

Humor Pemimpin dan Implikasinya Terhadap Sikap Pengikut

M. Zuhri¹, Adi Rahmat^{1*}, Ali Asfar¹

¹Prodi Magister Manajemen, Sekolah Pascasarjana, Universitas Lancang Kuning, Pekanbaru, Indonesia

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan secara ilmiah hubungan Sikap Humor Seorang pemimpin terhadap Sikap Pengikut. Lebih khusus, penelitian ini berupaya menjelaskan Implikasi sikap Humor terhadap Kepercayaan, Identifikasi Diri, Komitmen Afektif dan Kepuasan Kerja. Dengan memanfaatkan sampel sebanyak 147 orang yang terdiri dari Kepala desa dan Staf pelayanan Publik di Kantor desa di Kecamatan tanah Putih Kabupaten Rokan Hilir. penelitian ini menemukan bahwa Sikap Humor Seorang Pemimpin berpengaruh positif dan Signifikan terhadap Kepercayaan, Identifikasi Diri, Komitmen Afektif dan Kepuasan Kerja bawahan.

Kata kunci

Sikap Humor Pemimpin, Kepercayaan, Identifikasi Diri, Komitmen Afektif dan Kepuasan Kerja

Pendahuluan

Kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting dalam sebuah organisasi. Demikian pentingnya kepemimpinan dalam sebuah organisasi, kepemimpinan menjadi ujung tombak dalam kesuksesan sebuah organisasi, hal ini dikarenakan kepemimpinan berfungsi dalam memberikan arahan serta pengaruh terhadap bawahan sehingga tujuan sebuah organisasi dapat tercapai. Dengan kata lain, kepemimpinan merupakan sebuah proses dimana seseorang mampu memberikan pengaruhnya terhadap bawahan sehingga tujuan dan cita-cita organisasi dapat terwujud. (Roberson & Strickland, 2012) mengungkapkan Kepemimpinan biasanya dipandang sebagai proses pengaruh sosial, di mana seseorang atau lebih orang mempengaruhi satu atau lebih pengikut dengan mengklarifikasi apa yang perlu dilakukan, dan menyediakan alat dan motivasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Topik kepemimpinan telah menghasilkan lusinan model teoretis dan empiris selama beberapa dekade terakhir.

Secara garis besar Kepemimpinan di klasifikasikan menjadi dua jenis. yaitu kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional (Bass, 1997). Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang memperlakukan bawahan seperti partner kerja dan menganggap mereka sudah dewasa dalam memahami dan melaksanakan suatu pekerjaan (Yukl, 2010). Sedangkan gaya kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan yang membangun sikap dan perilaku karyawan melalui pendekatan reward atau hukuman berkaitan dengan baik/ buruknya karyawan dalam melaksanakan tugas (Yukl, 2010). Pendekatan kepemimpinan transformasional mampu mendorong dan memengaruhi karyawan melalui inspirasi dan keteladanan sosok pemimpin. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan Supartha (2016) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap organizational citizenship behavior, komitmen organisasional serta kepuasan kerja. *Sense of humor* adalah kemampuan untuk melihat diri sendiri secara objektif, merasa geli dan mampu menertawakan inferioritas, permusuhan dan keinginan yang tidak dapat diterima secara sosial pada diri sendiri (dalam Harsono, 2011). Martin (2007) mendefinisikan humor sebagai semua hal yang dikatakan atau dilakukan yang

* CORRESPONDING AUTHOR. Email: adirahmat@unilak.ac.id

menimbulkan hal lucu dan mencoba untuk membuat orang lain tertawa, sebagaimana proses mental dalam hal membuat dan menerima stimulus yang menyenangkan dan juga respon afektif yang juga termasuk kesenangan didalamnya.

Pemimpin dalam sebuah organisasi, untuk menjaga kewibawaannya, umumnya mereka bersikap perfeksionist serta cenderung menjaga jarak dengan bawahan. Hal ini mengakibatkan terjadinya ketegangan emosional antara pemimpin dan bawahan.

Namun tidak sedikit pula pemimpin yang memiliki selera Humor yang tinggi untuk mencairkan ketegangan suasana di tempat kerja serta menciptakan ikatan emosional antara pemimpin dan bawahan.

Gaya humor seorang pemimpin dalam sebuah organisasi, saat ini menjadi perbincangan yang hangat dan menarik untuk diteliti. Efektivitas penggunaan humor di tempat kerja dapat dilihat dari sejauh mana humor itu mempengaruhi bawahan atau pengikutnya. Hal ini diungkapkan oleh (Hughes & Avey, 2016). Untuk menilai dengan tepat nilai humor itu di tempat kerja, humor tidak hanya dinilai dalam konteks organisasi tempat humor itu terjadi, tetapi juga harus dipahami dalam kaitannya dengan bagaimana pemimpin yang menggunakan humor untuk mempengaruhi pengikutnya. Dengan demikian dapat kita simpulkan bahwa gaya humor seorang pemimpin adalah bagian dari kepemimpinan Transformasional, Ini dikarenakan Sikap humor seorang pemimpin dapat mengurangi jarak sosial antara manajer dan bawahan. (Hughes & Avey, 2016., Vinton, 1989).

