

HUBUNGAN ANTARA KUALITAS KEHIDUPAN KERJA DAN MODAL PSIKOLOGIS DENGAN KOMITMEN ORGANISASI

Karunia Emylinda Utami Putri

Fakultas Psikologi Universitas Surabaya

karuniaemylinda@gmail.com

L. Verina Halim Secapramana

Psikolog

Listyo Yuwanto

Psikolog

Komitmen organisasi adalah aspek yang penting dalam organisasi. Komitmen organisasi memiliki tiga aspek yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan faktor-faktor yang memengaruhi komitmen organisasi antara lain kualitas kehidupan kerja dan modal psikologis. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan cara penyebaran kuisioner dan didukung data sekunder berupa wawancara. Subjek dalam penelitian ini adalah pegawai tetap PT. Telkom Regional V Jawa Timur. Dari beberapa populasi yaitu 150 pegawai, sebanyak 112 pegawai menjadi sample dalam penelitian ini. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi ganda. Hubungan antara Kualitas Kehidupan Kerja dan Modal Psikologis dengan Komitmen Organisasi menunjukkan hasil dari pengujian statistik terdapat hubungan antara dengan nilai dengan nilai signifikansi ($p < 0,05$). Temuan lain selanjutnya didapatkan korelasi parsial antara Kualitas Kehidupan Kerja dengan Komitmen Organisasi dengan signifikansi ($p < 0,05$) dan korelasi parsial antara Modal Psikologis dengan Komitmen Organisasi dengan signifikansi ($p < 0,05$). Hasil temuan ini mendukung hipotesis adanya hubungan antara kualitas kehidupan kerja dan modal psikologis dengan komitmen organisasi. Berdasarkan hasil penelitian ini, perusahaan diharapkan memerhatikan keadaan lingkungan kerja yang baik dan bermanfaat untuk pegawai, serta merespon kebutuhan dan keluhan yang masih dirasakan pegawai.

Kata Kunci: Komitmen Organisasi, Kualitas Kehidupan Kerja, Modal Psikologis

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia tersebut dituntut bekerja keras dan memiliki pengalaman. Organisasi tidak lagi hanya dituntut memiliki pegawai dengan kemampuan di atas rata-rata, namun organisasi juga harus memiliki seorang pegawai yang mampu menginvestasikan dirinya untuk terlibat secara penuh dalam bekerja, proaktif, dan memiliki komitmen yang tinggi terhadap standar kualitas kinerja (Bakker, 2009). Organisasi memiliki beberapa permasalahan terkait pegawai yang menginvestasikan dirinya untuk terlibat dalam bekerja, salah satunya permasalahan komitmen dalam organisasi. Permasalahan yang memengaruhi komitmen dalam organisasi antara lain tingginya *turnover* yang disebabkan karakteristik individu, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja (Mobley *et al.*, 1978). Menurut hasil survei Hay Group Report pada tahun 2013 terdapat lima negara dengan presentase tingkat *turnover* di lingkup regional yaitu : 1) India 26.9%, 2) Russia 26.8%, 3) Indonesia 25.8%, 4) Brazil 24.4%, 5) US 21.8%, 6) China 21.3%, dan 7) UK 14.6%. dari data tersebut dapat diketahui bahwa Indonesia menduduki peringkat ke 3 terkait negara dengan tingkat *turnover* pegawai tertinggi dibandingkan beberapa negara lainnya. (www.haygroup.com).

Strategi untuk meningkatkan komitmen organisasi pada pegawai dapat mencakup kebijakan kerja, kerja tim, pelatihan dan pengembangan yang fleksibel, kerja sama tim, pelatihan & pengembangan, partisipasi pegawai, dan pemberdayaan (Walton, 1985).

Salah satu teori pemberdayaan adalah teori konservasi sumber daya *Conservation of Resource (COR)* Hobfoll (1989) berfokus pada dua asumsi utama dari teori COR. Asumsi pertama menyatakan bahwa individu menanamkan sumber daya mereka dengan tujuan untuk menanganikan kondisi yang mengancam dan mencegah dari hasil-hasil yang negatif (Hobfoll, 1989). Asumsi kedua menyatakan bahwa individu tidak hanya berjuang untuk menjaga sumber daya saja, tetapi juga mengakumulasi sumber daya tersebut. Sumber daya yang ada cenderung untuk menghasilkan sumber daya lainnya, yang mana

sumber daya ini menjadi sebuah kumpulan sumber daya (*resource caravans*), yang mungkin memberikan hasil positif seperti *coping* dan kesejahteraan yang lebih baik (Hobfoll, 2002). Hal tersebut juga didukung oleh JD-R model yang tidak hanya sebagai model pengembangan dari DCM teori (Karasek, 1979) tetapi juga berhubungan dengan beberapa teori motivasi yang menggunakan sumber daya di tempat kerja sebagai tahap awal untuk motivational *outcomes* yang positif.

