

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut.

1. *Psychological Safety* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *affective commitment* karyawan di CU Hati Nurani. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat keamanan psikologis yang dirasakan karyawan dalam lingkungan kerja, maka semakin tinggi pula keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi.
2. *Psychological Safety* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction* karyawan di CU Hati Nurani. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa lingkungan kerja yang memberikan rasa aman, terbuka, dan mendukung mampu meningkatkan tingkat kepuasan kerja karyawan.
3. *Job Satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *affective commitment* karyawan di CU Hati Nurani. Semakin tinggi kepuasan yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya, maka semakin kuat pula komitmen afektif yang dimiliki terhadap organisasi.
4. *Job Satisfaction* mampu memediasi secara parsial pengaruh *Psychological Safety* terhadap *Affective Commitment* karyawan di CU Hati Nurani. Hasil ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang aman secara psikologis dapat meningkatkan keterikatan emosional karyawan, baik secara langsung maupun melalui peningkatan kepuasan kerja.

5.2 Implikasi Manajerial

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa indikator dengan nilai rata-rata terendah pada variabel *Psychological Safety* adalah pernyataan mengenai rasa aman dalam mengambil risiko di dalam tim, dengan nilai *mean* sebesar 3,98. Meskipun termasuk dalam kategori tinggi, hasil tersebut menunjukkan bahwa sebagian karyawan belum sepenuhnya merasa aman ketika mengambil keputusan, menyampaikan gagasan yang berbeda, atau melakukan tindakan yang memiliki kemungkinan menimbulkan kesalahan. Oleh karena itu, manajemen CU Hati Nurani perlu membangun lingkungan kerja yang tidak langsung menyalahkan karyawan ketika terjadi kesalahan, melainkan menjadikan kesalahan tersebut sebagai bahan evaluasi dan pembelajaran bersama. Upaya tersebut dapat dilakukan melalui forum evaluasi kerja yang terbuka, pemberian respons yang membangun terhadap masukan karyawan, serta pelibatan karyawan dalam proses penyelesaian masalah.

Pada variabel *Job Satisfaction*, indikator dengan nilai rata-rata terendah adalah pernyataan bahwa pekerjaan yang dijalankan baik bagi kesehatan fisik, dengan nilai *mean* sebesar 4,09. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa masih terdapat karyawan yang menilai tuntutan pekerjaan belum sepenuhnya mendukung kondisi fisik mereka. Manajemen perlu memperhatikan pembagian beban kerja, kecukupan waktu istirahat, kenyamanan fasilitas kerja, serta kondisi tempat kerja yang digunakan karyawan dalam menjalankan tugas. Selain itu, evaluasi beban kerja dan pemeriksaan kesehatan secara berkala dapat dilakukan untuk mencegah

kelelahan serta menjaga kondisi fisik karyawan. Perhatian terhadap aspek tersebut diharapkan dapat meningkatkan kenyamanan sekaligus mempertahankan kepuasan kerja karyawan.

Sementara itu, indikator dengan nilai rata-rata terendah pada variabel *Affective Commitment* adalah keinginan karyawan untuk bekerja di organisasi hingga akhir karier, dengan nilai *mean* sebesar 4,15. Meskipun berada dalam kategori tinggi, hasil tersebut menunjukkan bahwa keinginan karyawan untuk bertahan dalam jangka panjang masih perlu diperkuat. Manajemen CU Hati Nurani dapat memberikan arah pengembangan karier yang lebih jelas, kesempatan peningkatan kompetensi, penghargaan atas masa kerja dan kontribusi, serta peluang bagi karyawan untuk memperoleh tanggung jawab yang lebih besar.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan, yaitu sebagai berikut.

- 1) Pengumpulan data dilakukan secara daring menggunakan Google Form yang disebarakan melalui aplikasi WhatsApp. Metode tersebut menyebabkan peneliti tidak dapat mendampingi responden secara langsung ketika melakukan pengisian kuesioner. Oleh karena itu, peneliti tidak dapat memberikan penjelasan secara langsung apabila terdapat pernyataan yang kurang dipahami oleh responden.

- 2) Beberapa responden belum terbiasa menggunakan media digital dalam pengisian kuesioner sehingga memerlukan bantuan untuk mengakses

maupun mengisi Google Form. Kondisi tersebut menjadi salah satu kendala dalam proses pengumpulan data karena peneliti tidak dapat mendampingi seluruh responden secara langsung.

