



Analisis Pengaruh *Transformational Leadership Communication* Dan *Organization Identification* Terhadap *Organizational Trust* Melalui *Affective Organizational Commitment*

Ragil Parikesit ¹, Arwini Sumardi ²

Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Trisakti ^{1,2}
ragil.luciano@gmail.com¹, arwinisumarni@gmail.com²

Info Artikel :

Diterima : 14 Januari 2022

Disetujui : 18 Januari 2022

Dipublikasikan : 24 Februari 2022

ABSTRAK

Kata Kunci :
penggunaan gaya komunikasi pemimpin; Transformational Leadership Communication, Organization Identification, Organizational Trust, Affective Organizational Commitment.

Tesis ini menjelaskan bagaimana pengaruh dari *Transformational Leadership Communication* dan *Organization Identification* terhadap *Organizational Trust* melalui *Affective Organizational Commitment* karyawan perbankan di Indonesia. Sehingga tujuan perusahaan yang ingin dicapai dapat direalisasikan dengan bantuan dari anggota dalam perusahaan yang diwakili oleh para karyawan. Dampaknya adalah bagaimana gaya komunikasi transformasional seorang pemimpin dan identifikasi organisasi yang berjalan mampu menciptakan komitmen dalam organisasi, serta bagaimana dampaknya terhadap kepercayaan dari karyawan yang muncul melalui komitmen organisasi mampu mendorong anggota organisasi atau karyawan agar bekerja lebih optimal untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Penelitian ini mengembangkan kondisi internal dari perusahaan perbankan, dimana sebanyak 187 responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini. Terdapat empat variabel: *Transformational Leadership Communication*, *Organization Identification*, *Organizational Trust*, *Affective Organizational Commitment*. Keempat variabel dikembangkan menjadi 26 instrumen. Ada tujuh hipotesis yang diuji agar menghasilkan model *Transformational Leadership Communication* untuk masing-masing sektor. Temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat 6 hipotesis yang saling berhubungan dan terbukti berpengaruh langsung secara positif signifikan. Dari model yang dihasilkan juga menunjukkan bahwa terdapat variabel yang berpengaruh tidak langsung yaitu *Organization Identification* terhadap *Organizational Trust*. Temuan ini dapat digunakan oleh perusahaan khususnya perusahaan perbankan untuk mengembangkan preferensi dari pimpinan dan karyawan dalam menciptakan komunikasi yang handal dengan menjadikan komitmen dan kepercayaan sebagai motivasi untuk mencapai tujuan perusahaan.

Keywords :

leadership communication implementing style; Transformational Leadership Communication, Organization Identification, Organizational Trust, Affective Organizational Commitment.

ABSTRACT

This thesis explained about how the positive influence of Transformational Leadership Communication And Organization Identification to Organizational Trust Through Affective Organizational Commitment of bank employees in Indonesia. So that company goals which had been targeted can be reach with the help of their employees. The impact shows that the Transformational Leadership Communication style and Organization Identification that has run can create commitment inside the organization, also how trust impact can push the member of the organization to optimize their work to fulfill the company goal which emerge from the commitment. This study develops the internal condition of banks company in Indonesia, where the are 187 respondent become the sample of this study. There are four variables: Transformational Leadership Communication, Organization Identification, Organizational Trust, and Affective

Organizational Commitment. The four variable are develop into 26 instrument. There are 7 hypotheses had been tested to produce a model of Transformational Leadership Communication for each sector. The research finding shows that 6 hypotheses are associated each other and proven to have positive significant effect. The resulting model also shows there was a variable that have indirect influence, which was Organizational Identification. These findings can be use by companies, especially banks company to develop leader and employee preference on creating a reliable communications using trust and komitmen as motivation to reach goals company.

PENDAHULUAN

Komunikasi adalah alat yang digunakan untuk menjalin hubungan antar individu, organisasi, bahkan antar negara. Komunikasi juga merupakan proses proses aktivitas dasar manusia dimana saja mereka berada. Dengan berkomunikasi maka manusia dapat berkomunikasi satu sama lain baik dalam kehidupan sehari-hari dalam rumah tangga, di tempat mereka bekerja, di pasar, dalam kehidupan bermasyarakat atau dimana saja manusia itu berada. Dalam perspektif organisasi, interaksi yang dilakukan dalam pengelolaan organisasi oleh ketua atau pimpinan terhadap anggotanya membutuhkan proses organisasi yang efektif agar tujuan organisasi yang bermuara pada pencapaian tujuan organisasi dapat terealisasi. Selain itu, komunikasi juga digunakan sebagai fasilitator dalam perspektif aktivitas organisasi dalam merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan dan mengevaluasi tujuan organisasi. Dengan adanya komunikasi sebagai fasilitator maka individu dalam organisasi dapat menyampaikan fakta, ide, serta pengalaman. Maka dengan demikian proses atau aktifitas komunikasi yang baik dalam manajemen atau organisasi akan mendorong pelaksanaan pekerjaan yang lebih baik, serta membawa perusahaan kepada hasil yang ingin dicapai oleh manajemn.