Selera humor juga dipercaya dapat mencairkan suasana dan mengurangi ketegangan yang mengakibatkan stress dalam bekerja. Para pemimpin yang menggunakan humor untuk mencapai sejumlah tujuan, termasuk pengurangan stres, peningkatan komunikasi dan motivasi pengikut. (Davis & Kleiner 1989).

Pada penelitian lain menjelaskan pengaruh humor di tempat kerja adalah meningkatkan kesehatan fisik dan mental untuk mendorong fleksibilitas mental dan berfungsi sebagai pelumas sosial. (Preist & Swain, 2002., Morreal, 1983). Hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan sikap pengikut seperti kepercayaan, identifikasi, komitmen afektif, kepuasan kerja telah dipelajari sebelumnya (Pillai dkk, 1999). Avolio et al (1999) mengatakan bahwa humor merupakan sifat dan kompetensi penting yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Ho, Huang et al, 2011, Conger (1989) meyakini bahwa cara yang efektif untuk menginspirasi atau mengembalikan semangat kerja adalah seringnya penggunaan humor oleh pemimpin.

Berdasarkan penjelasan sebelumnya, gaya humor seorang pemimpin dapat mempengaruhi pengikut atau bawahannya. Studi terdahulu yang dilakukan oleh (Preist & Swain, 2002) menunjukkan bahwa pemimpin yang baik dinilai memiliki selera humor yang lebih tinggi, dengan meneliti pemimpin militer angkatan darat di Amerika Serikat (Preist & Swain, 2002) menemukan bahwa pemimpin yang memiliki selera humor yang baik sebagai sifat karakter yang berharga.

Temuan dalam penelitian ini juga menunjukkan bahwa humor memainkan peran antara bawahan dan pemimpin. Pemimpin yang kurang menggunakan humor terkait dengan ketidak efektifan kepemimpinan, ini artinya gaya humor seorang pemimpin akan mempengaruhi efektivitas kepemimpinan itu sendiri. Temuan lain pada penelitian yang dilakukan oleh Preist & Swain 2002, pemimpin transformasional biasanya memiliki gaya yang hangat dan humoris daripada pemimpin non-transformasional bahkan setelah mengendalikan efektivitas pemimpin. Priest dan Swain juga menawarkan sintesis literatur yang menunjukkan bahwa humor ditemukan memiliki efek langsung pada kepuasan, (Hughes & Avey, 2016) dalam penelitiannya menemukan hubungan yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan sikap pengikut seperti kepercayaan, identifikasi, komitmen afektif dan kepuasan kerja. Sementara pengaruh moderat pada kepemimpinan transformasional hanya terdapat pada hubungan kepemimpinan transformasional dan kepercayaan, serta kepemimpinan transformasional terhadap komitmen afektif. Sebuah studi

terfokus tentang humor di tempat kerja terbatas pada sejumlah kecil studi, tetapi ada beberapa kontribusi teoretis baru-baru ini (misalnya Romero dan Cruthirds, 2006) serta semakin banyak studi empiris. Sampai saat ini, sebagian besar penelitian humor bersifat observasional dan etnografis (Adelsward dan Oberg, 1998; Collinson, 1988; Holmes dan Marra, 2006; Vinton, 1989).

Berdasarkan kesenjangan literatur empiris dalam beberapa penelitian terdahulu sertamasih sedikit penelitian yang membahas hubungan gaya Humor pemimpin yang berkaitan dengan sikap bawahan dengan terperinci seperti; Kepercayaan, Identifikasi, Komitmen Afektif, dan Kepuasan Kerja, secara lebih spesifik dalam lingkup penelitian di Indonesia, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: Humor Pemimpin dan Implikasinya terhadap Sikap Pengikut Bawahan. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan hubungan langsung antara Humor Pemimpin terhadap Sikap Bawahan seperti kepercayaan, Identifikasi, Komitmen Afektif serta Kepuasan Kerja bawahan.