3) Data penelitian diperoleh berdasarkan jawaban dan persepsi responden melalui kuesioner. Peneliti tidak dapat memastikan secara langsung tingkat pemahaman, ketelitian, dan keterbukaan responden ketika memberikan jawaban sehingga hasil penelitian bergantung pada kesungguhan responden dalam mengisi kuesioner.

4) Penelitian ini hanya dilakukan pada karyawan CU Hati Nurani dengan jumlah responden sebanyak 55 orang. Oleh karena itu, hasil penelitian lebih menggambarkan kondisi pada CU Hati Nurani dan belum dapat digeneralisasikan pada koperasi kredit atau organisasi lain yang mempunyai karakteristik berbeda.

5.4 Saran

Berdasarkan keterbatasan penelitian yang telah diuraikan, saran yang dapat diberikan bagi peneliti selanjutnya adalah sebagai berikut.

1) Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengombinasikan penyebaran kuesioner secara daring dan luring. Pengumpulan data secara langsung dapat memberikan kesempatan kepada peneliti untuk mendampingi responden dan menjelaskan pernyataan yang belum dipahami sehingga jawaban yang diberikan lebih sesuai dengan kondisi responden.

2) Penelitian selanjutnya disarankan untuk menyediakan alternatif pengisian kuesioner dalam bentuk cetak bagi responden yang belum terbiasa

menggunakan media digital. Selain itu, petunjuk pengisian perlu dibuat secara singkat dan jelas serta disertai pendampingan apabila responden mengalami kesulitan dalam mengakses atau mengisi kuesioner.

3) Untuk memperoleh data yang lebih mendalam, penelitian selanjutnya disarankan tidak hanya menggunakan kuesioner, tetapi juga melengkapinya dengan wawancara atau observasi. Penggunaan lebih dari satu metode pengumpulan data dapat membantu peneliti memperoleh informasi tambahan serta mengurangi ketergantungan pada jawaban berdasarkan persepsi responden.

4) Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas objek penelitian dengan melibatkan beberapa koperasi kredit atau organisasi jasa lainnya serta menggunakan jumlah responden yang lebih besar. Perluasan objek dan jumlah sampel diharapkan dapat menghasilkan temuan yang lebih beragam dan meningkatkan kemampuan generalisasi hasil penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's handbook of human resource management practice: A guide to the theory and practice of people management* (16th ed.). Kogan Page.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285.
<https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173–1182.
<https://doi.org/10.1037/0022-3514.51.6.1173>
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. John Wiley & Sons.
- Edmondson, A. C. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 350–383.
<https://doi.org/10.2307/2666999>
- Edmondson, A. C., & Bransby, D. P. (2023). Psychological safety comes of age: Observed themes in an established literature. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10, 55–78.
<https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-120920-055217>
- Gallup. (2024). *State of the global workplace: 2024 report*. Gallup.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25* (Edisi ke-9). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Ito, A., Sato, K., Yumoto, Y., Sasaki, M., & Ogata, Y. (2022). A concept analysis of psychological safety: Further understanding for application to health care. *Nursing Open*, 9(1), 467–489. <https://doi.org/10.1002/nop2.1086>
- Kim, K. T., & Sohn, Y. W. (2024). The impact of quiet quitting on turnover intentions in the era of digital transformation: The mediating roles of job satisfaction and affective commitment, and the moderating role of psychological safety. *Systems*, 12(11), 460. <https://doi.org/10.3390/systems12110460>
- Li, J., Li, S., Jing, T., Bai, M., Zhang, Z., & Liang, H. (2022). Psychological safety and affective commitment among Chinese hospital staff: The mediating roles of job satisfaction and job burnout. *Psychology Research and Behavior Management*, 15, 1573–1585. <https://doi.org/10.2147/PRBM.S365311>
- Macdonald, S., & MacIntyre, P. (1997). The generic job satisfaction scale: Scale development and its correlates. *Employee Assistance Quarterly*, 13(2), 1–16. https://doi.org/10.1300/J022v13n02_01
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Montuori, P., Sorrentino, M., Sarnacchiaro, P., Di Duca, F., Nardo, A., Ferrante, B., D'Angelo, D., Di Sarno, S., Pennino, F., Masucci, A., Triassi, M., & Nardone, A. (2022). Job satisfaction: Knowledge, attitudes, and practices analysis in a well-educated population. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(21), 14214. <https://doi.org/10.3390/ijerph192114214>

