

## PENGARUH *LEADERSHIP TRUST* DAN *LEADERSHIP VISIBILITY* TERHADAP *EMPLOYEE PSYCHOLOGICAL SAFETY* PEGAWAI NON PNS DINAS KEPENDUDUKAN DAN CATATAN SIPIL KARESIDENAN MADIUN

Fernando Mahatama<sup>1)</sup>, Metik Asmike<sup>2)</sup>

<sup>1</sup>Universitas PGRI Madiun  
mahatama.mnj@gmail.com

<sup>2</sup>Universitas PGRI Madiun  
smikemetik@gmail.com

### **Abstract**

*The purpose of this study was to determine the effect of leadership trust and leadership visibility on employee psychological safety of non-PNS employees at the Madiun Residency Office of Population and Civil Registry. Thesis. Management Study Program. The research subjects were non-PNS employees of the Madiun Residency Office of Population and Civil Registry. Sampling using saturation technique and obtained as many as 144 respondents. This research method uses Partial Least Square (PLS) using SmartPLS version 3. The results of this study are that leadership trust has an effect on employee psychological safety of non-PNS employees at the Madiun Residency Office of Population and Civil Registry. Leadership visibility has no effect on employee psychological safety for non-PNS employees at the Madiun Residency Office of Population and Civil Registry.*

**Keywords:** *Leadership trust, Leadership visibility, Employee psychological safety*

### **Abstrak**

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh *leadership trust* dan *leadership visibility* terhadap *employee psychological safety* pegawai Non PNS Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Karesidenan Madiun. Skripsi. Program Studi Manajemen. Subjek penelitian yaitu pegawai Non PNS Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Karesidenan Madiun. Pengambilan sampel dengan menggunakan teknik jenuh dan diperoleh sebanyak 144 responden. Metode penelitian ini menggunakan *Partial Least Square* (PLS) dengan menggunakan SmartPLS versi 3. Hasil penelitian ini adalah *leadership trust* berpengaruh terhadap *employee psychological safety* pegawai Non PNS Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Karesidenan Madiun. *Leadership visibility* tidak berpengaruh terhadap *employee psychological safety* pegawai Non PNS Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Karesidenan Madiun.

**Kata Kunci:** *Kepercayaan kepemimpinan, Visibilitas kepemimpinan, Keamanan psikologis karyawan*

## **PENDAHULUAN**

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerjadalam rangka mencapai tujuan organisasi (Mangkunegara, 2015). Sumber daya manusia merupakan tokoh sentral dalam perusahaan. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, perusahaan harus memiliki pegawai yang berpengetahuan dan berketramampilan tinggi serta usaha untuk mengelola perusahaan seoptimal mungkin sehingga kinerja pegawai meningkat.

Menurut Mangkunegara (2015), kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Salah satu unsur penting dalam keberlangsungan suatu organisasi ialah manusia. Untuk menyelaraskan tujuan organisasi yang digerakkan oleh individu-individu didalamnya dibutuhkan suatu keterampilan seorang pemimpin, karena pemimpin mempunyai kemampuan mempengaruhi dan menggerakkan manusia didalamnya agar dapat melakukan kerjasama dalam rangka mencapai tujuan tersebut.

Kepemimpinan merupakan kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok. Kepemimpinan dapat terjadi dimanapun dan kapanpun hal ini dikarenakan kepemimpinan dapat terjadi secara alamiah berdasarkan kemampuan pemimpin yang bertujuan agar dapat mempengaruhi sikap dan tindakan orang lain dalam rangka mencapai tujuan. Hal ini sesuai dengan pendapat Ranupandojo & Husnan (2012), yang menyatakan bahwa Gaya kepemimpinan yaitu perilaku yang dirancang untuk menyatukan tujuan individu atau kelompok dengan tujuan organisasi. Para pemimpin dapat mempengaruhi moral, kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja, dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi.