Komitmen organisasi adalah ikatan psikologis seorang pegawai dengan sebuah organisasi, dan kekuatannya bergantung pada tingkat keterlibatan pegawai, loyalitas pegawai, serta kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi. Menurut Meyer dan Allen (1991; 1997) model komitmen organisasi terdiri dari tiga komponen yaitu *affective commitment* (komitmen afektif), *continuance/rational commitment* (komitmen berkelanjutan) dan *normative/loyalty commitment* (komitmen normatif).

Pegawai yang berkomitmen dengan organisasinya akan memunculkan *outcomes* positif untuk dirinya dan organisasinya. Salah satu *outcomes* positif dalam meningkatkan komitmen organisasi afektif dan normatif adalah kualitas hidup kerja (Afsar, 2014). Pegawai yang memiliki komitmen organisasi tinggi akan memiliki kualitas kehidupan kerja yang tinggi menurut Levering dan Moskowitz (1994) yang mencerminkan perspektif pegawai tentang kualitas kehidupan kerja antara lain gaji dan tunjangan, kesempatan, keamanan kerja, rasa bangga dalam pekerjaan dan perusahaan, keterbukaan dan keadilan, dan persahabatan dan keramahan. Lawler dan Mohrman (1985) menunjukkan bahwa ada dua cara untuk melihat apa itu kualitas kehidupan kerja. Seseorang menganggap kualitas kehidupan kerja sebagai kondisi dan praktik organisasi misalnya kondisi kerja yang aman dan keterlibatan pegawai. Lau dan May (1998) menyebutkan kualitas kehidupan kerja sebagai kondisi dan lingkungan yang menguntungkan di sebuah tempat kerja yang mendukung dan mempromosikan kepuasan pegawai dengan memberikan pegawai dengan imbalan, keamanan kerja, dan peluang pertumbuhan.

Selain kualitas kehidupan kerja, komitmen organisasi dipengaruhi oleh modal psikologis. Modal psikologis adalah keadaan psikologis individu yang positif yang memiliki perintah konsistensi yang lebih tinggi yang mengoperasionalkan komponen individu yaitu: 1) rasa percaya terhadap diri, 2) sifat resiliensi dan mampu bangkit dari keterpurukan, 3) harapan dalam mencapai keinginan, dan 4) rasa optimisme dari dalam diri. (Luthans & Youssef, 2004). Modal psikologis merupakan faktor yang meningkatkan kinerja pegawai dalam organisasi. Hal ini memberikan peningkatan kinerja pada pegawai dan memberi kontribusi pada aset organisasi (Luthans *et al.*, 2005).

Modal psikologis berperan mendorong pertumbuhan kinerja pegawai dengan menekankan pada sifat positif dari kekuatan pegawai. (Luthans, Avolio, Walumbwa & Li, 2005). Beberapa aspek modal psikologis telah dikaitkan dengan sikap kerja secara keseluruhan seperti kebahagiaan kerja dan kepuasan kerja yang lebih tinggi (Avey *et al.*, 2008 ; Youssef & Luthans, 2007). Youssef, & Luthans (2007) menyatakan bahwa hubungan antara modal psikologis dan keterlibatan dalam bekerja dengan komitmen organisasi telah didukung secara empiris dalam berbagai konteks organisasi.

Penelitian terkait modal psikologis dan komitmen organisasi telah dilakukan sebelumnya oleh Murray *et al.* (2010), yang menyatakan bahwa ada hubungan positif antara modal psikologis dan komitmen organisasional. Hodges (2010) dalam studinya berpendapat bahwa modal psikologis memiliki efek positif terhadap komitmen pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Çetin (2011) positif modal psikologis mendukung komitmen organisasional dalam aspek harapan dan optimisme. Luthans *et al.* (2008) menyatakan bahwa ada hubungan positif antara modal psikologis dan komitmen organisasional.

