik calon pengajar berkualitas mendaftarkan diri; dan menyediakan lingkungan sekolah yang sesuai dengan mempertimbangkan psikososial dan fisik.

KOMPARASI KUALITAS KEHIDUPAN KERJA GURU MI ABDURRAHAMAN. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan wawancara dengan 6 guru MI Abdurrahman untuk mengukur dan memahami aspek-aspek kualitas kehidupan kerja yang diterapkan di sekolah. Berikut pada tabel 3 dapat dilihat hasil deskripsi komparasi kualitas kehidupan kerja guru MI Abdurrahman di masa kepemimpinan lama dan baru dalam kurun waktu 10 tahun.

Tabel 3. Komparasi Kualitas Kehidupan Kerja Guru MI Abdurrahman

Items	Periode	
	Kepemimpinan Lama	Kepemimpinan Baru
<p>Tangible (Kemampuan sekolah dalam menunjukkan eksistensinya/hal yg tampak) Standar : Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 24 Tahun 2007 Kesimpulan : Puas dalam 2/3 aspek - Puas dalam 3/3 aspek</p>		

Sarana & prasarana sekolah	Fasilitas bukan menjadi fokus kepala sekolah karena adanya keterbatasan biaya. Sarana & prasarana belum berkembang, masih standar. Pperlengkapan mengajar guru kurang memadai.	Sekarang kepala sekolah menargetkan fasilitas yang mumpun bagi sekolah. Sarana & prasarana sudah bertambah dan di- <i>upgrade</i> . Target pembangunan berikutnya adalah kantin sekolah.
Penampilan guru	Rapi, sesuai dengan standar pengajar pada umumnya.	Selain rapi juga <i>syar'i</i> dan ada seragam guru dari Senin – Jumat.
Sarana komunikasi mengenal sekolah	Karena belum adanya <i>website</i> sekolah dan informasi lebih mengenai sekolah maka kebanyakan guru mengenal sekolah dari rekomendasi kerabat dan ajakan persuasif karena sekolah memang sedang membutuhkan guru.	Dengan adanya <i>website</i> sekolah MI Abdurrahman diharapkan masyarakat pada umumnya lebih mengenal MI Abdurrahman, ada pula yang mengenal sekolah karena orang penasaran atau dari orang yang berhubungan dengan sekolah.
<p>Empathy (Kemampuan sekolah dalam memberi perhatian tulus kepada guru) Standar : Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 16 Tahun 2007 Kesimpulan : Puas dalam 1/3 aspek - Puas dalam 2/3 aspek</p>		
Hubungan kerja guru dengan guru	Cukup memuaskan, hubungan guru dengan guru seperti saudara.	Meski ada guru yang kurang bisa berbau secara individu namun secara keseluruhan baik. Jika bersama-sama maka terjalin kekeluargaan. Satukan Niat, Samakan Langkah, Bersama Menuju <i>Mardhotillah</i> .
Hubungan kerja guru dengan kepala sekolah	Kurang begitu baik, terlebih kepala sekolah kurang terbuka membuat guru sedikit tidak leluasa	Positif, kepala sekolah memiliki pertimbangan yang bagus dan luas, Pak Endang tipikal pemimpin yang terbuka,
Perhatian kepala sekolah terhadap guru	Kepala sekolah hanya perantara, kepala sekolah bisa menjadi tempat mencurahkan keluh kesah namun tidak bisa memberikan solusi tindakan.	Memuaskan karena memang kepala sekolah merupakan sosok yang peduli dan perhatian. Semakin kesini kami sebagai guru semakin dibimbing.
<p>Responsiveness (Kemampuan sekolah membuat kebijakan secara cepat tanggap kepada guru) Standar : UU Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 tentang Pengelolaan Pendidikan pasal 51 ayat 1 (Standar MBS) Kesimpulan : Puas dalam 0/3 aspek - Puas dalam 2/3 aspek</p>		
Kepala sekolah dalam menyampaikan informasi kepada guru	Ada kekeliruan dan keterlambatan dalam menyampaikan informasi terutama informasi mengenai masalah keuangan.	Ketika ada kebijakan baru biasanya akan langsung diselesaikan saat itu juga, kemudian rata-rata informasi yang disampaikan jika ada yang kurang bisa dimusyawarahkan.
Kepala sekolah mendengarkan aspirasi guru dengan cepat tanggap	Sangat kurang dalam memikirkan aspirasi guru.	Aspirasi guru diperjuangkan oleh kepala sekolah dan prosesnya memang memakan waktu.
Kepala sekolah dalam memberikan pelayanan	Kurang bisa diandalkan.	Pelayanan kepada siswa dan guru meningkat terutama siswa yang sakit atau guru yang sedang hamil, guru yang menikah, dan guru yang sakit.
<p>Reliability (Kemampuan sekolah memberi pelayanan sesuai dengan yang dijanjikan) Standar : UU Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 pasal 40 ayat 1 tentang Pendidik dan Tenaga Kependidikan (Standar MBS) Kesimpulan : Puas dalam 2/3 aspek - Puas dalam 3/3 aspek</p>		