Kepemimpinan merupakan salah satu kunci utama dari manajemen organisasi, karena kepemimpinan yang tegas dapat membantu organisasi dalam perjuangan permanen mereka menjadi semakin kompetitif, serta membantu menyelaraskan antar individu, waktu dan sumber daya dalam organisasi. Saat ini dunia mengenal dua tipe kepemimpinan yaitu; Transformational Leadership (TFL) dan Transactional Leadership (TSL) sebagai cara untuk mengambil perilaku secara kolektif. Dalam konteks penelitian terhadap TFL dan TSL, *Affective Organizational Commitment (AOC)* merupakan bentuk paling relevan yang dapat digunakan sebagai alat untuk menguji keefektifan dari dua gaya kepemimpinan ini. Menurut Burns patahin tahun 1978, kepemimpinan transformasional (TFL) terjadi ketika seseorang atau lebih berhubungan dengan orang lain sehingga para pemimpin dan pengikut saling berlomba untuk sampai pada tingkat motivasi dan moralitas yang lebih tinggi. Sedangkan Transactional Leadership (TSL) merupakan gaya kepemimpinan yang terjadi ketika para anggota (pengikut) berada pada jenis hubungan pertukaran satu sama lain (*exchange relationship*) agar kebutuhan masing-masing pihak dapat terpenuhi. Baik TFL maupun TSL tidak dapat bekerja seseuai dengan tujuan dari fungsi manajemen tanpa memasukan fungsi komunikasi dalam penerapan gaya kepemimpinan masing-masing. Komunikasi merupakan salah satu fungsi utama yang dilakukan oleh para pemimpin terutama pemimpin transformasional (TFL) dalam menciptakan visi, memberikan arahan strategis, menjaga kepekaan terhadap lingkungan organisasi, membangun jaringan, serta mengambil keputusan (Hunt, 1991). Komunikasi top-down yang dilakukan oleh pimpinan dalam menyampaikan pesan baik itu secara implisit maupun eksplisit kepada sejumlah karyawan secara bersamaan, merupakan cara yang paling efektif yang dapat digunakan untuk mempengaruhi mereka.

Selain dua tipe kepemimpinan diatas, juga terdapat banyak penelitian yang dilakukan untuk meneliti hubungan antara karyawan dengan organisasi atau perusahaan tempat mereka bekerja. Hubungan psikologis ini telah dikonseptualisasikan menjadi *Organizational Identification* (OI). *Organizational Identification* juga didasari pada tipe tertentu dalam identifikasi sosial. Teori ini di definisikan sebagai persepsi ‘kesatuan dengan organisasi atau rasa memiliki terhadap organisasi’. Maka identifikasi sosial mencerminkan penggabungan dari individu dan organisasi ke dalam kesatuan yang saling berkaitan. Namun demikian, walaupun identifikasi organisasi dapat memberikan dampak positif baik bagi karyawan maupun perusahaan masih sedikit penelitian yang menguji konsekuensi dari konstruksi tindakan ini. Ricketta pada tahun 2005 meneliti hubungan antara peran performa pekerjaan dan identifikasi organisasi, namun dalam kaitannya dengan komitmen belum ada penelitian yang menganalisa dampak identifikasi pada perilaku organisasi. Hubungan psikologis antara karyawan dengan perusahaan atau pemberi kerja juga telah di konseptualisasikan dalam hal *Affective Organizational Commitment* (AOC). Meyer dan Herscovitch dalam penelitiannya mendefinisikan komitmen sebagai “sebuah kekuatan yang mengikat individu pada tindakan yang relevan dengan satu atau lebih target”. Namun dalam organisasi modern terdapat tahapan yang kurang hierarkis dalam organisasi yang muncul dalam proses pengadministrasian, tingkat partisipasi, serta tingkat kepercayaan yang merupakan bagian penting dalam hubungan antar individu didalam organisasi. Dalam konsep komitmen organisasi (AOC) dimana hal ini merupakan bentuk paling relevan untuk menguji keefektifan gaya kepemimpinan yang dipengaruhi oleh tingkat kepercayaan yang dibangun antar individu dalam organisasi atau perusahaan. Mengelompokkan individu-individu yang memiliki karakteristik dan keterampilan yang berbeda-beda untuk mencapai tujuan yang sama dapat dilakukan dengan tingkat partisipasi dan kepercayaan yang tinggi. Maka dengan demikian memberikan rasa percaya dalam organisasi dan antar anggota menjadi sangat penting dalam organisasi dan merupakan suatu keniscayaan. Komitmen organisasi (AOC) sangat erat hubungannya dengan *Organizational Trust* (OT). Karena kepercayaan organisasi merupakan bentuk kongkret terhadap individu dalam struktur organisasi dalam hal akurasi perasaan, komitmen dan ketulusan satu sama lain. Kepercayaan dalam organisasi memainkan peran penting dalam kegiatan dan periode organisasi seperti contohnya pengembangan perilaku kooperatif, evaluasi kerja, penetapan tujuan organisasi, kepemimpinan, pembentukan semangat tim, komitmen organisasi dan kontribusi untuk kepuasan karyawan. Dengan terbangunnya kepercayaan yang solid dalam organisasi baik antar anggota maupun dengan organisasi itu sendiri maka tujuan dan target organisasi dapat lebih mudah diraih, serta keefektifan dari gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi dapat dijaga penerapannya selama beberapa waktu atau dekade kedepannya. Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan oleh penulis diatas, maka dalam penelitian ini penulis mencoba membatasi penelitian ini dengan hanya memfokuskan penelitian terhadap pengaruh dari *Transformational Leadership Communication* (TFLC) dan *Organizational Identification* (OI) terhadap *Organizational Trust* (OT) melalui media *Affective Organizational Commitment* (AOC).