H1: ada hubungan antara kualitas kehidupan kerja dan modal psikologis dengan komitmen organisasi pada pegawai PT. X

H2: ada hubungan antara kualitas kehidupan kerja dengan komitmen organisasi pada pegawai PT. X

H3: ada hubungan antara modal psikologis dengan komitmen organisasi pada pegawai PT. X.

METODE PENELITIAN

Teknik pengambilan data yang dilakukan ialah *Convenience Sampling* Pegawai pada PT. X di Surabaya sebanyak 112 pegawai dari beberapa divisi antara lain: Witel, OSM Reg Enterprise Government & Biz Serv, SM Human Capital, SM Payment Collection, dan SM Business Planning.

Komitmen organisasi yang diadaptasi pada *Organizational Commitment Questionnaire* (OCQ) dari Allen dan Meyer (1990) yang terdiri dari 18 item. Kualitas kehidupan kerja dengan menggunakan skala yang diadaptasi pada alat ukur oleh *European Foundation for the Improvement of Living and Working Condition* (2002) yang terdiri dari 31. Modal psikologis akan diukur dengan menggunakan skala disusun sendiri oleh peneliti merujuk pada PCQ (*Psychological Capital Questionnaire*) yang diperkenalkan oleh Luthans, Youssef dan Avolio (2007) yang terdiri dari 24 item.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Ketiga alat ukur yang digunakan telah melalui proses CVR. Alat ukur komitmen organisasi oleh yaitu OCQ memiliki nilai validitas 0,822 (C. Ivan, 2017), Alat ukur kualitas kehidupan kerja yaitu *European Foundation for the Improvement of Living and Working Condition* memiliki nilai validitas 0,842. Alat ukur modal psikologis yaitu PCQ memiliki nilai validitas 0,675 (Reza, 2016). Pada hasil uji reliabilitas, dapat diketahui bahwa ketiga skala menunjukkan hasil yang reliabel. Nilai koefisien *alpha cronbach* pada komitmen organisasi adalah 0,870. Nilai koefisien *alpha cronbach* pada kualitas kehidupan kerja adalah 0,961 dan Nilai koefisien *alpha cronbach* modal psikologis adalah 0,947.

Dalam penelitian ini uji normalitas tidak perlu dilakukan karena *sample* yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah lebih dari 100, yaitu 112 pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa data dapat diasumsikan normal karena subjek sudah berjumlah lebih dari 100 orang (Katz, 2011). Berdasarkan hasil uji

linieritas, dapat di ketahui bahwa variabel kualitas kehidupan kerja menunjukkan hubungan yang linier dengan variabel komitmen organisasi, yaitu dengan nilai $p = 0,000$ ($p < 0,05$). Variabel modal psikologis dengan komitmen organisasi juga menunjukkan hubungan yang linier dengan komitmen organisasi, yaitu dengan nilai $p = 0,000$ ($p < 0,05$).

Pada hasil uji hipotesis hubungan antar variabel yaitu kualitas kehidupan kerja dan modal psikologis dengan komitmen organisasi, diperoleh hasil r korelasi sebesar $0,676$ dan nilai p adalah $0,000$ ($p < 0,05$). Hal tersebut menunjukkan pada penelitian ini H_0 ditolak H_1 diterima, yang menunjukkan ada hubungan antara kualitas kehidupan kerja dan modal psikologis dengan komitmen organisasi menghasilkan nilai *R-partial* $0,457$ yang menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja dan modal psikologis memiliki kontribusi secara bersama-sama terhadap komitmen organisasi sebesar $45,7\%$ pada penelitian ini. Berdasarkan nilai korelasi yang didapatkan dari masing-masing variabel independen terhadap komitmen organisasi, kualitas kehidupan kerja memiliki nilai korelasi yang lebih besar ($r = 0,485$) dibandingkan dengan nilai korelasi modal psikologis ($r = 0,204$). Hal tersebut menunjukkan bahwa pada PT. X komitmen organisasi pada pegawai akan lebih tinggi ketika terdapat kualitas kehidupan kerja. Kualitas kehidupan kerja pada PT.X yang sangat kuat menjadi salah satu faktor yang memungkinkan hal tersebut terjadi.