Tinjauan Pustaka

Affective Event Theory

Dalam mendesain konsep teoritis pada penelitian ini, peneliti menggunakan Grand Affective Event Theory. Teori ini erat kaitannya dengan emosional dan suasana hati bawahan. (Rosen, Harris & Kaemar, 2009) berpendapat bahwa ide utama AET adalah pengalaman afektif seperti suasana hati, dan emosi sebagai penghubung penting dalam membentuk sikap dan perilaku bawahan. AET merupakan sebuah model yang menyatakan bahwa peristiwa-peristiwa di tempat kerja menyebabkan reaksi-reaksi emosional pada karyawan yang kemudian mempengaruhi sikap dan perilaku di tempat kerja, (Robin & Judge, 2008:332). (Greenberg, 2011) menyatakan AET sebagai faktor yang menyebabkan reaksi emosional karyawan pada pekerjaan mereka dan bagaimana reaksi emosional mempengaruhi kinerja karyawan. Perasaan seperti frustrasi, kemarahan dan kebencian pada akhirnya dapat menyebabkan kelelahan emosional dan kejatuhan mental (Robin & Judge, 2008:328). Peristiwa-peristiwa di tempat kerja dapat memicu atau negatif, namun kepribadian dan suasana hati karyawan mempengaruhi mereka untuk merespon peristiwa tersebut dengan intensitas yang lebih besar atau lebih kecil. Emosi-emosi tersebut dapat mempengaruhi kinerja dan kepuasan seperti komitmen organisasional, tingkat usaha, niat untuk berhenti bekerja, dan penyimpangan di tempat kerja (Robin & Judge, 2008:332). (Weis & Cropanzano, 1999) menjelaskan teori AET sebagai pendekatan counterbalancing penilaian yang berbasis teori sikap dan perilaku kerja. Dengan kata lain AET berkaitan dengan setiap peristiwa-peristiwa di tempat kerja yang menimbulkan reaksi emosional bawahan yang akan berpengaruh terhadap kinerja serta kepuasan kerja bawahan

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional mengacu pada pendekatan di mana para pemimpin memotivasi pengikut untuk mengidentifikasi dengan tujuan dan minat organisasi dan untuk tampil di luar ekspektasi. Peran kepemimpinan transformasional sangat penting dalam menyebabkan perubahan yang diperlukan untuk manajemen yang efektif. Seperti yang disarankan oleh Kim (2014, hlm. 398), “para pemimpin transformasional memiliki kemampuan untuk mengubah organisasi melalui visi mereka untuk masa depan, dan dengan memperjelas visi mereka, mereka dapat memberdayakan karyawan untuk mengambil tanggung jawab untuk mencapai visi itu.” Para pemimpin ini biasanya menampilkan empat perilaku yang berbeda: pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual dan pertimbangan individual (Bass, 1985, 1990). Secara singkat, pengaruh yang diidealkan, atau “karisma,” mengacu pada pemimpin yang menunjukkan standar perilaku

moral dan etika yang tinggi. Mereka percaya diri, dijunjung tinggi secara pribadi dan bertindak sebagai peran yang kuat model untuk pengikut. Motivasi inspirasional melibatkan pengikut yang memberi energi dengan mengartikulasikan visi yang memotivasi dan menggairahkan. Transformasional pemimpin menginspirasi pengikut untuk berbagi visi dan memberdayakan mereka untuk mencapainya. Stimulasi intelektual mengacu pada pemimpin yang mendorong kreativitas pengikut, menghadirkan ide-ide baru yang menantang dan berbedacara-cara untuk memecahkan masalah. Akhirnya, pertimbangan individual melibatkan memperhatikan kebutuhan individu pengikut untuk berprestasi dan pertumbuhan, serta memberikan pembinaan dan pendampingan.

Kepemimpinan transformasional adalah salah satu gaya kepemimpinan yang lebih efektif untuk mendorong perilaku positif dalam peran dan ekstra peran dari karyawan. MacKenzie dkk., 2001). Seperti disebutkan sebelumnya, pemimpin transformasional: mendorong pengikut untuk mengatasi kepentingan diri mereka sendiri; berikan umpan balik; menetapkan standar kinerja yang tinggi; membantu pengikut menjadi lebih kreatif dan inovatif; dan memperhatikan kebutuhan pengikut (Bass, 1985; Yukl, 1999). Mereka juga "memotivasi pengikut untuk mencapai kinerja melampaui harapan dengan mengubah sikap, keyakinan, dan nilai pengikut" (Rafferty dan Griffin, 2004).