- Noor, S., & Abbas, M. (2024). Workplace ostracism and employees' affective commitment: Testing the role of resource depletion and psychological safety. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2331087. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2331087>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational behavior* (19th ed.). Pearson.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill-building approach* (7th ed.). Wiley.
- Spector, P. E. (2022). *Job satisfaction: From assessment to intervention*. Routledge.
- Zhu, K., Wang, X., & Jiang, M. (2022). The impact of organizational commitment on turnover intention of substitute teachers in public primary schools: Taking psychological capital as a mediator. *Frontiers in Psychology*, 13, 1008142. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1008142>

LAMPIRAN

Lampiran 1.1 Kuisisioner

Salam sejahtera,

Yth. Bapak/Ibu/Saudara/i Karyawan CU Hati Nurani,

Perkenalkan, saya Romauli Sinabutar, Mahasiswa program studi Manajemen di Universitas Atma Jaya Yogyakarta. Saat ini saya sedang melakukan penelitian dengan judul *“Pengaruh Psychological Safety terhadap Affective Commitment yang Dimediasi oleh Job Satisfaction pada Karyawan CU Hati Nurani.”*

Sehubungan dengan hal tersebut, saya memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk mengisi kuisisioner ini. Jawaban yang diberikan akan dijaga kerahasiaannya dan hanya digunakan untuk kepentingan akademik.

Tidak ada jawaban benar atau salah dalam kuisisioner ini. Oleh karena itu, Bapak/Ibu/Saudara/i diharapkan menjawab setiap pernyataan sesuai dengan kondisi yang sebenarnya.

Atas kesediaan dan waktu yang diberikan, saya mengucapkan terima kasih.

Bagian 1. Pertanyaan Filter

Apakah Bapak/Ibu/Saudara/i telah bekerja di CU Hati Nurani selama minimal 1 tahun?*

- Ya, saya telah bekerja selama minimal 1 tahun
- Tidak, saya belum bekerja selama 1 tahun (Terima Kasih atas Kesediaan Anda)

Bagian 2. Identitas Responden

Jenis kelamin*

- Laki-laki
- Perempuan

Usia *

- <25 Tahun
- 25-30 Tahun
- 31-40 Tahun
- > 40 Tahun

Jabatan *

- Manajemen
- Staff keuangan
- Staff perkreditan
- Staff Umum/Administrasi
- IT
- Yang lain:

Lama Bekerja*

- 1-3 Tahun
- 4-6 Tahun
- 7-10 Tahun
- > 10 Tahun

Bagian 3. Psychological Safety

No.	Pernyataan	Penilaian				
		1 (STS)	2 (TS)	3 (N)	4 (S)	5 (SS)
Psychological Safety						
1.	Jika saya melakukan kesalahan dalam tim, k esalahan tersebut dijadikan pembelajaran bersama					
2.	Anggota tim dapat menyampaikan masalah atau kesulitan kerja secara terbuka					
3.	Anggota tim menerima perbedaan antar sesama anggota					
4.	Saya merasa aman untuk mengambil risiko dalam tim ini					
5.	Saya merasa mudah meminta bantuan kepada anggota tim lain					
6.	Anggota tim menghargai usaha yang saya lakukan					
7.	Kemampuan dan bakat saya dihargai serta dimanfaatkan dengan baik dalam tim ini					

Bagian 4. Affective Commitment

Bagian 4: Affective Commitment						
No.	Pernyataan	Penilaian				
		1 (STS)	2 (TS)	3 (N)	4 (S)	5 (SS)
Affective Commitment						

1.	Saya senang jika bisa bekerja di organisasi ini sampai akhir karier saya					
2.	Saya merasa masalah organisasi ini juga menjadi masalah saya					
3.	Saya mempunyai rasa memiliki yang kuat terhadap organisasi saya					
4.	Saya merasa terikat secara emosional dengan organisasi ini					
5.	Saya merasa seperti bagian dari keluarga di organisasi ini					
6.	Organisasi ini sangat berarti bagi saya					

Bagian 5. *Job Satisfaction*

No.	Pernyataan	Penilaian				
		1 (STS)	2 (TS)	3 (N)	4 (S)	5 (SS)
<i>Job Satisfaction</i>						
1.	Saya memiliki hubungan yang baik dengan atasan saya					
2.	Seluruh bakat dan keterampilan saya digunakan dalam pekerjaan ini					
3.	Saya merasa puas dengan pekerjaan saya					
4.	Saya mendapatkan pengakuan atau apresiasi atas pekerjaan yang saya lakukan dengan baik					
5.	Saya merasa nyaman bekerja di organisasi ini					
6.	Saya merasa dekat dengan orang-orang di tempat kerja					
7.	Saya merasa aman terhadap pekerjaan saya					