Didukung dengan pernyataan dari angket terbuka terkait kualitas kehidupan kerja yang menyatakan bahwa subjek yang memberi alasan positif antara lain perusahaan telah memberikan fasilitas yang memadai seperti kesehatan dan prasana lainnya sebanyak 25 subjek dengan frekuensi $22,3\%$ dan memberi alasan negatif antara lain karena fasilitas dan sistem belum merata sebanyak 7 subjek dengan presentase $6,3\%$. Pernyataan dari angket terbuka terkait modal psikologis seperti adanya lingkungan kerja yang mendukung sebanyak 15 subjek dengan frekuensi $13,4\%$ dan memberi alasan

negatif antara lain Sudah tidak bisa mengikuti perkembangan organisasi sebanyak 1 subjek dengan presentase 0,9%.

Berdasarkan hasil uji tabulasi silang antara kategori variabel kualitas kehidupan kerja dengan komitmen organisasi, dapat diketahui bahwa pegawai dengan kualitas kehidupan kerja yang tinggi memiliki komitmen organisasi yang tinggi pula dengan jumlah 30 subjek dengan presentase 55,6%. Berdasarkan hasil uji tabulasi silang antara kategori variabel modal psikologis dengan komitmen organisasi, dapat diketahui bahwa pegawai dengan modal psikologis yang tinggi memiliki komitmen organisasi yang tinggi pula dengan jumlah 34 subjek dengan presentase 54,0%.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan penelitian yang telah dilakukan, penelitian ini mengemukakan jawaban atas permasalahan sebagai berikut:

1. Pada uji korelasi antara kualitas kehidupan kerja dengan komitmen organisasi menunjukkan sumbangan efektif terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa kesehatan dan kesejahteraan, keamanan kerja, kepuasan kerja, pengembangan kompetensi, dan *work and nonwork balance* berpengaruh diikuti dengan rasa keyakinan diri, optimisme, resiliensi, dan harapan yang dimiliki pegawai dalam memengaruhi komitmen organisasinya.
2. Terdapat hubungan positif antara kualitas kehidupan kerja dengan komitmen organisasi pada pegawai PT.X. didukung penelitian oleh Izadi, Ismail, dan Alipour (2015), Penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kualitas kehidupan kerja dengan komitmen organisasi nilai $p < 0,000 < 0,05$ dan $r = 0,763$.
3. Terdapat hubungan positif antara modal psikologis dengan komitmen organisasi pada pegawai PT. X. Didukung penelitian oleh Janet C. Simons

dan Johanna H. Buitendach (2013) yang menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara Psychological Capital dengan komitmen organisasi (*Hope, Optimism, Self efficacy* dan *resilience*) dengan *Comitment Organiztion* (*Affectie, Continuance, dan Normatif*) dengan nilai $p \leq 0.01$; $r 0.35$.

Saran Penelitian Kepada PT. X

1. Agar pegawai memiliki komitmen organisasi lebih optimal hendaknya organisasi perlu lebih memperhatikan proses seleksi dan rekrutmen pegawai, agar pegawai yang ditempatkan pada divisi tertentu dapat merasa sesuai dengan kebutuhan, bakat, minat dari setiap divisi didukung dari jawaban angket terbuka terkait melanjutkan tetap bekerja di PT.X terdapat jawaban tidak sebanyak 5,4% dengan jawaban tidak sesuai dengan minat dan *passion* sebanyak 3 subjek dengan presentase 2,7%
2. PT.X hendaknya memperhatikan keadaan lingkungan kerja yang baik dan bermanfaat untuk pegawai, serta merespon kebutuhan dan keluhan yang masih dirasakan pegawai, didukung dari beberapa jawaban dari angket terbuka yang menyatakan bahwa fasilitas dan sistem belum merata sebanyak 7 subjek dengan 6,3% dan adanya peraturan dan fasilitas memerlukan beberapa perbaikan sebanyak 12 subjek dengan presentase 10,7%.
3. Penelitian ini menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja lebih tinggi daripada modal psikologis dalam memengaruhi komitmen organisasi pada pegawai sehingga perlu diadakan penyuluhan terkait motivasi kepada seluruh pegawai bahwa modal psikologis juga diperlukan dalam memengaruhi komitmen organisasi di PT.X.

Saran Penelitian Kepada Pegawai

1. Berdasarkan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa mayoritas pegawai memiliki komitmen organisasi yang tinggi, pegawai disarankan untuk mempertahankan dan semakin baik kualitasnya dalam bekerja agar mencapai tujuan dengan memiliki aspek afektif yaitu pegawai percaya pada tujuan dan

nilai organisasi, berkelanjutan yaitu kemauan untuk tetap berada dalam organisasi, dan normatif dengan rasa kewajiban terhadap tujuan dan harapan terhadap organisasi.