Humor

Ketika ekonomi dan budaya kerja telah berevolusi dari produk/pasar ke era pengetahuan, fenomena lain telah berjalan secara paralel yang tidak terkait – penelitian tentang humor. Sejak 1980-an, studi dan penerapan humor di tempat kerja telah berkembang, baik dalam jumlah artikel yang diterbitkan dalam jurnal akademik, tetapi juga dalam konsultasi manajemen (lihat Martin, 2007). Mengurangi jarak sosial antara manajer dan pekerja (Vinton, 1989) sementara juga ditemukan meningkatkan jarak sosial antara pekerja dan manajer (Collinson, 1988). Untuk menilai dengan tepat nilai humor di tempat kerja, humor tidak hanya harus dipahami dalam konteks organisasi tempat humor itu terjadi, tetapi juga harus dipahami dalam kaitannya dengan bagaimana pemimpin yang menggunakan humor memengaruhi pengikutnya. (Hughes & Avey, 2008) meneliti bagaimana penggunaan humor pemimpin humor dapat mempengaruhi sikap pengikutnya terhadap pemimpin dan pekerjaan. Untuk tujuan ini, humor dipertimbangkan dalam kaitannya dengan teori kepemimpinan transformasional yang terkenal (Bass, 1985). Humor telah diamati berfungsi sebagai pelumas sosial di mana godaan ramah melayani berbagai fungsi positif atau untuk mengkomunikasikan harapan peran (Vinton, 1989). Sebaliknya, humor ditemukan untuk melayani tujuan yang lebih subversif karena pekerja menggunakan perilaku bercanda untuk menekankan perbedaan status antara tenaga kerja dan manajemen (Collinson, 1988; Holmes dan Marra, 2002). Humor dianggap hasil dari rasa superioritas satu struktur kekuasaan atas yang lain. Tapi itu tidak selalu digunakan untuk mengangkat diri sendiri dalam kaitannya dengan target yang tidak disukai. Ini terbukti dengan jelas dalam penggunaan humor yang merendahkan dalam kelompok-kelompok temporer. Hasilnya adalah humor yang merendahkan memiliki efek sosialisasi, asalkan aturan tertentu penggunaannya dipatuhi (Terri dan Ashforth, 2002). Decker (1987) menemukan bahwa pekerja yang menilai supervisor mereka sebagai orang yang memiliki selera humor tinggi melaporkan kepuasan kerja yang lebih besar. Mereka juga menilai supervisor mereka memiliki karakteristik kepemimpinan yang lebih positif daripada mereka yang dinilai rendah dalam hal selera humor.

Sikap Bawahan

Sejumlah penelitian telah menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki efek positif pada sikap dan perilaku pengikut (Dumdum et al. 2002; Avolio et al. 2004). Lebih

khusus, telah ditetapkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki efek positif pada: i) kepuasan kerja di antara para pengikut (Barling et al. 1996; Bishop 2000; Walumbwa, Wang dan Lawler 2003); dan ii) komitmen terhadap organisasi di antara para pengikut (Bycio, Hackett dan Allen 1995; Bono dan Judge 2003; Dumdum et al. 2002; Walumbwa et al. 2003). Dalam penelitian ini ada empat variabel dari sikap pengikut yang akan diteliti pengaruhnya secara langsung ataupun sebagai moderasi terhadap efektivitas kepemimpinan, yakni kepercayaan, identifikasi, komitmen afektif, dan kepuasan kerja.

Metode Penelitian

Responden dan prosedur penelitian

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data Primer. Data Primer di dapatkan dengan cara menggunakan Kuesioner sebagai alat pengumpul data. Kuesioner di sebar akan disebar kepada 165 responden yang merupakan 15 orang Kepala Desa dan 10 oarng staf karyawan di kantor Desa di lingkungan Kecamatan Tanah Putih, Kabupaten Rokan Hilir.

Organisi ini dipilih dengan pertimbangan belum banyak penelitian yang menjadikan organisasi publik untuk di jadikan tempat penelitian. penelitian sebelumnya (Preis & Swan, 2002) memilih Akademi Militer Amerika Serikat. Sedangkan beberapa penelitian lain memilih kepala sekolah, dan pimpinan perusahaan lain serta orang-orang dewa yang bekerja di berbagai organisasi lain. Sedangkan penelitian di lingkup pimpinan pelayana publik belum mendapat begitu banyak perhatian para peneliti.

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampling jenuh atau sensus. Sampling Jenuh adalah teknik penentuan sampel apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2012:96).

Menurut Arikunto (2012:104) jika jumlah populasinya kurang dari 100 orang, maka jumlah sampelnya diambil secara keseluruhan, tetapi jika populasinya lebih besar dari 100 orang, maka bisa diambil 10-15% atau 20-25% dari jumlah populasinya.

Data penilitian ini di analisis menggunakan SEM yang merupakan analisis datang dengan menggunakan data yang besar. Untuk menggunakan SEM disarankan ukuran yang terbaik adalah sekitar 200 sampai 400 Sampel (Abdillah, 2020; Thomson, 2004). Teknik SEM dapat digunakan dalam berbagai cara dalam mempelajari pengaruh variabel moderator (Bollen, 1989). Secara keseluruhan ada tiga variabel yang di teliti dalam penelitian ini, yaitu; (1) Humor, (2) Efektivitas kepemimpinan dan (3) Sikap pengikut.

Hasil Penelitian

Pada analisis SEM-PLS, pengujian model pengukuran bertujuan untuk mengevaluasi validasi skala pengukuran setiap variabel (Hair et al., 2014). Evaluasi model pengukuran dilakukan dalam tiga tahap.

Uji Realibilitas dan Validitas

Tahap pertama adalah menguji atau mengevaluasi konsistensi internal dari reliabilitas setiap variabel. Sebuah skala pengukuran variabel dikatakan reliable apabila memiliki nilai composite reliability (CR) dan nilai cronbach alpha (α) diatas 0,70. Hasil pada table 4.9 menunjukkan bahwa seluruh nilai CR dan α pada setiap variabel berada diatas 0,70. Hal ini dapat dijelaskan bahwa skala pengukuran variabel dalam penelitian ini memiliki konsistensi reliabilitas yang baik.

