

## Kajian Kepemimpinan *Path Goal Theory* Studi Literature Review

Lusy Rahmawati<sup>1</sup>, Nur Aini<sup>2</sup>, Firman Agung Pradana<sup>3</sup>, Mochammad Isa Ansori<sup>4</sup>

<sup>1,2,3,4</sup>Universitas Trunojoyo Madura

Alamat: Jl Raya Telang, Kampus UTM PO BOX 02 Kamal-Bangkalan

Korespondensi penulis: [lusyrw12@gmail.com](mailto:lusyrw12@gmail.com)<sup>1</sup>

**Abstract.** *This study aims to explain leadership path goal theory. Literature study is used as a method in research. The data is taken, collected, and analyzed from books and scientific journals that have similar topics, then made into writings and conclusions. The results of the study show that using path goal leadership can increase employee motivation. The results applied with the application of the path goal leadership style can increase employee motivation. Path-goal theory recognizes four leadership behaviors for increasing subordinate motivation. The four path-goal leadership styles that serve to provide structure and reward to subordinates are directive, supportive, participatory, and achievement-oriented.*

**Keywords:** *Leadership, Path Goal Theory*

**Abstrak.** Studi ini bertujuan untuk menjelaskan kepemimpinan *path goal theory*. Studi pustaka dijadikan sebagai metode dalam penelitian. Data-data diambil, dikumpulkan, dan dianalisis dari buku-buku dan jurnal ilmiah yang mempunyai topik kemiripan, kemudian dijadikan tulisan dan simpulan. Hasil studi menunjukkan bahwa menggunakan kepemimpinan path goal dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Hasil yang diterapkan dengan adanya penerapan gaya kepemimpinan path goal dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Teori jalur tujuan mengakui empat kepemimpinan perilaku untuk meningkatkan motivasi bawahan. Empat gaya kepemimpinan jalur-tujuan yang berfungsi untuk memberikan struktur dan penghargaan kepada bawahan adalah direktif, suportif, partisipatif, dan berorientasi pada prestasi.

**Kata kunci:** Kepemimpinan, Teori Jalur Tujuan

### LATAR BELAKANG

Tercapainya keberhasilan masa kini dan pada masa yang akan datang dalam sebuah organisasi atau lembaga pendidikan tidak bisa dilepaskan dari pemimpin. Dalam konteks perjalanan dan eksistensi organisasi, pemimpin bisa diibaratkan sebagai pemegang kemudi yang menentukan arah dan tujuan organisasi sekaligus eksistensinya pada masa yang akan datang. Kepemimpinan (*leadership*) merupakan inti dari manajemen, karena kepemimpinan merupakan motor penggerak bagi sumber-sumber dan alat-alat dalam organisasi. Sebab kepemimpinan yang sukses

menunjukkan bahwa pengelolaan suatu organisasi berhasil dilaksanakan dengan sukses pula.

Pemimpin merupakan sumber daya manusia yang mengarahkan bawahannya agar bekerja secara terarah sesuai tujuan perusahaan yang hendak dicapai. Penentuan arah tujuan organisasi tidak terlepas peran dari seorang pemimpin (Tueno, 2016).

Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang tidak sama. Tergantung pada watak, sifat dan kepribadian pemimpin itu sendiri. Seorang pemimpin harus memiliki jiwa kepemimpinan yang kental. Karena keberhasilan seorang pemimpin dalam memimpin karyawan tergantung pada gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam dunia kerja. Kualitas seorang pemimpin dapat dinilai dari gaya kepemimpinannya.

Menurut House dalam Gary Yukl mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektifitas dan keberhasilan organisasi. Jadi dari pendapat house dapat dikatakan bahwa kepemimpinan merupakan peran utama dalam sebuah organisasi yang mempunyai kemampuan dan cara mempengaruhi dan memotivasi orang lain agar orang tersebut mau berkontribusi besar untuk keberhasilan bersama dalam organisasi.

Kepemimpinan mempunyai hubungan yang sangat erat dengan motivasi didalam dirinya sendiri maupun bagi bawahannya. Banyak faktor yang menentukan keberhasilan seorang pemimpin dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, salah satunya adalah gaya kepemimpinan.

Secara kolektif, temuan penelitian tentang kepemimpinan dari semua bidang ini memberikan gambaran tentang proses yang jauh lebih canggih dan kompleks daripada pandangan sederhana yang disajikan dalam beberapa buku populer tentang kepemimpinan.

## **KAJIAN TEORITIS**

### **Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mengendalikan, memimpin, mempengaruhi pikiran, perasaan atau tingkah laku orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Pemimpin merupakan kata dasar dari kepemimpinan. Pemimpin memiliki arti yaitu seorang yang menjalankan suatu

kelompok dengan mempengaruhi individu lainnya dalam rangka untuk meraih suatu tujuan yang ditentukan bersama.

Seorang pemimpin mempunyai peranan penting dalam pencapaian visi dan misi suatu perusahaan. Perusahaan membutuhkan sosok seorang pemimpin yang mampu menumbuhkan semangat kerja, melakukan koordinasi yang tertata baik dalam kelompok kerja, serta melakukan integrasi yang menyeluruh dalam mewujudkan kekompakan dan keharmonisan situasi kerja agar tercapainya tujuan bersama (Putra et al., 2013).