2. Berdasarkan hasil penelitian, pegawai telah memiliki kualitas kehidupan kerja yang baik sehingga dapat dipertahankan seperti rasa kesehatan dan kesejahteraan, keamanan dalam bekerja, merasa puas dengan hasil pekerjaannya, akan berkembang pada PT.X dan *work & nonwork balance* dengan membagi waktu antara keluarga dengan pekerjaan.
3. Pegawai dapat mempertahankan modal psikologis berdasarkan jawaban angket terbuka terkait pegawai PT.X yang telah memiliki keyakinan akan kemampuan diri dalam menyelesaikan tugas dapat ditingkatkan didukung dengan beberapa alasan yaitu setiap kesulitan ada jalan keluar dengan menjadikan pengalaman tersebut adalah guru yang berharga dan dibantu dengan lingkungan kerja yang mendukung satu sama lain.

Saran bagi Peneliti Selanjutnya

1. Peneliti diharapkan fokus pada salah satu aspek komitmen organisasi seperti afektif, berkelanjutan, atau normatif agar penelitian lebih spesifik dan dapat mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap setiap variabel.
2. Peneliti selanjutnya diharapkan dapat membagi angketnya sendiri sehingga dapat mengontrol dan memperluas wilayah penelitiannya dengan cara memperbanyak jumlah sampel yang diteliti pada divisi lainnya.
3. Penelitian selanjutnya dapat menggunakan alat ukur lainnya dalam mengukur kualitas kehidupan kerja seperti dari Sirgy dan Walton karena masih jarang digunakan oleh penelitian di Psikologi Ubaya terlebih pada kancah industri & organisasi serta setiap tokoh memiliki definisi secara konseptual maupun per-aspek.
4. Dalam penelitian ini menggunakan kualitas kehidupan kerja dan modal psikologis dalam memengaruhi komitmen organisasi, namun terdapat faktor-faktor lain yang memengaruhi komitmen organisasi antara lain persepsi dukungan organisasi.

PUSTAKA ACUAN

- Afsar, S. T. (2014). Impact of the quality of work-life on organizational commitment: a comparative study on a academicians working for state & foundation universit y in turke y. *International Journal of Social Sciences*, 3(4), pp 126-146.
- Allen, N. J. , & Meyer, J. P. (1990). the measurement & antecedents of affective, continuance & normative commitment to the org anization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, pp 2-7.
- Avery, J.B., Patera, J.L., & West, B.J. (2006). Positive psychological capital: A new approach for understanding absenteeism. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 13(2), 42-60
- Azwar, S. (2000). *Reliabilitas dan validitas*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar Offset.
- Bakker, A.B., Leiter, Michel, P., (2010). *Work Engagement: A Handbook of Theory and Research*. New York: Psychology Press.
- Cohen, A. (1993). Age and Tenure in Relation to Organizational Commitment: A Meta-Analysis. *Basic and Applied Social Psychology*, 14 (2): 143–159.
- Dawinks, Sarah., dkk. (2013). Building on the positives : A ps ychometric review & critical analysis of the construct of Psychological Capital. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 86(3), pp 348–370.
- Farid, H., Izadi, Z., Ismail, I. A., dan Alipour, F. (2015). Relationship between quality of work life & corganzational commitment among lecturers in malaysian public research university. *The Social Sciences Journal*, 52.(2015), pp 54-61.
- Gozali, Imam. (2013). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS. Edisi Ketujuh. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Hanefah, M., Zain, A.Y. Zain, R.,M., & Ismail, H. (2003). Quality of work life and organizational commitment among Malaysian Public and Government Accountants. *Malaysian Accounting Review*, 2(1).
- Hobfoll, S.E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44, 513-524
- Hobfoll, S. E., Johnson, R. J., Ennis, N., & Jackson, A. P. (2003). Resource loss, resource gain, and emotional outcomes among inner city women. *Journal of Personality and Social Psychology*, 84, 632– 643.
- Karahan, A. (2008). Çalışma Ortamındaki Statü Farklılıklarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi (Effects of Statute Differences in Working Area on Organizational Commitment). *Sosyal Bilimler Dergisi (Journal of Social Science)*, X, 3:232-246.
- Karasek, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24, 285–307
- Katz, M.H. (2011). *Multivariable Analysis*. New York: Cambridge University Press.
- Kosasih, D.N. (2016). *Hubungan antara Modal Psikologis dan Keterikatan Kerja dengan Kesejahteraan Psikologis pada Pegawai*. Skripsi. Sarjana Strata I. Surabaya: Fakultas Psikologi Universitas Surabaya. Skripsi tidak diterbitkan.
- Levine, M. F, Taylor, J. C., & Davis, L. E. (1984). Defining quality of work life. *Human Relations*, 37, pp 81-104.
- Luthans, F., Avolio, B., Avey, J., & Norman, S. (2007). Psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, 60:541-572.
- Mathieu, J. E. & Zajac D.M. (1990). A Review And Meta-Analysis Of The Antecedents, Correlates, And Consequences Of Organizational Commitment, *Psychological Bulletin*, 108 (2), 171-194