8.	Saya percaya bahwa pihak manajemen memperhatikan saya					
9.	Secara keseluruhan, saya percaya bahwa pekerjaan ini baik bagi kesehatan fisik saya					
10	Gaji atau upah yang saya terima sudah baik					

Lampiran 1.2 Hasil Responden

1. Profil Responden

Jenis kelamin	Usia	Jabatan	Lama Bekerja
Perempuan	31 - 40 Tahun	Staff Umum / Administrasi	7 - 10
Perempuan	< 25 Tahun	Staff Keuangan	1-3 Tahun
Laki-laki	31 - 40 Tahun	IT	7 - 10
Laki-laki	31 - 40 Tahun	Staff Keuangan	1-3 Tahun
Perempuan	31 - 40 Tahun	Manajemen	> 10 Tahun
Perempuan	25 - 30 Tahun	Staff Keuangan	1-3 Tahun
Laki-laki	25 - 30 Tahun	Manajemen	4 - 6 Tahun
Perempuan	31 - 40 Tahun	Staff Keuangan	> 10 Tahun
Laki-laki	25 - 30 Tahun	Staff Keuangan	4 - 6 Tahun
Laki-laki	31 - 40 Tahun	Staff Keuangan	4 - 6 Tahun
Perempuan	25 - 30 Tahun	Staff Keuangan	4 - 6 Tahun
Laki-laki	31 - 40 Tahun	Manajemen	> 10 Tahun
Laki-laki	25 - 30 Tahun	Staff Karyawan Pupuk	7 - 10
Laki-laki	25 - 30 Tahun	Manajemen	1-3 Tahun
Laki-laki	25 - 30 Tahun	Staff Keuangan	1-3 Tahun
Laki-laki	< 25 Tahun	Staff Keuangan	1-3 Tahun
Laki-laki	31 - 40 Tahun	Staff Perkreditan	7 - 10 Tahun
Perempuan	31 - 40 Tahun	Staff karyawan pupuk	7 - 10 Tahun

Laki-laki	31 - 40 Tahun	Staff Keuangan	7 - 10 Tahun
Perempuan	25 - 30 Tahun	Staff Perkreditan	4 - 6 Tahun
Laki-laki	31 - 40 Tahun	Staff Karyawan Pupuk	7 - 10 Tahun
Laki-laki	31 - 40 Tahun	Staff Keuangan	> 10 Tahun
Laki-laki	> 40 Tahun	Ketua Kelompok	> 10 Tahun
Perempuan	31 - 40 Tahun	Staff Perkreditan	7 - 10 Tahun
Laki-laki	31 - 40 Tahun	Ketua Kelompok	> 10 Tahun
Perempuan	> 40 Tahun	Ketua Kelompok	7 - 10 Tahun
Laki-laki	31 - 40 Tahun	Staff Karyawan Pupuk	7 - 10 Tahun
Perempuan	25 - 30 Tahun	Staff Perkreditan	4 - 6 Tahun
Perempuan	31 - 40 Tahun	Ketua Kelompok	7 - 10 Tahun
Laki-laki	> 40 Tahun	Ketua Kelompok	> 10 Tahun
Laki-laki	31 - 40 Tahun	Staff Keuangan	7 - 10 Tahun
Laki-laki	> 40 Tahun	Ketua Kelompok	7 - 10 Tahun
Laki-laki	31 - 40 Tahun	Staff Perkreditan	4 - 6 Tahun
Perempuan	31 - 40 Tahun	Ketua Kelompok	> 10 Tahun
Perempuan	31 - 40 Tahun	Staff Karyawan Pupuk	7 - 10 Tahun
Laki-laki	31 - 40 Tahun	Staff Perkreditan	7 - 10 Tahun
Perempuan	25 - 30 Tahun	Staff Keuangan	4 - 6 Tahun
Laki-laki	25 - 30 Tahun	Staff Karyawan Pupuk	> 10 Tahun
Perempuan	> 40 Tahun	Ketua Kelompok	7 - 10 Tahun
Laki-laki	> 40 Tahun	Ketua Kelompok	> 10 Tahun
Laki-laki	> 40 Tahun	Ketua Kelompok	> 10 Tahun
Perempuan	> 40 Tahun	Ketua Kelompok	> 10 Tahun
Laki-laki	> 40 Tahun	Ketua Kelompok	7 - 10 Tahun
Laki-laki	> 40 Tahun	Ketua Kelompok	> 10 Tahun
Perempuan	> 40 Tahun	Ketua Kelompok	> 10 Tahun
Laki-laki	> 40 Tahun	Ketua Kelompok	> 10 Tahun
Laki-laki	> 40 Tahun	Ketua Kelompok	> 10 Tahun
Perempuan	> 40 Tahun	Ketua Kelompok	7 - 10 Tahun
Perempuan	31 - 40 Tahun	Ketua Kelompok	7 - 10 Tahun