METODE

Penelitian ini menggunakan populasi dari karyawan Industri Perbankan yang masuk dalam kategori bank buku empat, terdiri dari : Bank BNI, Bank Mandiri, dan Bank BCA. Analisis data dilakukan dengan menggunakan *Structural Equation Model* (SEM).

Metode pengumpulan sampel dalam penelitian ini menggunakan:

1. Metoda *non probability sampling* artinya setiap anggota populasi tidak memiliki kesempatan atau peluang yang sama sebagai sampel (pilih kasih).
2. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling* yaitu pengambilan sampel secara sengaja sesuai dengan persyaratan sampel yang diperlukan yang diambil dengan menggunakan kriteria / pernyataan tertentu (Hermawan, 2013) :
 - Karyawan tetap
 - Posisi karyawan minimal staff
 - Karyawan yang memiliki masa kerja paling rendah 5 tahun.

Data primer dikumpulkan dengan cara menyebarkan kuesioner kepada 200 responden (menurut Hair, 2010, maka jumlah sampel yang digunakan dalam suatu penelitian minimal adalah 5 x jumlah indikator).

Uji Validitas dan Reliabilitas

Hasil pengujian validitas untuk variabel *Transformational Leadership Communication* dapat dilihat pada tabel 3.2. Untuk pengujian validitas variabel *Transformational Leadership Communication* yang terdiri dari 5 indikator pengukuran menghasilkan nilai factor loading $> 0,45$ yang artinya terbukti seluruh 5 indikator pengukuran dari variabel *Transformational Leadership Communication* terbukti valid. Pengujian reliabilitas dengan menggunakan Cronbach alpha untuk 5 indikator yang valid menghasilkan nilai sebesar $0,953 > 0,6$ yang artinya terbukti 5 indikator pengukuran variabel *Transformational Leadership Communication* terbukti reliabel. Dengan demikian seluruh 5 indikator pengukuran variabel *Transformational Leadership Communication* valid dan reliabel sehingga seluruhnya akan digunakan dalam pengujian hipotesis penelitian.

HASIL PENELITIAN

Deskripsi Data

Hipotesis 1 menghasilkan temuan bahwa Transformasional Leadership Communication berpengaruh positif terhadap Organizational Commitment seperti ditunjukkan dengan nilai koefisien estimasi sebesar 0,2233 dengan p-value sebesar 0,004. Hasil temuan ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Howell & Wang, 2012) dan Bass (1998).

Hipotesis 2 menghasilkan temuan bahwa Transformational Leadership Communication berpengaruh positif terhadap *Organization Trust* seperti yang ditunjukkan dengan nilai koefisien estimasi sebesar 0,1424 dengan p-value 0,062. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Bennis dan Nanus(1984) yang menunjukkan bahwa komunikasi kepemimpinan transformasional dan kepercayaan berhubungan langsung dan efektif menghasilkan organisasi kepercayaan.

Hipotesis 3 menghasilkan temuan bahwa *Organizational Identification* berpengaruh positif terhadap Affective Organizational Commitment seperti yang ditunjukkan dengan nilai koefisien estimasi 0,3778 dengan nilai p-value 0,000. Hasil temuan ini juga mendukung hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Lee (1979) bahwa Identifikasi Organisasi mendorong atau mempromosikan keyakinan karyawan bahwa para pemimpin peduli dengan kesejahteraan mereka.