Perusahaan atau organisasi yang sebelumnya menggunakan kepemimpinan tradisional berupa otokratis dan hierarki, menurut Wang, *et. al.* (2014) sekarang menggunakan *leadership trust* adalah keyakinan pegawai non PNS terhadap integritas, kompetensi, dan niat baik dari pimpinan mereka, sedangkan *leadership visibility* mencerminkan sejauh mana pimpinan terlihat, dapat diakses, dan berkomunikasi dengan pegawai non PNS. Men *et. al.* (2014) dan Newman *et al.* (2014), mengungkapkan bahwa dalam konteks *psychological safety*, kepercayaan terhadap pemimpin dapat berpengaruh signifikan terhadap tingkat rasa aman psikologis pegawai. Dari gaya kepemimpinan yang sudah dijelaskan yaitu *Leadership trust* dan *Leadership visibility*, dua gaya kepemimpinan itu yang sudah diterapkan dalam perusahaan dapat menghasilkan rasa aman terhadap pegawai atau bias disebut *employee psychological safety*. *Employee psychological safety* adalah adalah tingkat keterlibatan fisik, keterlibatan kognitif, dan keterlibatan emosional dalam peran kerja, seberapa jauh kontribusi kerja pegawai, dan hubungan pribadi dengan rekan kerja (Kahn, 1990).

Penelitian ini melihat fenomena yang terjadi pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil (Disdukcapil). Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil (Disdukcapil) adalah instansi pemerintah yang mempunyai tugas melaksanakan urusan rumah tangga Pemerintah Daerah dan tugas di bidang Kependudukan dan Pencatatan Sipil. Hal ini nantinya tercipta pelayanan yang efektif dan efisien dalam proses pelayanan kependudukan dan catatan sipil. Peningkatan kualitas yang diinginkan dari aparatur maka perlu adanya proses pengembangan sumber daya manusia yang baik seperti pendidikan dan pelatihan dalam kondisi pandemic sesuai Peraturan Menteri Nomor 7 Tahun 2019 tentang Pelayanan Administrasi Kependudukan secara Daring.

Berikut merupakan data pegawai Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil (Disdukcapil) Karesidenan Madiun.

**Tabel 1 Jumlah Pegawai Disdukcapil Karasidenan Madiun**

<b>Disdukcapil</b>	<b>PNS</b>	<b>Non PNS</b>
Kabupaten Madiun	30	27
Kota Madiun	35	28
Kabupaten Ngawi	22	25
Kabupaten Ponorogo	22	25
Kabupaten Magetan	20	20
Kabupaten Pacitan	21	19
<b>JUMLAH</b>	<b>150</b>	<b>144</b>

Sumber : Disdukcapil Karesidenan Madiun (2023)

Penelitian ini menunjukkan adanya perbedaan pegawai Disdukcapil antara pegawai PNS dan Non PNS, rata-rata pegawai PNS lebih banyak dari pada pegawai Non PNS, fenomena yang diambil pada karyawan honorer yang sudah berkerja pada 5 sampai 8 tahun yang ditemukan dalam Disdukcapil pegawai Karesidenan Madiun belum adanya kepastian untuk bisa menjadi PNS, bisa saja tergantikan oleh Pegawai P3K. Besarnya kontribusi pegawai pada masa kerja bisa diukur dengan produktivitas kinerja pegawai tersebut.

**Tabel 2 Masa Kerja Pegawai Non PNS Disdukcapil**

<b>No</b>	<b>Masa Kerja</b>	<b>Jumlah Pegawai</b>
1	> 5 Tahun	27
2	5-6 Tahun	28
3	5-7 Tahun	25
4	6-8 Tahun	25
5	5-8 Tahun	20
6	7-8 Tahun	19
<b>JUMLAH</b>	<b>144</b>	

Sumber : Disdukcapil (2023)

Masa kerja pegawai non PNS Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Karesidenan rata-rata lebih dari 5 tahun, yang membuat pegawai Non PNS dari tabel diatas menyimpulkan bahwa sejauh mana pimpinan dapat mempengaruhi suatu kinerja pegawai pandangan ini

menjelaskan bahwa *leadership trust* berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Men et al. (2014), menyimpulkan bahwa kepercayaan pada kepemimpinan memiliki hubungan positif dengan *psychological safety*, yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja pegawai.