Laki-laki	> 40 Tahun	Pengurus	> 10 Tahun
Laki-laki	> 40 Tahun	Pengurus	> 10 Tahun
Perempuan	> 40 Tahun	Pengurus	> 10 Tahun
Laki-laki	> 40 Tahun	Pengawas	> 10 Tahun
Laki-laki	> 40 Tahun	Pengawas	> 10 Tahun

2. Jawaban Responden

Psychological Safety							
P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	TOTAL
5	5	5	5	5	5	5	35
5	5	5	5	5	5	5	35
4	4	4	2	4	4	4	26
5	5	5	4	5	5	4	33
4	4	5	3	5	5	5	31
4	5	3	3	4	4	4	27
4	4	4	4	4	4	4	28
5	4	4	4	5	4	5	31
4	4	4	2	2	4	4	24
3	3	3	3	3	3	3	21
4	4	4	3	4	3	4	26
5	5	5	5	5	5	5	35
4	4	4	2	3	4	4	25
5	5	4	3	4	4	4	29
4	4	4	4	4	4	4	28
5	5	5	4	5	5	5	34
4	4	5	3	4	5	5	30
5	4	5	4	4	5	5	32
4	5	4	5	5	4	4	31
4	5	5	4	5	4	5	32
4	5	4	4	4	4	5	30
4	5	5	4	4	4	5	31
5	4	4	4	4	5	5	31
5	4	4	4	5	5	4	31
4	4	4	3	4	4	5	28
4	3	4	3	4	4	4	26
5	4	5	4	5	5	5	33
4	4	5	4	5	4	5	31

5	4	4	3	3	4	4	27
5	4	3	3	5	4	5	29
5	5	4	4	5	4	5	32
5	3	5	4	3	4	4	28
4	4	4	5	4	5	5	31
3	5	5	4	4	5	5	31
4	4	4	5	5	5	5	32
5	4	4	4	5	4	4	30
4	5	4	4	4	4	5	30
5	4	4	5	4	4	4	30
5	4	5	5	4	4	5	32
5	4	4	4	5	4	4	30
5	4	5	5	4	4	4	31
4	5	4	5	4	4	4	30
4	4	4	5	4	5	4	30
5	4	4	4	4	5	4	30
4	5	4	4	4	5	4	30
4	5	5	4	4	4	5	31
4	5	5	5	5	4	4	32
4	4	4	4	5	5	5	31
5	4	4	4	4	4	5	30
4	4	3	3	4	4	5	27
4	4	5	5	5	4	5	32
4	4	4	4	4	3	4	27
4	4	4	5	3	3	4	27
5	4	4	5	5	4	5	32
5	4	5	5	5	4	4	32

Job Satisfaction										
J1	J2	J3	J4	J5	J6	J7	J8	J9	J10	TOTAL
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	49
5	4	5	4	5	5	5	3	3	5	44
5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	43
3	4	3	4	5	4	3	3	3	3	35
5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	44
5	4	3	4	4	3	3	4	4	3	37
4	4	3	3	4	4	3	3	3	5	36
4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	37

3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	39
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	32
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	39
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49
4	3	4	5	5	3	4	5	4	5	42
5	4	5	5	5	3	4	4	4	4	43
5	4	4	5	5	3	5	5	3	5	44
5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	47
5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	46
5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	45
5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	44
4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	45
4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	44
4	5	5	5	5	4	3	3	4	4	42
5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	45
4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	44
5	4	4	4	5	5	4	4	3	4	42
4	4	4	3	5	3	4	4	3	5	39
5	3	4	5	4	5	4	5	5	4	44
4	4	5	4	5	5	4	3	4	5	43
4	3	5	4	4	3	5	5	4	5	42
4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	45
5	3	4	4	5	5	5	4	4	4	43
4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	44
4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	43
5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	46
4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	43
5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	46
5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	45
5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	44
5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	44
5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	44
4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	43
5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	43
4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	45
5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	44
4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	43
4	5	4	4	4	5	3	4	4	4	41