Sekolah menyediakan fasilitas dan perlengkapan guru yang dijanjikan	Kepemimpinan dulu tidak menjanjikan apa-apa namun berjalan sesuai kebutuhan di kemudian waktu.	Sekarang kepala sekolah menyediakan dan juga memperketat aturan seperti pengajuan fasilitas jadi tidak semanya agar guru dilatih kedisiplinan dan profesionalisme.
Sekolah dalam memenuhi bayaran guru yang dijanjikan	Gaji guru di bawah UMK Kota. Sekolah merasa sah-sah saja karena tidak banyak tuntutan guru terhadap hal ini.	Sekarang kepala sekolah menargetkan gaji guru sesuai UMK Kota. Rata-rata gaji guru telah mencapai 2 juta. Menyediakan bonus, dana-dana lain mudah dicairkan dan dibagikan, selalu ada kejutan dan pemberian sembako.
Sekolah dalam mengadakan program pelatihan guru yang dijanjikan	Program pelatihan setiap tahun yaitu <i>tilawati quran</i> dan pelatihan matematika.	Program pelatihan matematika, program <i>tilawati quran</i> terjadwal diselenggarakan tiap semester, Program <i>upgrading</i> kepada guru-guru, dan terakhir ada pelatihan mengenai psikologi cara menghadapi anak.
<p>Assurance (Kemampuan sekolah menumbuhkan rasa percaya terhadap satu sama lain) Standar : ISO 21001-2018 (Standar Mutu Pendidikan/SMOP) Kesimpulan : Puas dalam 2/3 aspek - Puas dalam 3/3 aspek</p>		
Sekolah percaya bahwa guru bertanggung jawab terhadap beban kerjanya	Sekolah telah melakukan <i>placementtest</i> guru sehingga percaya dengan kemampuan gurumembekali nilai-nilai agama kepada guru.	Cukup puas, saat ada kunjungan pengamatan KBM dari orang pusat, sekolah tidak perlu khawatir, karena guru-guru disini memiliki kualitas dalam membimbing siswanya.
Sekolah percaya terhadap kreativitas dan inovasi guru	Belum banyak guru yang memiliki kemampuan mengoperasikan teknologi, Kreativitas dan inovasi guru bisa disesuaikan dengan RPP.	Ketika guru memiliki inovasi dan membutuhkan fasilitas, sekolah mendukung dan bergerak cepat memenuhinya. Karena kalau saling tidak percaya akan sulit mendapatkan dukungan
Sekolah memberi keamanan dan kenyamanan terhadap guru	Cukup puas atas nyaman selama mengajar. Karena memang dasarnya pembangunan ini secara bersama-sama dengan guru-guru perintis, jadi sekolah berjalan layaknya keluarga.	Sangat puas, nyaman disini karena kekeluargaannya dan sikap cepat tanggapnya sekolah, karena satu sama lain saling membentuk dan menyesuaikan.

Sumber: Hasil Komparasi Wawancara

Berdasarkan data tabel diatas peneliti dapat simpulkan bahwa sebesar 86,7% guru menyatakan kepuasannya pada 13 dari 15 aspek kecuali aspek hubungan guru dan guru lainnya pada dimensi *empathy*; dan aspek kemampuan sekolah dalam merespon aspirasi guru pada dimensi *responsiveness*. Sedangkan kualitas kehidupan kerja guru di masa kepemimpinan dulu dapat dilihat dari angka kepuasan dimensi TERRA sebesar 46,2% yang artinya guru puas pada 7 dari 15 aspek yaitu penampilan guru dan sarana komunikasi mengenal sekolah dalam dimensi *tangible*; aspek hubungan guru dan guru dalam dimensi *empathy*, aspek kesesuaian gaji dan program pelatihan guru dalam dimensi *reliability*, serta inovasi guru dalam mengajar dan rasa aman dan nyaman dalam dimensi *assurance*.

STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KUALITAS KEHIDUPAN KERJA GURU MI ABDURRAHAMAN. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan wawancara kepada Bapak Endang selaku kepala sekolah periode baru sejak tahun 2021 hingga saat ini. Upaya meningkatkan kualitas kehidupan kerja guru dapat dilaksanakan sejalan dengan konsep 5 hak pendidik/guru dalam Standar Pelayanan Minimal dan Sistem Akreditasi Sekolah. Kepala Sekolah MI Abdurrahman tegas dalam hal tersebut, dimana meliputi: (1) Penghasilan dan jaminan kesejahteraan sosial yang pantas dan memadai; (2) Penghargaan sesuai dengan tugas dan prestasi kerja; (3) Pembinaan karier sesuai dengan tuntutan pengembangan kualitas; dan (5) Kesempatan untuk menggunakan sarana, prasarana, dan fasilitas pendidikan untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tugas. Strategi jangka panjang yang perlu diterapkan dalam meningkatkan kualitas kehidupan kerja guru yaitu dengan: (1) Mensejahterakan guru; (2) Memanusiakan guru, sesuai dengan konsep kualitas kehidupan kerja yang sesungguhnya; (3) Menjaga sistem kekeluargaan; dan (4) Perubahan yang nyata. Tujuan sekolah ini berjalan tidak lain adalah sebagai media syiar Islam atau dakwah dan lingkup sosial. Oleh karena itu

berat rasanya jika sekolah ini terlantar tanpa ada yang menyetirnya kembali. Bapak Endang sebagai kepala sekolah MI Abdurrahman berstrategi akan memenuhi kebutuhan pokok guru dan menargetkan visi misi kedepan terhadap guru dengan honor mencapai UMK Kota Bandung 2023. Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa strategi utama yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah dalam upayameningkatkan kualitas kehidupan kerja guru adalah dengan melakukan pemberian honor yang cukup agar dapat memenuhi kebutuhan pokoknya agar guru dapat semakin berkomitmen dan loyal terhadapsekolah sehingga guru-guru yang melamar dan guru lama semakin merasa nyaman dan bertahan di sekolah.

V. Penutup

Berdasarkan hasil temuan penelitian dan pembahasan, dapat ditarik simpulan bahwa:

1. Penerapan kualitas kehidupan kerja guru MI Abdurrahman dipengaruhi oleh siapa pengelola sekolah dan kepala sekolah yang menjabat serta kebijakan sekolah yang kurang terbuka. Perubahan terletak pada masa kepemimpinan baru dimana kesejahteraan guru ditempatkan sebagai prioritas utama sekolah dan target kepala sekolah dalam jangka waktu yang telah direncanakan.
2. Komparasi dari penerapan kualitas kehidupan kerja guru MI Abdurrahman sudah membaik karena pergantian kepemimpinan, dapat dilihat dari adanya pembaharuan pada seluruh dimensi TERRA terutama dimensi *responsiveness* atau sikap responsif.
3. Kepala Sekolah MI Abdurrahman sudah berusaha optimal meningkatkan kepuasan guru- gurunya terhadap sekolah. Hal ini dibuktikan dengan usaha yang telah dilakukan kepala sekolah dengan meningkatkan kebutuhan *tangible*, *empathy*, *responsiveness* terutama dalam hal memberi pelayanan yang cepat tanggap, kebutuhan *reliability*, dan kebutuhan *assurance* secara menyeluruh.