Hipotesis 4 menghasilkan temuan bahwa *Organizational Identification* berpengaruh secara negative terhadap *Organizational Trust* seperti yang ditunjukkan

dengan nilai koefien estimasi $-0,0052$ dengan p -value $0,479$. Hasil temuan ini senada dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Hogg and Terry (2001), dimana dalam penelitiannya mereka menjelaskan bahwa Identifikasi Organisasi merupakan antsenden dari kepercayaan.

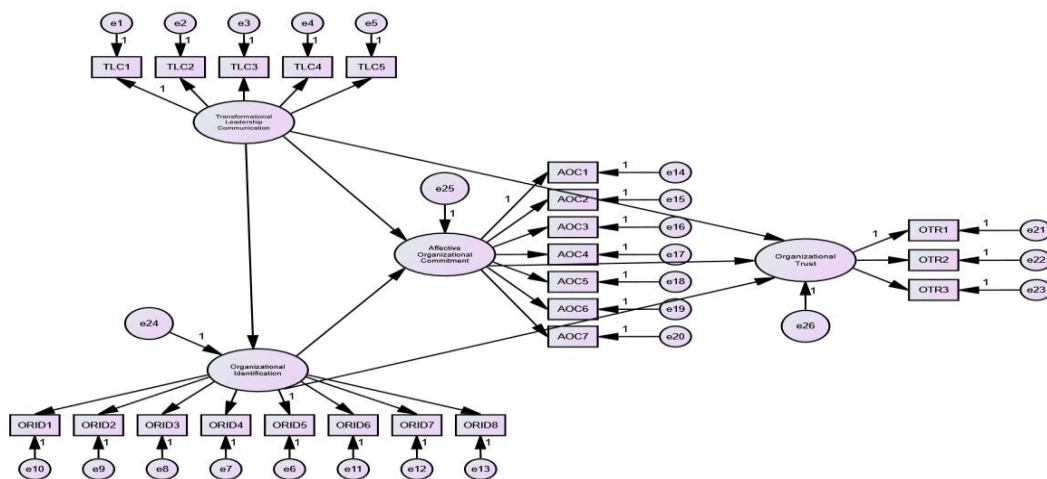
Hopotesis 5 menghasilkan temuan bahwa *Affective Organizational Commitment* berpengaruh positif terhadap *Organizational Trust* seperti yang ditunjukkan dengan nilai koefisien estimasi sebesar $0,6664$ dengan p -value $0,000$. Hasil temuan ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Yang and Mossholder (2010).

Hipotesa 6 menghasilkan temuan bahwa terdapat pengaruh positif dari Transformational Leadership Communication terhadap *Organization Trust* melalui *Organizational Commitment* seperti yang ditunjukkan dengan nilai koefisien estimasi $0,1488$ dengan p -value $0,003$. Temuan ini mendukung hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Podsakoff dan McAllister (1990 dan 1995) bahwa kepercayaan akan lebih efektif apabila pimpinan dan anggota terlibat dalam interaksi interpersonal yang dalam.

Hipotesa 7 menghasilkan temuan bahwa terdapat pengaruh positif dari *Organizational Identification* terhadap *Organizational Trust* melalui *Organizational Commitment* seperti ditunjukkan dengan nilai koefisien estimasi $0,2518$ dengan p -value $0,000$. Hasil temuan ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Mowday (1979).

Uji Model Struktural

Uji kecocokan model struktural dalam analisis SEM dilakukan dengan melihat beberapa kriteria *Goodness of fit model* seperti nilai *Chi Square*, probabilitas, *df*, *TFLC*, *AOC*, *OI*, *OT*. Dalam pengujian ini, model struktural dinyatakan telah memenuhi kriteria *Goodness of fit model* jika model telah memenuhi salah satu asumsi yang terdapat dalam kriteria tersebut. Setelah dilakukan penambahan jalur berdasarkan saran AMOS yang terdapat dalam tabel *modification indicase*, maka modifikasi model dapat dilihat pada gambar berikut ini :