Table 1. Evaluasi model pengukuran reflektif

Variabel	Item	Loading	AVE	CR	A
Humor	Humor01	0.860	0,727	0,930	0.906
	Humor02	0.860			
	Humor03	0.830			
	Humor04	0.856			
	Humor05	0.856			
Kepercayaan	Kepercayaan1	0.745	0.736	0,917	0,877
	Kepercayaan2	0.926			
	Kepercayaan3	0.930			
	Kepercayaan4	0.816			
Identifikasidiri	Identifikasi diri1	0.731	0,672	0,911	0,877
	Identifikasi diri2	0.834			
	Identifikasi diri3	0.846			
	Identifikasi diri4	0.841			
Komitment Afektif	Komitmen Afektif1	0.960	0,665	0,880	0,805
	Komitmen Afektif2	0.960			
	KomitmenAfektif3	0.806			
Kepuasan	Kepuasan 01	0.865	0,724	0,887	0,807
	Kepuasan 02	0.909			
	Kepuasan 03	0.773			

Catatan: CR = Composite reliability, α = Cronbach alpha, AVE = average variances extracted,*** signifikan pada level 0,001

Tabel 2. Hasil Loading and Crossloading

	Humor	Kepercayaan	Identifikasi diri	Komitmen Afektif	Kepuasan
Humor1	0.860	-0.043	0.097	-0.311	0.860
Humor 2	0.860	-0.043	0.097	-0.311	0.860
Humor 3	0.830	0.069	-0.040	-0.036	0.830
Humor 4	0.856	0.009	-0.078	0.330	0.856
Humor5	0.856	0.009	-0.078	0.330	0.856
Kpercayaan1	0.110	0.745	-0.231	-0.021	0.110
Kpercayaan2	0.013	0.926	-0.157	0.027	0.013
Kpercayaan3	-0.029	0.930	0.092	-0.001	-0.029
Kpercayaan4	-0.083	0.816	0.284	-0.010	-0.083
IdentifikasiD1	0.074	0.179	0.731	-0.109	0.074
IdentifikasiD	-0.111	0.061	0.834	0.015	-0.111
IdentifikasiD	-0.159	0.212	0.846	0.100	-0.159
IdentifikasiD	0.102	-0.215	0.841	-0.010	0.102
IdentifikasiD	0.102	-0.215	0.841	-0.010	0.102
KomitmentAF1	-0.045	-0.087	-0.017	0.960	-0.045
KomitmentAF2	-0.045	-0.087	-0.017	0.960	-0.045
KomitmentAF3	0.016	0.086	-0.080	0.806	0.016
Kepuasan1	-0.159	0.238	-0.267	-0.135	0.865
Kepuasan2	-0.003	0.002	0.092	0.180	0.909
Kepuasan3	0.181	-0.269	0.191	-0.061	0.773

Selanjutnya, tahap kedua adalah pengujian validitas pada setiap variabel. Uji validitas variabel terdiri dari dua pengujian: (1) uji validitas konvergen; (2) uji validitas diskriminan. Pada pengujian validitas konvergen, setiap item pertanyaan dikatakan valid apabila memiliki nilai loading diatas sama dengan 0,50 (Chin, 2010). Pada table 4.10, dapat dilihat bahwa seluruh item pertanyaan yang ada pada penelitian ini memiliki nilai loading diatas 0,50. Selain itu, pengujian validitas konvergen juga dapat dilihat dari nilai average variances extracted (AVE). Sebuah variabel dikatakan valid secara konvergen apabila memiliki nilai AVE diatas sama dengan 0,50 (Chin, 2010). Pada table 4.11, dapat dilihat bahwa nilai AVE setiap variabel adalah diatas 0,50. Berdasarkan kedua hasil tersebut (nilai loadings dan AVE), maka dapat disimpulkan bahwa item pertanyaan yang ada pada skala pengukuran variabel pada penelitian ini valid secara konvergen.

Tabel 3. Tabel Uji Realibilitas dan Validitas

Uji	Parameter	Nilai	Rule of Thumb
Validitas Konvergen	Average Variance Extracted (AVE)		Lebih dari 0,050
	Humor	0,727	
	Kepercayaan	0,736	
	Identifikasi diri	0,672	
	Komitmen Afektif	0,665	
	Kepuasan	0,724	
Validitas Deskriminasi	Akar kuadrat AVE dan korelasi antar variabel laten		Akar kuadrat AVE > korelasi antar variabel laten
	Humor	0,853	
	Kepercayaan	0,858	
	Identifikasi diri	0,820	
	Komitmen Afektif	0,816	
	Kepuasan	0,851	
Reliabilitas	cronbach's alpha		
	Humor	0,906	Lebih dari 0,50
	Kepercayaan	0,877	
	Identifikasi diri	0,877	
	Komitmen Afektif	0,805	
	Kepuasan	0,807	
	composite reliability		
	Humor	0,903	Lebih dari 0,50
	Kepercayaan	0,917	
	Identifikasi diri	0,911	
	Komitmen Afektif	0,880	
	Kepuasan	0,887	