Penelitian sebelumnya menunjukkan pentingnya *leadership visibility* dalam menciptakan *psychological safety*. Edmondson (2018) menekankan bahwa pemimpin yang terlibat aktif dengan pegawainya dapat membangun rasa aman dan mendorong komunikasi yang terbuka. Menurut Carmeli dan Gittell (2009), pemimpin yang terlihat secara aktif dapat mengurangi ketidakpastian dan mendorong kepercayaan dalam tim. Meskipun terdapat beberapa penelitian yang menghubungkan *leadership trust*, *leadership visibility*, dan *employee psychological safety*, namun terdapat kesenjangan dalam penelitian sebelumnya terkait dengan pengaruh variabel-variabel tersebut pada pegawai honorer di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Karesidenan Madiun. Penelitian yang dilakukan oleh Chen et.al (2011), Gracia et. al (2012), Wang, et. al (2014), Lee et. al (2016), dan Smith, et. al (2018) menemukan bahwa tidak ada pengaruh signifikan antara *leadership trust* dan *leadership visibility* dengan *employee psychological safety* pada pegawai. Penelitian ini menunjukkan bahwa faktor-faktor lain mungkin memiliki pengaruh yang lebih dominan dalam menciptakan keamanan psikologis di tempat kerja.

## KAJIAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESA

### ***Leadership Trust***

*Leadership Trust* merupakan kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi. Tugas seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya tidak hanya terbatas pada kemampuannya dalam melaksanakan program-program saja, tetapi lebih dari itu, yaitu pemimpin harus mampu melibatkan seluruh lapisan organisasinya, anggotanya atau masyarakatnya untuk ikut berperan aktif sehingga mereka mampu memberikan kontribusi yang positif dalam usaha mencapai tujuan (Rivai et.al, 2014). Faktor-faktor yang mempengaruhi *Leadership Trust* menurut Fahriah (2015) antara lain Predisposisi kepribadian, Reputasi dan *stereotype*, Pengalaman actual, dan Orientasi Psikologis. Beberapa indikator *Leadership Trust* mendasari konsep kepercayaan pada pemimpin menurut Robbins & Judge (2008), yaitu integritas, kompetensi, konsistensi, kesetiaan, dan keterbukaan.

### ***Leadership Visibility***

*Leadership visibility* adalah konsep yang mencakup tingkat keterlibatan aktif pemimpin dalam interaksi dengan para anggota tim, baik secara fisik maupun virtual, dengan tujuan mempengaruhi dan membimbing mereka dalam mencapai tujuan bersama (Avolio & Yammarino, 2013). Faktor-faktor yang mempengaruhi *leadership visibility* meliputi keberadaan pemimpin dalam kegiatan operasional organisasi, kemunculan fisik maupun

virtual pemimpin, atribut kepemimpinan yang terlihat, keterbukaan dan keterjangkauan pemimpin, komunikasi yang terlihat, serta transparansi organisasional yang dipraktikkan oleh pemimpin. Beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur *Leadership Visibility* memainkan peran penting dalam mengidentifikasi tingkat ketampakan kepemimpinan dalam suatu organisasi antara lain Survei persepsi pegawai, Komunikasi pemimpin-bawahan, Keterbukaan pengambilan keputusan, Tingkat aksesibilitas pemimpin, Observasi langsung, Analisis komunikasi organisasi, Tingkat partisipasi pemimpin, dan Survei keberdayaan pegawai.

### ***Employee Psychological Safety***

*Employee psychological safety* adalah konsep yang menyoroti pentingnya tingkat keamanan psikologis yang dirasakan oleh karyawan dalam lingkungan kerja. Detert dan Burris (2018) berpendapat bahwa *employee psychological safety* mencakup persepsi karyawan tentang risiko sosial dalam mengungkapkan diri di tempat kerja, khususnya ketika berbicara terbuka tentang ketidakpuasan, kesalahan, atau ide baru. *Employee psychological safety* dipengaruhi oleh berbagai faktor yang dapat mempengaruhi tingkat keamanan psikologis yang dirasakan oleh pegawai dalam lingkungan kerja antara lain kepemimpinan yang mendukung dan inklusif, komunikasi yang terbuka dan transparan, kolaborasi dan kerjasama tim yang kuat, pembelajaran dan inovasi yang didukung, keadilan dan dukungan sosial, kepercayaan antar anggota tim, serta penghargaan terhadap kesalahan sebagai pembelajaran. Menurut Detert & Burris (2017) indikator *employee psychological safety* terdiri dari Survei keamanan psikologis pegawai, Tingkat partisipasi dan pengungkapan diri pegawai, Skala penilaian risiko sosial dalam berbicara terbuka, Evaluasi kepuasan kerja dan komitmen organisasional, Tingkat keberanian untuk mengajukan pertanyaan dan membagikan ide, Skala persepsi keadilan dan dukungan social, Tingkat kepercayaan tim dan saling ketergantungan, dan Skala penghargaan terhadap kesalahan dan keberanian dalam mengungkapkan kesalahan.