Gambar 1. Model Struktural

Tabel 1. Hasil Uji Signifikansi

	Hipotesis Deskripsi	Estimate	C.R.	p-value	Kesimpulan
H₁	Terdapat pengaruh positif dari <i>Transformasional Leadership Communication</i> terhadap <i>Organizational Commitment</i>	0.2233	2.6127	0.004	Hipotesis Didukung
H₂	Terdapat Pengaruh positif dari <i>Transformational Leadership Communication</i> terhadap <i>Organization Trust</i>	0.1425	1.5339	0.062*	Hipotesis Didukung
H₃	Terdapat Pengaruh positif dari <i>Organizational Identification</i> terhadap <i>Organizational Commitment</i>	0.3778	4.2281	0.000	Hipotesis Didukung
H₄	Terdapat Pengaruh positif dari <i>Organizational Identification</i> terhadap <i>Organizational Trust</i>	-0.0052	-0.0526	0.479*	Hipotesis Tidak Didukung
H₅	Terdapat pengaruh dari positif <i>Affective Organizational Commitment</i> terhadap <i>Organizational Trust</i>	0.6664	7.6146	0.000	Hipotesis Diterima
H₆	Terdapat Pengaruh positif dari <i>Transformational Leadership Communication</i> terhadap <i>Organization Trust</i> melalui <i>Organizational Commitment</i>	0.2233*0.6664 =0.1488	2.4704	0.003	Hipotesis Diterima
H₇	Terdapat Pengaruh dari <i>Organizational Identification</i> terhadap <i>Organizational Trust</i> melalui <i>Organizational Commitment</i>	0.3778*0.6664 =0.2518	3.6952	0.0000	Hipotesis Diterima

Sumber : data diolah

Hipotesis 1

Hipotesis 1 dilakukan dengan tujuan untuk menguji pengaruh positif *Transformasional Leadership Communication* terhadap *Organizational Commitment*. Hasil olahan diperoleh koefisien estimasi sebesar 0.2233 yang artinya meningkatnya *Leadership Communication* akan meningkatkan *Organizational Commitment* dan sebaliknya menurunnya *Leadership Communication* akan menurunkan *Organizational Commitment*. Nilai t statistik sebesar 2.64127 menghasilkan nilai p-value sebesar $0.000 < 0,05$ yang artinya H_0 ditolak dan H_a diterima sehingga hipotesis yang menyatakan *Transformasional Leadership Communication* berpengaruh positif terhadap *Organizational Commitment* terbukti.

Hipotesis 2

Hipotesis 2 dilakukan dengan tujuan untuk menguji pengaruh positif *Transformational Leadership Communication* terhadap *Organization Trust*. Hasil olahan diperoleh koefisien estimasi sebesar 0.1425 yang artinya meningkatnya *Transformational Leadership Communication* akan meningkatkan *Organization Trust* dan sebaliknya menurunnya *Transformational Leadership Communication* akan

menurunkan *Organization Trust*. Nilai t statistik sebesar 1.5339 menghasilkan nilai p-value sebesar $0.062^* < 0,05$ yang artinya H_0 ditolak dan H_a diterima sehingga hipotesis yang menyatakan Transformational Leadership Communication berpengaruh positif terhadap *Organization Trust*, Terbukti.

Hipotesis 3

Hipotesis 3 bertujuan untuk menguji pengaruh positif *Organizational Identification* terhadap *Organizational Commitment*. Hasil olahan diperoleh koefisien estimasi sebesar 0.3778 yang artinya meningkatnya akan meningkatkan *Organizational Identification* dan sebaliknya menurunnya *Organizational Identification* akan menurunkan *Organizational Commitment*. Nilai t statistik sebesar 4.2281 . menghasilkan nilai p-value sebesar $0,000 < 0,05$ yang artinya H_0 ditolak dan H_a diterima sehingga hipotesis yang menyatakan *Organizational Identification* berpengaruh positif terhadap *Organizational Commitment* terbukti.

Hipotesis 4

Hipotesis 4 dilakukan dengan tujuan untuk menguji pengaruh positif Organizational Identification terhadap *Organizational Trust*. Hasil olahan diperoleh koefisien estimasi sebesar -0.0052 yang artinya meningkatnya *Organizational Identification* akan menurunkan *Organizational Trust* dan sebaliknya menurunnya Organizational Identification akan menaikkan *Organizational Trust* . Nilai t statistik sebesar -0.0526 menghasilkan nilai p-value sebesar $0.479 > 0,05$ yang artinya H_0 diterima sehingga hipotesis yang menyatakan Organizational Identification berpengaruh positif terhadap *Organizational Trust* tidak terbukti.

Hipotesis 5

Hipotesis 5 dilakukan dengan tujuan untuk menguji pengaruh positif *Organizational Commitment* terhadap *Organizational Trust*. Hasil olahan diperoleh koefisien estimasi sebesar 0.6664 yang artinya meningkatnya positif *Organizational Commitment* akan meningkatkan *Organizational Trust* dan sebaliknya menurunnya positif *Organizational Commitment* akan menurunkan *Organizational Trust* . Nilai t statistik sebesar 7.6146 menghasilkan nilai p-value sebesar $0.000 < 0,05$ yang artinya H_0 ditolak dan H_a diterima sehingga hipotesis yang menyatakan *Organizational Commitment* berpengaruh positif terhadap *Organizational Trust* terbukti.