Pengujian selanjutnya, yaitu uji validitas diskriminan, item pertanyaan dalam sebuah skala pengukuran dikatakan valid secara diskriminan apabila item item pengukur variabel memiliki korelasi yang kuat terhadap variabel yang diukurnya dan memiliki korelasi yang lemah atau bahkan cenderung tidak berkorelasi signifikan dengan variabel lain (Neuman, 2014). Pada table 4.12. dapat dilihat bahwa seluruh item pengukur variabel-variabel penelitian memiliki korelasilebih tinggi dibandingkan dengan variabelnya dibandingkan dengan variable lainnya.Selain itu, pengujian validitas diskriminan dapat dilakukan dengan menggunakan “Fornell-Larcker Criterion” (Fornell & Larcker, 1981).Skala pengukuran variabel dikatakan valid secara diskriminan apabila nilai akar kuadrat AVE lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi antar variabel.Tabel 4.26,Tanpa Second Order menunjukkan bahwa nilai akar kuadrat AVE pada variabel Humor (0.853) lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi antara variabel Humor dan Kepercayaan (0.521), Identifikasi Diri (0.546), Komitmen Afektif, (0.572) dan Kepuasan (0.636).

Nilai akar kuadrat AVE pada variable Kepercayaan (0.858) lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi antara variabel Humor dan Kepercayaan (0.521), Identifikasi Diri (0.612), Komitmen Afektif (0.428), Kepuasan Kerja (0.636).

Nilai akar kuadrat AVE pada variable Identifikasi Diri (0.820) lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi antara variabel Humor dan Identifikasi Diri (0.546) Kepercayaan (0.612), Komitmen Afektif (0.547), Kepuasan Kerja (0.750).

Nilai akar kuadrat AVE pada variable Komitmen Afektif (0.816) lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi antara variabel Komitmen Afektif dan Humor (0.572) Kepercayaan (0.428), Identifikasi diri (0.547), Kepuasan Kerja (0.580).

Selanjutnya Nilai akar kuadrat AVE pada variable Kepuasan Kerja (0.851) lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi antara variabel Kepuasan kerja dan Humor (0.636) Kepercayaan (0.576), Identifikasi Diri (0.750), Komitmen Afektif (0.580). Hasil-hasil tersebut (loading dan cross-loading; fornell-larcker criterion) menunjukkan bahwa skala pengukuran variabel dalam penelitian ini melalui pengujian tanpa secon Order valid secara diskriminan.

Tabel 4. Hasil pengujian “Fornell-Larcker Criterion” tanpa second order

	Humor	Kepercayaan	Identifikasi	Komitmen Afektif	Kepuasan
Humor	0.853	0.521	0.546	0.572	0.636
Kepercayaan	0.521	0.858	0.612	0.428	0.576
Identifikasi	0.546	0.612	0.820	0.547	0.750
Komitmen Afektif	0.572	0.428	0.547	0.816	0.580
Kepuasan	0.636	0.576	0.750	0.580	0.851

Catatan: Akar kuadrat dari average variances extracted (AVE) ditunjukkan pada diagonal

Hasil Pengujian Model Structural

Setelah melakukan evaluasi terhadap model pengukuran, penelitian ini selanjutnya mengevaluasi model struktural. Seperti yang telah disebutkan pada bab sebelumnya bahwa evaluasi pada model struktural bertujuan untuk menguji seluruh hipotesis yang telah diajukan.

Hipotesis pertama (H1) Humorberpengaruh Positif terhadap Kepercayaan. Hasil pada table 4.13 dengan Gambar 4.1 menunjukkan bahwa hipotesis di dukung secara statistik ($\beta = 0,53$, $p < 0, 001$), artinya Sikap Humor seorang pemimpin berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepercayaan bawahan, dengan demikian H1 dalam penelitian ini di terima.

Hipotesis kedua (H2) Humor berpengaruh Positif terhadap Identifikasi Diri, pada data statistik menunjukkan ($\beta = 0,56$, $p < 0, 001$) ini artinya hipotesis pada (H2) diterima karena Humor terbukti melalui uji statisti Sikap Humor Pemimpina berpengaruh positif dan signifikan terhadap Identifikasi Diri bawahan.

Hipotesis ketiga (H3) = Humor berpengaruh Positif terhadap Komitmen Afektif. Untuk membuktikan H3 dapat di lihat pada hasil statistik yang menunjukkan ($\beta = 0,60$, $p < 0, 001$), artinya H3 di terima,dengan demikianSikap Humorseorang pemimpinberpengaruh Positif dan signifikan terhadap Komitmen Afektif bawahan.

Hipotesis ke empat (H4) = Humor berpengaruh Positif terhadap Kepuasan Kerja, hasil statistik menunjukkan ($\beta = 0,65$, $p < 0, 001$) ini berarti H4 di terima karena berdasarkan data statistik Sikap HumorPemimpin berpengaruh positifdan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Bawahan.