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif, penelitian ini memperoleh data yang berbentuk angka atau data kuantitatif yang dianggakan (Sugiyono, 2013). Pada penelitian ini yang menjadi variabel bebas adalah *leadership trust* dan *leadership visibility*, sedangkan variabel terikat adalah *employee psychological safety*. Teknik sampling dibagi menjadi dua kelompok yaitu *probability sampling* dan *non probability sampling*. peneliti menggunakan *probability sampling* dengan teknik yang diambil yaitu *sampling jenuh* (sensus). Menurut Sugiyono (2015), Teknik *sampling jenuh* adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel, adapun besar sampel yang diambil untuk penelitian ini adalah pegawai non PNS Dinas Kependudukan Dan Catatan Sipil

Karisidenan yang berjumlah 144 orang dari 1 kota 5 kabupaten. Maka dari itu, Penulis memilih sampel menggunakan teknik *sampling* jenuh karena jumlah populasi yang relatif kecil yang dilaksanakan pada objek penelitian Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Karesidenan Madiun. Variabel penelitian yang digunakan pada variabel independen atau variabel bebas meliputi *leadership trust* (X1) dan *leadership visibility* (X2) sedangkan variabel dependen atau variabel terikat yaitu *employee psychological safety* (Y).

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Deskripsi Data Penelitian

Penelitian ini meneliti Pegawai Non PNS Disdukcapil Karasidenan Madiun yang berjumlah 144 responden. Pemilihan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* dan *non probability sampling* dengan kriteria tertentu. Karakteristik responden dalam penelitian ini dapat dikelompokkan ke dalam beberapa aspek, yaitu jenis kelamin, usia, dan domisili. Sampel penelitian berdasarkan kriteria yang ditentukan sebagai berikut :

**Tabel 3 Karakteristik Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Jumlah Responden (Orang)	Persentase (%)
<b>Laki-Laki</b>	83	58
<b>Perempuan</b>	61	42
<b>Total</b>	<b>144</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data Penelitian 2023

Berdasarkan Tabel 3 dapat diketahui bahwa responden dibedakan menjadi dua kategori yaitu laki-laki dan perempuan. Dari data 144 responden yang diperoleh, komposisi responden laki-laki 83 orang atau 58% dan sisanya 61 orang atau sebesar 42% berjenis kelamin perempuan seperti ditunjukkan pada Tabel 4.1. hasil yang ditunjukkan pada table 4.1 jumlah responden terbanyak adalah laki-laki. Hal tersebut menunjukkan bahwa pegawai Madiun lebih banyak pegawai perempuan.

**Tabel 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Usia	Jumlah Responden (Orang)	Persentase (%)
< 20 tahun	-	0
21 - 30 tahun	111	77
31 - 40 tahun	25	18
>40 tahun	8	5
<b>Total</b>	<b>144</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data Penelitian 2023

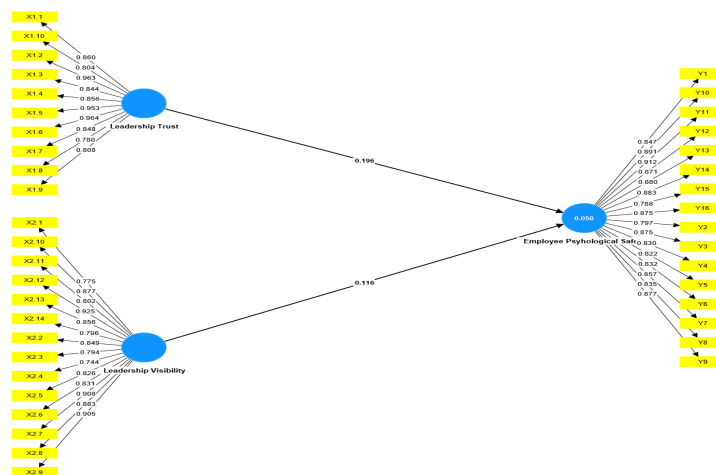
Hasil yang ditunjukkan pada Tabel 4.2 jumlah responden pada pegawai non pns duscapil karisidenan madiun didominasi oleh usia 21-30 tahun yang merupakan pegawai usia muda, dimana pada tingkat usia produktif tenaga kerja memiliki kreatifitas yang tinggi terdapat pekerjaan sebab didukung oleh pengetahuan dan wawasan yang lebih baik serta mempunyai tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas yang diberikan (Suyono & Hermawan, 2013)