4	4	1	4	4	4	4	5	4	5	39
4	4	4	4	4	4	3	5	4	3	39
4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	38
5	5	4	4	5	4	3	5	5	5	45
5	4	5	4	5	5	3	4	5	4	44

Affective Commitment						
A1	A2	A3	A4	A5	A6	TOTAL
5	5	5	5	5	5	30
5	5	5	5	5	5	30
5	4	4	4	4	5	26
4	4	4	4	4	4	24
4	3	4	4	4	4	23
4	3	4	4	4	4	23
3	3	5	3	3	4	21
4	5	5	5	5	5	29
3	4	4	3	3	3	20
3	3	3	3	3	3	18
4	4	4	4	4	4	24
5	5	5	5	5	5	30
3	3	4	3	4	4	21
3	4	4	3	3	4	21
3	4	4	3	3	4	21
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	3	5	5	25
4	4	5	4	5	5	27
5	5	4	5	4	5	28
5	4	4	5	5	4	27
5	4	4	4	5	5	27
4	4	5	4	5	5	27
5	4	5	4	5	5	28
4	5	4	4	4	5	26
4	4	4	4	5	5	26
4	4	5	4	4	4	25
5	5	4	5	5	5	29
4	4	5	5	5	5	28
3	4	4	4	5	5	25
5	5	4	4	5	4	27
4	4	4	5	5	4	26

3	4	4	5	5	5	26
4	4	5	4	4	4	25
5	5	3	4	4	4	25
5	4	3	4	5	5	26
4	5	4	4	5	4	26
4	4	4	5	4	5	26
4	4	5	4	5	5	27
4	4	4	4	5	5	26
4	4	4	4	5	5	26
4	5	4	5	4	4	26
4	4	5	4	4	5	26
4	5	4	5	5	5	28
4	4	4	5	5	5	27
4	5	4	4	4	4	25
5	5	4	4	4	4	26
4	4	5	4	5	5	27
4	4	5	5	4	5	27
4	5	5	5	4	5	28
3	4	4	4	4	5	24
5	5	4	4	5	4	27
4	4	4	3	4	4	23
5	5	5	5	5	5	30
5	5	4	4	5	5	28
5	4	4	4	4	5	26

Lampiran 1.3 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

1. Uji Validitas Variabel *Psychological Safety*

Correlations

		PS1	PS2	PS3	PS4	PS5	PS6	PS7	TOTAL
PS1	Pearson Correlation	1	0,000	0,197	0,247	.325*	0,247	0,134	.486**
	Sig. (2-tailed)		1,000	0,149	0,069	0,015	0,069	0,331	0,000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55
PS2	Pearson Correlation	0,000	1	0,256	0,244	.324*	0,237	.284*	.523**
	Sig. (2-tailed)	1,000		0,059	0,072	0,016	0,082	0,036	0,000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55

PS3	Pearson Correlation	0,197	0,256	1	.375**	.291*	.367**	.352**	.647**
	Sig. (2-tailed)	0,149	0,059		0,005	0,031	0,006	0,008	0,000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55
PS4	Pearson Correlation	0,247	0,244	.375**	1	.441**	0,196	0,181	.680**
	Sig. (2-tailed)	0,069	0,072	0,005		0,001	0,152	0,185	0,000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55
PS5	Pearson Correlation	.325*	.324*	.291*	.441**	1	.367**	.420**	.748**
	Sig. (2-tailed)	0,015	0,016	0,031	0,001		0,006	0,001	0,000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55
PS6	Pearson Correlation	0,247	0,237	.367**	0,196	.367**	1	.418**	.627**
	Sig. (2-tailed)	0,069	0,082	0,006	0,152	0,006		0,001	0,000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55
PS7	Pearson Correlation	0,134	.284*	.352**	0,181	.420**	.418**	1	.610**
	Sig. (2-tailed)	0,331	0,036	0,008	0,185	0,001	0,001		0,000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55
TOTAL	Pearson Correlation	.486**	.523**	.647**	.680**	.748**	.627**	.610**	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	
	N	55	55	55	55	55	55	55	55