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka peneliti memberikan saran kepada kepala sekolah yaitu: 1). Diperbaiki dan dipertimbangkan kembali untuk dimensi *empathy* dalam aspek hubungan guru dengan guru lainnya, seperti dengan mengadakan kegiatan *gathering* keluarga besar guru MI Abdurrahman tiap akhir semester untuk mengeratkan hubungan; dan dimensi *responsiveness* dalam seluruh aspeknya seperti penyampaian informasi, memproses aspirasi guru dengan gesit, dan pemberian pelayanan cepat tanggap yang efektif dan efisien dengan adanya dukungan dan bantuan dari semua pihak yang terlibat dalam kepengurusan sekolah; dan 2) Pertahankan dan tingkatkan dimensi yang sudah baik, yaitu dimensi *tangible* yang meliputi sarana & prasarana sekolah, penampilan guru dan tenaga pendidik, dan informasi sekolah dengan terus melakukan survey dan improvisasi kebutuhan dalam menunjang aktivitas di sekolah; dimensi *reliability* yang meliputi pemenuhan fasilitas guru, pemenuhan gaji guru, dan pemenuhan program pelatihan guru tepat dan akurat dengan membuat dan memperbaharui kebijakan baru yang bermanfaat untuk membangun kualitas guru-gurunya; dimensi *assurance* yang meliputi sekolah percaya bahwa guru bertanggung jawab terhadap beban kerjanya, sekolah percaya terhadap kreativitas dan inovasi guru, dan sekolah memberi keamanan dan kenyamanan terhadap guru dengan terus mengokohkan keyakinan dan saling percaya antara kedua belah pihak.

Daftar Pustaka

- (n). 2019. *MI Abdurrahman Official Website*. Diakses pada 28 Februari 2023 melalui <https://abdurrahman.sch.id/>.
- Angelia, N. 2013. Hubungan antara Kualitas Kehidupan Kerja dengan Komitmen Organisasi pada Karyawan Perusahaan Genteng Mutiara. *Journal of Chemical Information and Modeling*.
- Anggraini, M., Wahyuni, S., Totalia, S. 2016. Pengaruh Kualitas Pelayanan Sekolah Terhadap Kepuasan Siswa Sma Negeri 1 Sumberlawang Kabupaten Sragen Tahun 2015/2016. *Jurnal Pendidikan Bisnis dan Ekonomi* Vol 2, No 1.

- Bernardin, J. H., & Russel, J. A. 1993. *Human Resources Management : An Experimental Approach*. Singapore: Mc Graw-Hill.
- Bindu J. & Swami Y. 2014. Quality of Work Life with Special Reference to Academic Sector. Business Administration Dept., University of Rajasthan, Jaipur, India: *Research Journal of Management Sciences* vol. 3(1), 14-17.
- Cascio, W. F. 2013. *Managing Human Resources*. New York: The McGraw-Hill Companies.
- Dabholkar, P. A., Thorpe, D. I., & Rentz, J. O. 1996. A Measure of Service Quality for Retail Stores: Scale Development and Validation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 24 (1), 3–16.
- Dale, B. 2003. *Total Quality Management*. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Dolong, H. 2018. *Jurnal Karakteristik Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah* Volume VII, Nomor 1.
- Ekamaya, R. N., & Puspitadewi, N. W. S. 2019. Hubungan antara Iklim Organisasi dengan Subjective Well Being pada Guru Yayasan Pendidikan "X". *Jurnal Penelitian Psikologi*. 6(2):1-6.
- Gibson, L., John M. Ivancevich., James H., Donnelly, Jr; R. Konopaske. 2003. *Organizations Behavior Structure Processes*. New York: McGraw Hill.
- Golkar, H. 2013. The Relationship Between QWL And Job Satisfaction: A Survey Of Human Resource Managers In Iran. *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business*, 5 (8), pp: 215-224.
- Helastika, O. D., & Izzati, U. A. 2019. Hubungan Antara Kualitas Kehidupan Kerja Dengan Komitmen Organisasi pada Karyawan Bidang Operasi PT.X. *Jurnal Penelitian Psikologi*. 6(03):1-8.
- Heridiansyah, J. 2014. Manajemen Konflik Dalam Sebuah Organisasi. *Jurnal STIE Semarang (Edisi Elektronik)* 6(1):28–41.
- Hoffman, J. E., & Douglas, K. 2008. *Services marketing Concepts, Strategies, & Cases*. Ohio: South Western Cengage Learning.
- Hidayati, N. 2020. *Panduan Penerapan SNI ISO 21001:2018 Sistem Manajemen Organisasi Pendidikan*. Jakarta: Badan Standarisasi Nasional.
- Kheng, L. L. 2010. The Impact of Service Quality on Customer Loyalty: A Study of Banks in Penang, Malaysia. *International Journal of Marketing Studies*. Vol. 2, No. 2.
- Kotler, Philip. (2001). *Manajemen Pemasaran Indonesia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Koyong, A. 2011. Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja dan Fasilitas Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Jurusan Manajemen Tamansiswa Padang*. Studi Kasus PT. Radio Suara Singgalang Mahimbau Padang.
- Lewis, D., Kevin, Bl., Paul, K., Lynne, L., & Erin, T. 2001. Extrinsic and Intrinsic Determinants of Quality of Work Life". *International Journal of health Care Quality Assurance Incorporating Leadership inHealth Service*. Vol. 14. p.9-15.
- Lupiyoadi, R. & Hamdani. 2006. *Manajemen Pemasaran Jasa : Teori dan Pratek*. Jakarta: Salemba Empat.
- Parasuraman, A. 2001. The Behaviorial Consequenses of Service Quality. *Journal of Marketing*. Vol. 60.
- Parasuraman, A., Leonard L, & Zeithaml, Valarie A. 1988. SERVQUAL: A- Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, Vol;. 64 (Spring), pp. 12-40.
- Penny, W. & Joanne, C. 2013. Casino Employees' Perceptions of their Quality of Work Life. *International Journal of Hospitality Management*, Vol 34.
- Reddy, L. M., & Reddy, M. P. 2010. Quality Of Work Life Of Employees : Emerging Dimensions. *Asian Journal of Management Research*, 1(1).
- Republik Indonesia. 2003. *Undang-Undang Republik Indonesia* Nomor 20 Tahun 2003, pasal 51 (1) tentang Sistem Pendidikan Nasional. Jakarta Pusat: JDIIH BPK RI Database Peraturan.
- Republik Indonesia. 2003. *Undang-Undang Republik Indonesia* Nomor 20 Tahun 2003, pasal 40 (1) tentang Sistem Pendidikan Nasional. Jakarta Pusat: JDIIH BPK RI Database Peraturan.