Tabel 5. Hasil Pengujian Hipotesis

Model 1:Full Model
Pengaruh Langsung

Humor → Kepercayaan	0,526
Humor→Identifikasi diri	0,557
Humor→Komitmen Afektif	0,604
Humor→Kepuasan	0,653

t.s. = tidak signifikan, *** signifikan pada level 0,001.

Pembahasan

Implikasi teoritis

Penelitian ini meneliti pengaruh variabel sikap Humor pemimpin terhadap sikap pengikut/bawahan. Dari dua cara pengujian hipotesis penelitian yaitu dengan second order dan tandap second order menunjukkan hasil yang sangat berbeda. Hasil temuan tanpa menggunakan second order memperlihatkan dengan jelas bahwa semua hipotesis diterima. Dengan artian bahwa pengujian tanpa second order menunjukkan Sikap Humor seorang pemimpin memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap sikap pengikut (Kepercayaan, Identifikasi diri, Komitmen Afektif, dan Kepercayaan). Hasil yang berbeda ditemukan ketika pengujian hipotesis menggunakan pola second order, yakni Sikap Humor pemimpin hanya berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Afektif saja. Sementara untuk Variabel Kepercayaan, Identifikasi, kepuasan terdapat pengaruh yang tidak signifikan serta negative terhadap Sikap Humor seorang pemimpin.

Sikap Humor Pemimpin terhadap Kepercayaan Bawahan

Temuan dalam penelitian ini memperluas literature yang ada, Hughes & Avey (2008) menemukan Kepemimpinan juga secara signifikan terkait dengan penggunaan humor. Humor signifikan berkorelasi dengan kepercayaan, identifikasi, dan komitmen afektif, namun berbagai hubungan ini dengan kepuasan kerja.

Selain itu penelitian ini memperluas hasil penelitian yang telah ada. Pada penelitian ini terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Sikap Humor seorang pemimpin terhadap Kepercayaan bawahan. Sikap Humor Pemimpin terhadap Identifikasi diri bawahan. Temuan lain pada penelitian ini terkait hubungan Sikap humor pemimpin terhadap Identifikasi diri menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan.

1. Sikap Humor Pemimpin terhadap Komitmen Afektif

Temuan penelitian tentang Sikap Humor seorang pemimpin terhadap Komitmen Afektif menunjukkan hubungan yang signifikan.

2. Sikap Humor Pemimpin terhadap Kepuasan Kerja bawahan

Orben (1985) mengemukakan bahwa penggunaan humor berpengaruh langsung terhadap tingkat kepuasan yang dialami individu. Temuan pada variabel Sikap humor pemimpin terhadap kepuasan kerja bawahan menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan.

Implikasi Manajerial

Selain memiliki implikasi teoritis, penelitian ini juga memiliki beberapa kontribusi atau implikasi praktikal (manajerial). Temuan pada penelitian ini memberikan wawasan yang bermanfaat bagi Seorang pemimpin dalam bersikap terutama dalam penggunaan Humor untuk mengurangi stress bawahan yang akan berhubungan langsung dengan sikap pengikut seperti Kepercayaan, Identifikasi diri, komitmen afektif dan kepuasan kerja. Berikut merupakan beberapa implikasi manajerial berdasarkan temuan pada penelitian ini.

Utilisasi fungsi Sikap Humor seorang pemimpin terhadap Sikap Pengikut

Penelitian ini menemukan bahwa Sikap Humor pemimpin dapat meningkatkan kepercayaan, identifikasi diri, Komitmen Afektif serta Kepuasan kerja bawahan. Hal ini membuktikan bahwa Sikap Humor seorang pemimpin memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap sikap bawahan. Temuan dalam penelitian ini sesuai dengan konsep teori Grand Affective Event Theory. Teori ini erat kaitannya dengan emosional dan suasana hati bawahan. (Rosen, Harris & Kaemar, 2009) berpendapat bahwa ide utama AET adalah pengalaman afektif seperti suasana hati, dan emosi sebagai penghubung penting dalam membentuk sikap dan perilaku bawahan.

Studi lain yang memberikan wawasan tentang efek humor adalah (1983) Morreal yang menyarankan humor di tempat kerja meningkatkan kesehatan fisik dan mental, mendorong fleksibilitas mental dan berfungsi sebagai pelumas sosial. Davis dan Kleiner (1989) menambahkan bahwa humor digunakan oleh manajer untuk mencapai tiga tujuan spesifik: 1) pengurangan stres di tempat kerja, 2) membantu karyawan memahami masalah manajemen dengan meningkatkan pola komunikasi, dan 3) memotivasi pengikut.