**Tabel 5 Karakteristik Tempat Tinggal Atau Domisili**

Domisili	Jumlah Responden (Orang)	Persentase (%)
Kota Madiun	27	19
Kabupaten Madiun	28	20
Kabupaten Ponorogo	25	17
Kabupaten Magetan	25	17
Kabupaten Ngawi	20	14
Kabupaten Pacitan	19	13
<b>Total</b>	<b>144</b>	<b>100%</b>

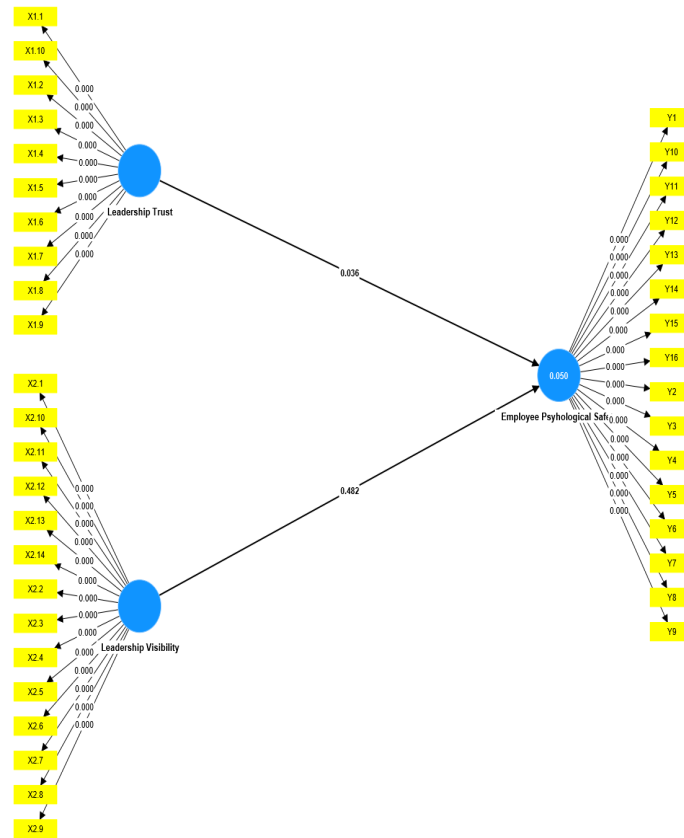
Sumber: Data Penelitian 2023

Hasil yang ditunjukkan pada tabel 4.3 jumlah responden pada pegawai non pns duscapil karisidenan Madiun didominasi oleh pekerja yang bertempat tinggal dikabupaten Madiun, skema bekerja jarak jauh tidak selamanya dapat dilaksanakan berdasarkan pertimbangan prefensi bekerja, kesiapan perusahaan atau organisasi, jenis pekerjaan, dan dukungan teknologi. Sehingga penerapannya perlu disesuaikan dengan kondisi dan bersifat pilihan (Mungkasa, 2020). Berikut ini merupakan skema model program PLS yang diuji :



**Gambar Uji Outer Model**





Gambar Uji Inner Model

### Uji Kebaikan Model

Hasil pengolahan data menggunakan program SmartPLS 3.0, maka diperoleh nilai *R-Square* sebagai berikut :

Tabel 6 Uji Kebaikan Model

	R-square	R-square adjusted
<i>Employee Psychological Safety</i>	0.050	0.036

Nilai *R-square Employee Psychological Safety* sebesar 0,050. Nilai tersebut menjelaskan bahwa pengaruh gaji, lingkungan kerja dan rekan kerja terhadap *Employee Psychological Safety* dalam penelitian ini sebesar 50 %, sisanya tidak dijelaskan dalam penelitian ini yang artinya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Penilaian *goodness of fit* dapat diketahui dari nilai *Q-Square*. Q2 atau *Predictive*