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

2. Uji Validitas Variabel *Job Satisfaction*

		Correlations								
		JS1	JS2	JS3	JS4	JS5	JS6	JS7	JS8	JS9
JS1	Pearson Correlation	1	0,247	.325*	.549**	.458**	.427**	.357**	.338*	.335*
	Sig. (2-tailed)		0,069	0,015	0,000	0,000	0,001	0,007	0,012	0,012
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55

JS2	Pearson Correlation	0,247	1	.269*	0,140	.295*	.285*	0,075	0,200	.290*
	Sig. (2-tailed)	0,069		0,047	0,309	0,029	0,035	0,584	0,143	0,032
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55
JS3	Pearson Correlation	.325*	.269*	1	.344*	.372**	.369**	.407**	0,165	.278*
	Sig. (2-tailed)	0,015	0,047		0,010	0,005	0,006	0,002	0,230	0,040
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55
JS4	Pearson Correlation	.549**	0,140	.344*	1	.468**	0,208	.443**	.329*	.285*
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,309	0,010		0,000	0,127	0,001	0,014	0,035
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55
JS5	Pearson Correlation	.458**	.295*	.372**	.468**	1	0,235	0,207	0,096	0,216
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,029	0,005	0,000		0,084	0,130	0,485	0,112
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55
JS6	Pearson Correlation	.427**	.285*	.369**	0,208	0,235	1	.369**	0,101	.354**
	Sig. (2-tailed)	0,001	0,035	0,006	0,127	0,084		0,006	0,465	0,008
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55
JS7	Pearson Correlation	.357**	0,075	.407**	.443**	0,207	.369**	1	.406**	0,188
	Sig. (2-tailed)	0,007	0,584	0,002	0,001	0,130	0,006		0,002	0,169
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55
JS8	Pearson Correlation	.338*	0,200	0,165	.329*	0,096	0,101	.406**	1	.390**
	Sig. (2-tailed)	0,012	0,143	0,230	0,014	0,485	0,465	0,002		0,003
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55
JS9	Pearson Correlation	.335*	.290*	.278*	.285*	0,216	.354**	0,188	.390**	1
	Sig. (2-tailed)	0,012	0,032	0,040	0,035	0,112	0,008	0,169	0,003	
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55

JS10	Pearson Correlation	.279*	0,205	0,207	0,168	.384**	0,241	.449**	0,214	0,252
	Sig. (2-tailed)	0,039	0,133	0,130	0,219	0,004	0,076	0,001	0,116	0,064
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55
TOTAL	Pearson Correlation	.705**	.489**	.636**	.645**	.597**	.609**	.663**	.540**	.589**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

3. Uji Validitas Variabel *Affective Commitment*

Correlations

		AC1	AC2	AC3	AC4	AC5	AC6	TOTAL
AC1	Pearson Correlation	1	.544**	0,048	.442**	.484**	.317*	.706**
	Sig. (2-tailed)		0,000	0,730	0,001	0,000	0,018	0,000
	N	55	55	55	55	55	55	55
AC2	Pearson Correlation	.544**	1	0,093	.502**	.350**	0,262	.672**
	Sig. (2-tailed)	0,000		0,497	0,000	0,009	0,053	0,000
	N	55	55	55	55	55	55	55
AC3	Pearson Correlation	0,048	0,093	1	.290*	0,211	.374**	.458**
	Sig. (2-tailed)	0,730	0,497		0,032	0,121	0,005	0,000
	N	55	55	55	55	55	55	55
AC4	Pearson Correlation	.442**	.502**	.290*	1	.522**	.495**	.792**
	Sig. (2-tailed)	0,001	0,000	0,032		0,000	0,000	0,000
	N	55	55	55	55	55	55	55
AC5	Pearson Correlation	.484**	.350**	0,211	.522**	1	.613**	.777**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,009	0,121	0,000		0,000	0,000

	N	55	55	55	55	55	55	55
AC6	Pearson Correlation	.317*	0,262	.374**	.495**	.613**	1	.727**
	Sig. (2-tailed)	0,018	0,053	0,005	0,000	0,000		0,000
	N	55	55	55	55	55	55	55
TOTAL	Pearson Correlation	.706**	.672**	.458**	.792**	.777**	.727**	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	
	N	55	55	55	55	55	55	55