Hipotesis 6

Hipotesis 6 dilakukan dengan tujuan untuk menguji pengaruh positif Transformational Leadership Communication terhadap *Organization Trust* melalui *Organizational Commitment*. Hasil olahan diperoleh koefisien estimasi sebesar 0.1488 yang artinya meningkatnya positif Transformational Leadership Communication akan meningkatkan *Organization Trust* melalui *Organizational Commitment* dan sebaliknya menurunnya positif Transformational Leadership Communication akan menurunkan *Organization Trust* melalui *Organizational Commitment* . Nilai t statistik sebesar 2.4704 menghasilkan nilai p-value sebesar $0.003 < 0,05$ yang artinya H_0 ditolak dan H_a diterima sehingga hipotesis yang menyatakan Transformational Leadership Communication berpengaruh positif terhadap *Organization Trust* melalui *Organizational Commitment* terbukti.

ipotesis 7

Hipotesis 7 dilakukan dengan tujuan untuk menguji pengaruh positif dari Organizational Identification terhadap *Organizational Trust* melalui *Organizational Commitment*. Hasil olahan diperoleh koefisien estimasi sebesar 0.2518 yang artinya meningkatnya positif Organizational Identification akan meningkatkan *Organizational Trust* melalui *Organizational Commitment* dan sebaliknya menurunnya positif Organizational Identification akan menurunkan *Organizational Trust* melalui *Organizational Commitment*. Nilai t statistik sebesar 3.6952 menghasilkan nilai p-value sebesar $0.000 < 0,05$ yang artinya H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga hipotesis yang menyatakan Organizational Identification berpengaruh positif terhadap *Organizational Trust* melalui *Organizational Commitment* terbukti.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil temuan yang telah dijelaskan pada bab 2, maka berikut beberapa simpulan yang dapat ditarik dari hasil penelitian ini :

1. *Transformational Leadership Communication* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Affective Organizational Commitment*
2. *Transformational Leadership Communication* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organization Trust*
3. *Organizational Identification* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Affective Organizational Commitment*
4. *Organizational Identification* tidak terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Trust*
5. *Affective Organizational Commitment* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Trust*
6. *Transformational Leadership Communication* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organization Trust* melalui *Affective Organizational Commitment*
7. *Organizational Identification* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organization Trust* melalui *Affective Organizational Commitment*

SARAN

Dengan mengacu kepada penjelasan mengenai hasil penelitian pembahasan dan keterbatasan seperti pada penjelasan di atas saran yang direkomendasikan untuk penelitian selanjutnya adalah; pertama, permodelan diperluas dengan menambahkan variabel baru sebagai konsekuensi dari kepercayaan terhadap organisasi seperti kinerja perusahaan atau kinerja karyawan. Kedua, sampel penelitian selanjutnya dibagi menurut cluster BUKU dari perbankan sehingga akan dihasilkan model yang lebih komprehensif dan dapat bersifat aplikatif.