*Relevance* adalah suatu ukuran yang digunakan untuk mengukur tingkat relevansi model penelitian. Model dikatakan baik (fit) jika  $Q^2 > 0,33$ . Berikut perhitungan *goodness of fit* :

$$\begin{aligned} \text{Gof} &= \sqrt{\text{AVE} \times R^2} \\ &= \sqrt{0,976 \times 0,036} \\ &= 0,351 \end{aligned}$$

Perhitungan diatas memperoleh nilai sebesar 0,351 yang artinya model penelitian termasuk dalam kategori baik (fit) karena  $> 0,33$ .

## Uji Hipotesis

Perolehan dari olah data yang telah dilakukan oleh peneliti, hasilnya dapat digunakan untuk menjawab hipotesis dalam penelitian ini. Hipotesis penelitian dapat dinyatakan diterima jika nilai nilai *t statistics*  $> 1,96$  dan *P value*  $< 0,05$ . Berikut hasil uji hipotesis yang didapatkan melalui inner model (*Bootstraping*):

**Tabel 7 Uji Hipotesis**

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O/STDEV )	P values
H1	0.196	0.206	0.092	2.122	0.036
H2	0.116	0.045	0.165	0.705	0.482

Berdasarkan pada tabel 4.12 diatas hipotesis dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama *Leadership Trust* berpengaruh terhadap *Employee Psychological Safety* karena nilai *t statistics*  $> t$  tabel yaitu  $2.122 > 1.96$  dan *p value* sebesar  $0.036 < 0.05$  dan hipotesis kedua *Leadership Visibility* tidak berpengaruh terhadap *Employee Psychological Safety* karena nilai *t statistics*  $> t$  tabel yaitu  $0.705 < 1.96$  dan *p value* sebesar  $0.482 > 0.05$

## PEMBAHASAN

### 1. *Leadership Trust* berpengaruh terhadap *Employee Psychological Safety*

Hasil pengujian hipotesis pada pegawai Non PNS di Dinas Kependudukan Catatan Sipil Karesidenan Madiun, menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara variabel *leadership trust* terhadap variabel *employee psychological safety*, hal ini ditunjukkan dengan nilai *t statistics*  $> t$  tabel yaitu  $2.122 > 1.96$  dan *p value* sebesar  $2.122 < 0.05$ . Berdasarkan penjelasan diatas menunjukkan bahwa *leadership trust* berpengaruh signifikan terhadap *employee psychological safety* pegawai Non PNS di

Dinas Kependudukan Catatan Sipil Karesidenan Madiun. Mengenai hal ini dapat diketahui bahwa kecenderungan terhadap *leadership trust* akan memiliki kecenderungan terhadap *employee psychological safety* suatu pegawai, yang mana hal ini sangatlah memiliki dominasi dalam pengaruh yang tinggi.

## 2. *Leadership Visibility* tidak berpengaruh terhadap *Employee Psychological Safety*

Hasil pengujian hipotesis pada pegawai Non PNS di Dinas Catatan Sipil Karesidenan Madiun, menunjukkan adanya pengaruh negative dan tidak signifikan antara variabel status terhadap variabel kepuasan kerja hal ini ditunjukkan dengan nilai *t statistics* < *t* tabel yaitu  $0.705 < 1.96$  dan *p* value sebesar  $0.482 > 0.05$ . Berdasarkan penjelasan diatas menunjukkan bahwa *leadership visibility* tidak berpengaruh signifikan terhadap *employee psychological safety* pada pegawai Non PNS di Dinas Catatan Sipil Karesidenan Madiun. *leadership visibility* ini dilakukan menunjukkan bahwa tidak memiliki pengaruh yang baik, masih terdapat beberapa hal yang mempengaruhi, mereka merasa *leadership visibility* ini yang mereka lakukan belum bisa sesuai dengan harapan dan tujuan yang mereka bangun dengan baik, mereka cenderung merasa kurang sesuai dalam *leadership visibility* ini yang mereka miliki pada instansi tersebut, dikarenakan dalam konsep *leadership visibility*, ini memiliki cakupan keterlibatan aktif pemimpin dalam interaksi dengan pegawai lain baik kontak fisik maupun virtual hal ini menunjukkan dari hasil olah data para pegawai yang memiliki persepsi penialain terhadap pemimpin diketahui bahwa terdapat kekurangan seorang pemimpin yang masih belum dapat melakukan keterlibatan secara aktif terhadap *employee psychological safety*.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa *leadership trust* dan *leadership visibility* terhadap *employee psychological safety* pegawai Non PNS di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Karesidenan Madiun secara Parsial *Leadership Trust* berpengaruh terhadap *employee psychological safety* pegawai Non PNS di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Karesidenan Madiun dan *Leadership Visibility* tidak berpengaruh terhadap *employee psychological safety* pegawai Non PNS di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Karesidenan Madiun.