- Republik Indonesia. 2005. *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005*, pasal 14 tentang Guru dan Dosen. Jakarta Pusat: JDIH BPK RI Database Peraturan.
- Republik Indonesia. 2007. *Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 24 Tahun 2007* tentang Sarana dan Prasarana Untuk Sekolah Dasar/Madrasah Ibtidaiyah. Jakarta Pusat: JDIH BPK RI Database Peraturan.
- Rivai, V. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Perkasa.
- Sajjad, N. K., & Abbasi, B. 2014. Studying The Relationship Between Quality Of Work Life And Organizational. *Research Journal of Recent Sciences*, 3(2).
- Salamani D. 2005. *Improving The Quality of Work Life And Organizational Behaviour*. Tehran: School of Management.
- Setyawan, I. 2012. Peran Ketrampilan Belajar Kontekstual Dan Kemampuan Empati Terhadap Adversity Intelligence Pada Mahasiswa. *Jurnal Psikologi*, vol. 9, no. 1.
- Sinha, C. 2012. Factors Affecting Quality of Work Life: Empirical Evidence From Indian Organizations. *Australian Journal of Business and Management Research* vol. 1 no.11 (31-40).
- Soetjipto, N. 2017. *Quality Of Work Life, Teori dan Implementasinya*. Yogyakarta: K Media.
- Sudjana, N. 1998. *Cara Belajar Siswa Aktif Dalam Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Sinar Baru Algesindo.
- Supriyanto, A. 2016. Mutu Pendidikan Sekolah Dasar di Daerah Diseminasi PEQIP. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 4.(4).
- Supriyanto, S., & Ernawati. 2010. *Pemasaran Industri Jasa Kesehatan*. Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Tjiptono, F. 2011. *Service Quality and Satisfaction*. Edisi 3. Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Tjiptono, F., & Gregorius Chandra. 2012. *Pemasaran Strategik*. Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Tjiptono, F. 2014. *Pemasaran Jasa*. Jakarta: Gramedia Cawang.
- Wirawan. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Xhakollari, L. 2013. Quality Of Work Life Of Mental Health Professionals In Albania. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, Vol. 4, No.1.
- Zeithaml, Valarie A. 2004. *Services Marketing Integrating Customer Focus Across The Firm*. New York: The McGraw-Hill Companies.
- Zin, Razali Mat. 2004. Perception of Professional Engineers Toward Quality of Work Life and Organizational Commitment. *Gajahmada International Journal of Business*, Vol. 6. No. 3, p.323-334.