Kesimpulan

Penelitian ini memberikan kontribusi yang berharga bagi studi manajemen dan memperluas literatur penelitian yang telah ada, terutama pada topik kajian kepemimpinan, Humor, Sikap Pengikut, Dengan berlandaskan pada Grand Affective Event Theory. Erat kaitannya dengan emosional dan suasana hati bawahan. (Rosen, Harris & Kaemar, 2009) berpendapat bahwa ide utama AET adalah pengalaman afektif seperti suasana hati, dan emosi sebagai penghubung penting dalam membentuk sikap dan perilaku bawahan. Temuan dalam penelitian ini mengungkapkan pentingnya Sikap Humor seorang pemimpin terhadap sikap pengikut seperti Kepercayaan, identifikasi diri, Komitmen Afektif dan Kepuasan kerja karyawan.

Daftar Pustaka

- Abdillah, M. R. (2020a). *Metode Penelitian: Perspektif Sains Organisasi*. Pekanbaru, Riau: Unilak Press.
- Abdillah, M. R. (2020b). *Effects of Altruistic Leadership on Knowledge Hiding among Subordinates: Testing a Dual Mediation Mechanism*. (Doctoral dissertation, Da-Yeh University, Taiwan). Retrieved from: <https://hdl.handle.net/11296/g3e8ug>
- Abdillah, M. R., Anita, R., & Anugerah, R. (2016). Dampak iklim organisasi terhadap stres kerja dan kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen*, 20(1), 121-141.
- Allen, N. dan Meyer, J. P. (1990). The Measurement And Antecedents Of Affective, Continuance, and Normative Commitment To The Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18
- Allen, N. J. dan J. P. Meyer. (1997). *Commitment in The Workplace Theory Research and Application*. California Sage Publications, 76 (1), 38-56.
- Avolio, B.J. (2003), "Examining the full range model of leadership: looking back to transform forward", in Day, D. and Zaccarro, S. (Eds), *Leadership Development for Transforming Organizations: Grow Leaders for Tomorrow*, Lawrence Erlbaum Associates, Mahwah, NJ, pp. 71-98.
- Avolio, B.J., Bass, B.M. and Jung, D.I. (1999a), "Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership Questionnaire", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol. 72 No. 4, pp. 441-62.
- Anita, R., Abdillah, M. R., & Zakaria, N. B. (2021). Authentic leader and internal whistleblowers: testing a dual mediation mechanism. *International Journal of Ethics and Systems*, 37(1), 35-52. <https://doi.org/10.1108/IJOES-03-2020-0036>
- Bass, B.M. (1985), *Leadership and Performance beyond Expectations*, The Free Press, New York, NY.
- Bass, B.M. (1990), *Bass and Stogdill's Handbook of Leadership*, 3rd ed., The Free Press, New York, NY.
- Bass, B.M. (1998), *Transformational Leadership: Industrial, Military, and Educational Impact*, Lawrence Erlbaum Associates, Mahwah, NJ.

- Bass, B.M. and Avolio, B.J. (1993), "Transformational leadership: a response to critiques", in Chemmers, M.M. and Ayman, R. (Eds), *Leadership Theory and Research: Perspective and Direction*, Academic Press, San Diego, CA, pp. 49-58.
- Bass, B. and Riggio, R. (2006), *Transformational Leadership*, Lawrence Erlbaum Associates, Mahwah, NJ.
- Buil, I., Martínez, E., & Matute, J. (2019). Transformational leadership and employee performance: The role of identification, engagement and proactive personality. *International Journal of Hospitality Management*, 77, 64-75.
- Chaoping, L., Bao, T. and Kan, S. (2006), "Transformational leadership and employee work attitudes: the mediating effects of multidimensional psychological empowerment", *Acta Psychologica Sinica*, Vol. 38 No. 2, pp. 297-307.
- Davis, A. and Kleiner, B. (1989), "The value of humor in effective leadership", *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 10 No. 1, pp. 1-3.
- Davis, J.H., Schoorman, F.D., Mayer, R.C. and Tan, H.H. (2000), "The trusted general manager and business unit performance: empirical evidence of a competitive advantage", *Strategic Management Journal*, Vol. 21, pp. 563-76.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares, konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program Smartpls 3.0 untuk penelitian empiris*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Hughes and Avey. (2008) "Transforming with levity: humor, leadership, and follower attitudes"
- Kohler, G. and Ruch, W. (1996), "Sources of variance in current sense of humor inventories: how much substance, how much method variance?", *Humor: International Journal of Humor Research*, Vol. 9, pp. 363-97.
- Philbrick, K. (1989), "The use of humor and effective leadership styles", unpublished doctoral dissertation, University of Florida, Gainesville, FL.
- Piccolo, R.F. and Colquitt, J.A. (2006), "Transformational leadership and job behaviors: the mediating role of core job characteristics", *Academy of Management Journal*, Vol. 49, pp. 327-40.
- Porter, L., Steers, R., Mowday, R. and Boulian, P. (1974), "Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 59, pp. 603-9.
- Priest, R.F. and Swain, J.E. (2002), "Humor and its implications for leadership effectiveness", *Humor: International Journal of Humor Research*, Vol. 15 No. 2, pp. 169-89.