DAFTAR PUSTAKA

- Youngsam Cho, Manshoo Shin, Tejinder K. Billing, Rabi S. Bhagat (2019) *Transformational Leadership, Transactional Leadership and Affective Organizational Commitment: a closer look at their relationship in two distinct contexts*, Asian Business Management 18:187-210
- Ying Li, Zhen Liu, Kuiyuan Qin, Jiayu Cui, Ziaoyu Zeng, Ming Ji, Jijun Lan, Xuqun You, Yaun Li (2020) *Organizational Trust and Safety Behavior in Airline Pilots: The Mediating Effects of Organizational Identification and Organizational Commitment*, Journal of Air Transport Management 92
- Hameed, Imran, Ali Arain, Ghulam, Farooq, Omar (2013) *Identity-Based Trust as a Mediator of The Effect of Organizational Identification on Employee Attitudes: An Empirical Study*, International Journal of Management Vol. 30 No.2 Part 2
- Stinglbhamber, Florence, Marique, Gerraldine, Gaetane Caesense, Desmette, Donatienne, Hansez, Isabelle, Hanin, Dorothee, Bertrand, Françoise (2015) *Employee Organizational Identification and Affective Organizational Commitment: An Integrative Approach*
- Chaudhry, Smitha, Joshi, Chetan (2018) *Effect of Transformational Leader Communication on Affective Commitment to Change*, International Journal on Leadership Vol. 6, April 2018
- Rita Men, Linjuan, April Yue, Cen, Liu, Yonghu (2020) *Vision, Passion, and Care: The Impact of Charismatic Executive Leadership Communication on Employee Trust and Support for Organizational Change*, Public Relations Review @2020
- Rita Men, Linjuan, Stacks, Don (2014) *The Effect of Authentic Leadership on Strategic Internal Communication and Employee Organization Relationship*, Journal of Public Relations Research, 26:4, 301-324
- Brown, Ofelia, Paz-Aparicio, Carmen, J. Revilla, Antonio (2019) *Leadership Communication Style, LMX and Organizational Commitment: A Study of Employee Perceptions in Peru*, Leadership and Organization Development Journal, Macquarie University At 21:27
- Widiyanti, Rahmi, Basuki, Susiladewi (2020) *Do Leadership Style and Organizational Communication Increase to Organizational Commitment? Study Among Hospitality Staff*, Holistica Vol 11, Issue 2, 2020, pp. 17-24
- Rita Men, Linjuan (2014) *Why Leadership Matter to Internal Communication: Linking Transformational Leadership, Symmetrical Communication, and Employee Outcomes*, Journal of Public Relations Research, 26:3, 256-279
- Chiang, Chun-Fang, Wang, Yi-Ying (2012) *The Effect of Transactional and Transformational Leadership Communication on Organizational Commitment in Hotels: The Mediating Effect of Trust*, Department of Tourism Industry, Chinese Culture University, Taipei, Taiwan, Vol 1 Issue 1
- Bastug, Gulsum, Pala, Adem, Kumartasli, Mehemt, Gunel, Ilker, Duyan, Mehdi (2016) *Investigation of the Relationship Between Organizational Trust and Organizational Commitment*, Universal Journal of Educational Research 4(6): 1418-1425
- Akhbari, Maryam, Tabesh Near, Ghasemi (2013) *Perceived Organizational Justice, Job Satisfaction and Organizational Commitment*, Journal of Basic and Applied Scientific Research Vol 3 no 7
- Armstrong, M. (2012). *Armstrong's handbook of human resource management practice*: Kogan Page

- Ashar, M., Munir, E., & Hafeez, S. (2013). *The Impact of Perceptions of Training on Employee Commitment and Turnover Intention: Evidence from Pakistan. International Journal of Human Resource Studies*, 3(1): 74-88
- Aydogdu, S & Asikgil, B 2011, "An empirical study of the relationship among job satisfaction, Organizational Commitment and turnover intention", *International Review of Management and Marketing*, vol. 1, no. 3, pp. 43-53.
- Bakan, I., Buyukbeşe, T., & Ersahan, B. (2011). *An Investigation of Organizational Commitment and Education Level among Employees*. *Int. J. Emerg. Sci.*, 1(3), 231-245.
- Benyamin, Henson (2015). *Effect of Internal Communication on Employee Engagement*. Linkeatn Corporation @ 2017
- Carriere, Jules and Bourque, Christopher, (2009). The effects Of Organizational communication on job satisfaction and *Organizational Commitment* in a land ambulance service and the mediating role of communication satisfaction. *Emerald, Career Development International*, Vol 14 No. 1, pp 29 – 49.
- Cornelissen, Joseph (2011). *Corporate Communication. A Guide of Theory & Practice*. 3rd ed. SAGE Publications Ltd. 1 Oliver's Yard 55 City Road London EC1Y 1SP
- Daft, Richard L. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Dolphin, Richard R, Reed David (2008). *The Fundamental Of Corporate Communication*. Butterworth – Heinemann, Linacre House, Jordan Hill, Oxford OX2 8 DP
- Edelman, Richard (2017). Final Report: The 2017 Corporate Communication Practices Study. [www.corporatecomm.org/...](http://www.corporatecomm.org/)
- Engin, Elif and Akgoz, Burcu Eker (2013). *The Effect of Communication Satisfaction on Organizational Commitment*. *British Journal of Arts and Social Sciences*: ISSN: 2046 – 9578, Vol. 14 Noll
- Farahbod, Farzin, et al (2013). *Impact of Organizational Commitment in Job Satisfaction and Organizational Commitment*. *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research Business*, Vol 5 No 4p 419 – 429.
- Grunig, J. E., Grunig, L. A., & Dozier, D. M. (2007). *The excellence theory*. In C. H. Botan & V. Hazleton (Eds.) *Public relations theory II* (pp. 21-55). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Hair et al. (2010). *Multivariate Data Analysis, Seventh Edition*. Pearson Prentice Hall
- Henson, Benyamin (2015). *Effect of Internal Communication*. Linkeatn Corporation @ 2017
- Jefkins, & Yadin, Daniel. (2007). "Public Relations". Penerbit Erlangga. Jakarta
- Jones et al. (2004) *Organizational Communication: Challenges for the New Century*, *Journal of Communication*, vol. 54(4): 722-750
- Kakakhel, Shahid Jan et al (2015). *Impact of Organizational Communication on Organization Commitment and Job Satisfaction: Assessing the Moderating Role of Physical Work Environment*. *Journal of Applied Environmental and Biological Sciences*. TextRoad Publication
- Kumari, Neha & Afroz Nishat (2013). *The Impact of Affective Commitment in Employees Satisfaction*. *Global Journal Of Management Business Research Interdisciplinary*, Vol 13 Issue 7 Version 1.0. Publisher: Global Journal Inc. (USA).
- Lockley, Sina (2017). Seven Reason Why Internal Communications Is More Important Than Ever In 2017. *Emplyment Application, Internal Communication..Crisis Management*, Millenias, 2017