Saran bagi peneliti selanjutnya dapat dapat mengembangkan penelitian ini dengan melakukan penelitian pada variabel lain yang belum diteliti yang dapat mempengaruhi *employee psychological safety*. Peneliti selanjutnya dapat mengembangkan penelitian dengan memilih objek yang lebih luas.

### DAFTAR PUSTAKA

- Avolio, B.J., Francis, J., & Yammarino. (2013). *Transformational and Characteristic Leadership: The Road Head*. Emerlad.
- Carmeli, A., & Gittell, J.H. (2009). High-quality relationships, psychological safety, and learning from failures in work organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 30,709–729. Diakses dari: [https://www.researchgate.net/publication/229509485\\_Highquality\\_relationships\\_psychological\\_safety\\_and\\_learning\\_from\\_failures\\_in\\_work\\_organizations](https://www.researchgate.net/publication/229509485_Highquality_relationships_psychological_safety_and_learning_from_failures_in_work_organizations)
- Chiu, C. M., Wang E. T., Fang Y. H., Huang H. Y. 2014. Memahami Niat Pembelian Berulang Pelanggan Dalam E-commerce B2C: Peran Utilitarian Nilai, Nilai Hedonis dan Risiko yang Dirasakan. “*Jurnal Sistem Informasi*, Vol. 24, No. 1, h. 85-114. doi:10.1111/j.13652575.2012.00407.
- Detert, J. R., & Burris, E. R. (2017). Leadership behavior and employee voice: Is the door really open. *Academy of Management Journal*, 50(4), 869-884.
- Fahriah, R. (2015). *Perbedaan Kepercayaan Interpersonal Pada Mahasiswa Dan Karyawan Bagian Administrasi Pada Universitas Borneo Di Tarakan*. Malang: Program Studi Magister Sains Psikologi, Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Malang.
- Garcia, Morales, V. J., Jimenez, B., & Gutierrez, G. (2012). Transformational leadership influence on organizational performance through organizational learning and innovation. *Journal of Business Research*, 65(7), 1040–1050.
- Jeffery-Smith, A. et al. (2018) ‘Candida auris: A review of the literature’, *Clinical Microbiology Reviews*. doi: 10.1128/CMR.00029-17
- Kahn, W.A. (1990). Psychological Conditions Of Personal Engagement And Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*. Vol 33, pp 692- 724.
- Lee, R.P., Naylor, G. and Chen, Q. (2011), “Linking customer resources to firm success: the role of marketing program implementation”, *Journal of Business Research*.
- Mangkunegara, A. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan (Cetakan Ke)*. PT. Remaja Rosdakarya.
- oswar mungkasa. (2020). Bekerja dari Rumah (Working From Home/WFH): Menuju Tatanan Baru Era Pandemi COVID 19. IV, pp. 126- 150. <https://journal.Bappenas.go.id>
- Ranupandojo, & Husnan, S. (2012). *Manajemen Personalia*, Edisi Keempat, BPFE. Yogyakarta: UGM.
- Stephen P. Robbins and Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi Edisi 12 Buku 1*. Terjemahan: Diana Angelica, Ria Cahyani dan Abdul Rosyid. Jakarta: Salemba Empat
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.CV
- Veithzal Rivai. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Edisi ke 6, PT. Raja Grafindo Persada, Depok, 16956.