- Meyer, J. P. and Allen N. J. (1997). *Commitment in the Workplace Theory, Research and Application*, Sage Publications.
- Mohammadi, Shiriin., Korosh V., & Jalil, F. (2016). Relationship between psychological capital & organizational commitment with job satisfaction of physical educators in Kurdistan province. *International Journal of Humanities And Cultural Studies*, pp 65-72.
- Mortazavi, S., Seyyed., V. S. Y., & Alireza, A. (2012). The role of the psychological capital of work life and organization performance. *Interdisciplinary journal of contemporary research business*, 4(2), pp 206-217
- Rostiana & Lihardja, N. (2013). The influence of psychological capital to work engagement and organizational citizenship behavior.
- Sajjad, N. K., dan Abbasi, B. (2014). Studying the relationship between quality of work life & organizational commitment. *Research Journal of Recent Sciences*, 3(2), pp 92-99'
- Schaufeli, W.B., & Bakker, A.B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behaviour*, 25, 293-315
- Simons, J.C., & Buitendach, J.H. (2013). Psychological capital, work engagement and organisational commitment amongst call centre employees in South Africa. *SA Journal of Industrial Psychological*, 2013, 39 (2), pp 1-12
- Sirgy, M. J., Efraty, D., Siegel, P. & Lee, D. J. (2001). A new measure of quality of work life (QWL) based on need satisfaction and spillover theories. *Social Indicators Research*, 55, 241-302.
- Sentuna, Murat. (2015). Investigation of Job Satisfaction, Organizational Commitment & SelfEsteem of Physical Education Teachers According to the Gender. *International Online Journal of Educational Sciences*, 2015, 7 (2), pp93-101.

- Steers, R.M. (1977). Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22 (1), 46-56
- Synder, C.R., Irving, L.M., & Anderson, J.R. (1991). Hope and health. In C.R. Synder (Ed), *Handbook of social and clinical psychology* (pp. 259-305). Oxford: Oxford University Press.
- Walton, R. E. (1975). From control to commitment in the workplace. Harvard Business Review, 53(2), 130-139.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model, *14(2)*, 121– 141. *Business Review* 63(2), pp.77-84
- Yaday, Radha Ashu Khanna. 2014. Literature Review on Quality of Work Life and Their Dimensions. *IOSR Journal Of Humanities And Social Science (IOSR-JHSS)*, 2014, 19 PP 71-80
- Yalcin, Sinan. (2016). Analyzing the Relationship between Positive Psychological Capital and Organizational Commitment of the Teachers. *International Education Studies*, 2016, 9(8),pp 75-80
- Yavuz, M. (2010). The effect of teacher perception of organizational justice & culture on organizational commitment, *Afr. J. Bus. Manage*, 4(5), 695-701
- Yipyintum, Sumrit (2012). The conceptual framework: the quality of work life and employee engagement in the organization has adopted the MASCI/ISE 91000:2011. Retrieved from <https://www.ufhrd.co.uk/wordpress/wp-content/uploads/2012/11/UFHRD2012Sustainability31.pdf>
- Yüceler, A. (2009). Örgütsel Bağlılık & Örgüt İklimi İlişkisi: Teorik & Uygulamalı Bir Çalışma (The Relationship Between Organizational Commitment and Organizational Climate: A Theoretical and Practical Study). *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (Selçuk University Journal of Graduate School of Social Sciences)*, 22, 445-458.