- Luthans, F. 1995. *Organizational Behavior*. Tokyo: Mc Graw-hill
- Mark, A Jacobs *et al* (2016). The Effect of internal communication and employment satisfaction. *International Journal of Production Economics*, Vol. 171. Elsevier
- Masmuh, Andullah (2010), *Komunikasi Organisasi Dalam Perspektif Teori dan. Praktek*. Malang ; UMM Press
- Mehdi Barzegar, Elham Afzal, Seyed Jamaledin Tabibi, Bahram Delgoshei, (2012) “*Relationship between Leadership Behaviour, Quality of Work Life and Human Resources Productivity: Data from Iran*”, *International Journal of Hospital Research*,1(1):1-14.
- Ng, T.W.H., Butts, M.M., Vandenberg, R.J., DeJoy, D.M. and Wilson, M.G. (2006), “*Effects of management communication, opportunity for learning, and work schedule flexibility on Organizational Commitment*”, *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 68 No. 3, pp. 474-89.
- Pace, R. Wayne & Don. F. Faules, 2006, *Komunikasi Organisasi*, Bandung : PT. Remaja Rosda Karya
- Rahman, M. S., Osmangani, A. M., Daud, N. M., Chowdhury, A. H., & Hassan, H. (2015). *Trust and work place spirituality on knowledge sharing behaviour*. *The Learning Organization*, 22, 317–332. <http://dx.doi.org/10.1108/TLO-05-2015-0032>
- Ritchie, John (2015). The Importance of Internal Communication, Business Matters, *The UKS Leading SME Business Magazine*
- Rhoades, Linda *et al* (2001). *Affective Commitment to the Organization: The Contribution of Perceived Organizational Support*. *Journal of Applied Psychology*, Vol 86, No 5. 825 – 836. The American Psychological Association, Inc.
- Ruck and Welch (2012). Valuing internal communication; management and employee ...http://www.resarchgate.net/.../257181741_valuing_internal_communication_mana...
- Spaho , K. (2013). *Organizational communication and conflict management*. *Management*, 18, 1, pp. 103-118.
- Sproul, Jennifer (2017). Why is Internal Communication Important?- The Institute Of Internal Communication.<http://www.ioic.org.uk/about-ioic/why-io-ic-important>
- Tarigan, V. and Ariani, D. W. (2015) *Empirical study of the relations between Job Satisfaction, Organisational Commitment and Turnover Intention; Journal of Advances in Management and Applied Economics; Vol 5(2) pp 21-42*.
- Thomas *et al.*, (2009).
- Titang, Franklin Torzo (2013). *The Impact of Internal Communication on Employee Performance in an Organization, Environment of Bamenda, Cameroon*. Elsevier
- Walker, Susan (2012). *Employee Engagement and Communication Research*. Amazon. Co.UK.<http://www.amazon.co.uk/employee...comm.-research..dp/0749466820>
- Van Vurren, M., de Jong, M., and Seydel, E. (2007). *Direct and indirect effects of supervisor communication on Organizational Commitment*. *Corporate Communications: An International Journal*, 12 (2), 116-128
- Vercic, A T; Vercic D; Sriramesh, K (2012). *Internal Communication: Definition, Parameters, and the future*. *PR Review*, 2012. Elsevier.
- Wahjono, Sentot Imam. 2010. *Perilaku Organisasi*. Edisi Pertama. Graha Ilmu. Yogyakarta.

- Vercic, A T; Vercic D; Sriramesh, K (2012). Internal Communication: Definition, Parameters, and the future. *PR Review*, 2012. Elsevier.
- Yammarino, F. J., & Naughton, T. J. (1988). *Time spent communicating: A multiple levels of analysis approach. Human Relations*, 41(9), 655-676.
- Yücel İlhami (2012), *Examining the Relationships among Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention: An Empirical Study, International Journal of Business and Management*; 7(20), 44-58