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Uji Tabel Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Jumlah Item	Keputusan
<i>Psychological Safety</i>	0.730	7	Reliabel
<i>Job Satisfaction</i>	0.804	10	Reliabel
<i>Affective Commitment</i>	0.783	6	Reliabel

Lampiran 1.4 Hasil Uji Deskriptif

1. Hasil Uji Deskriptif *Psychological Safety*

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Psychological Safety	55	3	5	4,40	0,564
PS2	55	3	5	4,27	0,560
PS3	55	3	5	4,29	0,599
PS4	55	2	5	3,98	0,850
PS5	55	2	5	4,27	0,706
PS6	55	3	5	4,25	0,584
PS7	55	3	5	4,49	0,540
Valid N (listwise)	55				

2. Hasil Uji Deskriptif *Job Satisfaction*

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Job Satisfaction	55	3	5	4,45	0,603
JS2	55	3	5	4,20	0,621
JS3	55	1	5	4,20	0,755
JS4	55	3	5	4,18	0,641
JS5	55	3	5	4,58	0,567
JS6	55	3	5	4,27	0,732
JS7	55	3	5	4,11	0,712
JS8	55	3	5	4,22	0,686
JS9	55	3	5	4,09	0,617
JS10	55	3	5	4,33	0,640
Valid N (listwise)	55				

3. Hasil Uji Deskriptif *Affective Commitment*

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Affective Commitment	55	3	5	4,15	0,678
AC2	55	3	5	4,24	0,607
AC3	55	3	5	4,25	0,552
AC4	55	3	5	4,16	0,660
AC5	55	3	5	4,42	0,658
AC6	55	3	5	4,55	0,571
Valid N (listwise)	55				

Lampiran 1.5 Hasil Uji Regresi Sederhana dan Berganda

a. Regresi Sederhana

1. Hasil Regresi *Psychological Safety* terhadap *Job Satisfaction*

Model Summary

	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,666 ^a	0,444	0,433	1,949

^a Predictors: (Constant), TOTAL

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	160,532	1	160,532	42,246	0,000 ^b
	Residual	201,396	53	3,800		
	Total	361,927	54			

^a Dependent Variable: T^a

^b Predictors: (Constant), TOTAL^a

Coefficients

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta				Tolerance	VIF
1	(Constant)	7,013	2,897			2,421	0,019		
	TOTAL	0,626	0,096	0,666	6,500	0,000		1,000	1,000

^a Dependent Variable: T^a

2. Hasil Regresi Psychological Safety terhadap Affective Commitment

Model Summary

	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,712 ^a	0,506	0,497	2,815

^a Predictors: (Constant), TOTAL

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	430,879	1	430,879	54,393	0,000 ^b
	Residual	419,848	53	7,922		
	Total	850,727	54			

^a Dependent Variable: L^a

^b Predictors: (Constant), TOTAL^a

Coefficients

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta				Tolerance	VIF
1	(Constant)	11,917	4,183			2,849	0,006		
	TOTAL	1,025	0,139	0,712	7,375	0,000		1,000	1,000

^a Dependent Variable: L^a

3. Hasil Regresi Job Satisfaction terhadap Affective Commitment

Model Summary

	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,649 ^a	0,422	0,411	1,987

^a Predictors: (Constant), L

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	152,571	1	152,571	38,624	0,000 ^b
	Residual	209,356	53	3,950		
	Total	361,927	54			

^a Dependent Variable: T^a

^b Predictors: (Constant), L^a

Coefficients

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta				Tolerance	VIF
1	(Constant)	7,708	2,918			2,642	0,011		
	L	0,423	0,068	0,649	6,215	0,000		1,000	1,000

^a Dependent Variable: T^a

b. Regresi Berganda

1. Hasil Regresi Psychological Safety dan Job Satisfaction terhadap Affective Commitment

Model Summary

	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,711 ^a	0,506	0,487	1,855

^a Predictors: (Constant), TOTAL, L

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	183,068	2	91,534	26,612	0,000 ^b
	Residual	178,860	52	3,440		
	Total	361,927	54			

^a Dependent Variable: T^a

^b Predictors: (Constant), TOTAL, L^a

Coefficients

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta				Tolerance	VIF
1	(Constant)	4,252	2,960			1,437	0,157		
	L	0,232	0,091	0,355	2,560	0,013		0,494	2,026
	TOTAL	0,388	0,130	0,413	2,978	0,004		0,494	2,026

^a Dependent Variable: T^a