Kepemimpinan adalah suatu keterampilan dan kemampuan dari seseorang yang telah menduduki jabatan menjadi pimpinan dalam sebuah pekerjaan dalam mempengaruhi tindakan orang lain, terutama kepada bawahannya agar berpikir dan bertindak laku sedemikian rupa sehingga melalui tingkah laku positif ini dapat memberikan sumbangan yang nyata di dalam pencapaian tujuan organisasi (Sondang P. Siagian).

Jadi, dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan adalah suatu bentuk dominasi yang disengaja atau disadari oleh kemampuan pribadi yang mampu mendorong atau mengajak kepada orang lain dalam melakukan sesuatu berdasarkan atas penerimaan oleh kelompoknya dan mempunyai keahlian yang khusus secara tepat bagi situasi yang khusus.

Menurut Kadarusman (2012) kepemimpinan (Leadership) dibagi tiga, yaitu: (1) Self Leadership; (2) Team Leadership; dan (3) Organizational Leadership. Self Leadership yang dimaksud adalah memimpin diri sendiri agar jangan sampai gagal menjalani hidup. Team Leadership diartikan sebagai memimpin orang lain. Pemimpinnya dikenal dengan istilah team leader (pemimpin kelompok) yang memahami apa yang menjadi tanggung jawab kepemimpinannya, menyelami kondisi bawahannya, kesediaannya untuk meleburkan diri dengan tuntutan dan konsekuensi dari tanggung jawab yang dipikulnya, serta memiliki komitmen untuk membawa setiap bawahannya mengeksplorasi kapasitas dirinya hingga menghasilkan prestasi tertinggi. Sedangkan organizational leadership dilihat dalam konteks suatu organisasi yang dipimpin oleh organizational leader (pemimpin organisasi) yang mampu memahami nafas bisnis perusahaan yang dipimpinnya, membangun visi dan misi pengembangan bisnisnya, kesediaan untuk melebur dengan tuntutan dan konsekuensi tanggung jawab sosial, serta

komitmen yang tinggi untuk menjadikan perusahaan yang dipimpinnya sebagai pembawa berkah bagi komunitas baik di tingkat lokal, nasional, maupun internasional.

Secara umum, kepemimpinan adalah suatu bidang keilmuan yang sudah lama dikenal, tetapi seiring perkembangan waktu pemahaman terhadap bidang ini juga senantiasa mengalami kemajuan dan memunculkan isu tertentu. Ada berbagai penulis yang telah membahas tentang kepemimpinan ini, misalnya Bertocci (2009), Harrison (2018), Day dan Antonakis (2013), Yukl (2010), Northouse (2016) dan lain sebagainya. Namun, karena begitu panjangnya sejarah dan luasnya pemahaman yang dapat digali dari bidang kepemimpinan sehingga memunculkan perdebatan dan kebutuhan untuk mengkaji secara khusus tentang sejarah, teori, dan konsep dasar kepemimpinan. Pertama, masih belum ada kesepakatan antara ilmuwan bidang kepemimpinan tentang sejarah dan perkembangannya. Hal tersebut terindikasi dari pendapat Bertocci (2009) yang mengatakan bahwa kepemimpinan dimulai dari teori genetik (*genetic theory*), tetapi di lain pihak Stanley (2017) menyimpulkan bahwa teori kepemimpinan orang kuat (*great man*) adalah yang pertama muncul.

Selanjutnya, Day dan Antonakis (2013) mengatakan bahwa pendekatan sifat terhadap kepemimpinan juga mengacu pada sebagai pendekatan “orang kuat”—adalah yang pertama muncul pada awal peralihan pata abad keduapuluh. Padahal, kedua teori tersebut tidak sama meskipun ada unsur penekanan yang sama terhadap karakteristik individu. Terakhir, terdapat kesulitan dalam mendefenisikan (Gumus, Bellibas, Esen, & Gumus, 2016) dan memahami kepemimpinan meskipun bidang tersebut penting.

Pengkajian tentang pemimpin mengalami kemajuan sesuai dengan munculnya peradaban umat manusia (Bass & Bass, 2008). Sehingga, kepemimpinan telah lama menjadi sebuah ciri khas perdebatan dalam sektor pendidikan, bisnis, industri, militer dan layanan kesehatan (Stanley, 2017). Atau dengan kata lain, pertanyaan-pertanyaan tentang kepemimpinan dan apa yang membuat seorang pemimpin efektif telah “digumuli” para filsuf, cendikiawan, dan praktisi bisnis selama berabad-abad (Rothausen & Christenson, 2015). Alhasil, pembahasan kepemimpinan dan kebutuhan pemimpin yang efektif pun mendesak dalam dunia saat ini dimana pencapaian individu, organisasi, dan berbagai sektor sangat tergantung pada keberhasilan pemimpin (Gumus et al., 2016; Kouzes & Posner, 2007).

Menurut Stephen P. Robbins Timothy A. Judge (dalam buku perilaku organisasi, 2015, hal 249) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang ditetapkan. Sumber dari pengaruh ini dapat secara formal, seperti yang dilakukan dengan peringkat manajerial dalam organisasi. Tetapi tidak semua pemimpin adalah manajer, demikian pula tidak semua manajer adalah para pemimpin. Hanya karena organisasi memberikan para manajernya hak-hak formal tertentu, tidak memberikan jaminan bahwa mereka akan memimpin secara efektif.

Kepemimpinan yang tidak dikenakan sanksi-kemampuan untuk memengaruhi yang muncul di luar struktur formal organisasi-sering kali sama penting atau lebih penting daripada pengaruh secara formal. Para pemimpin dapat muncul dari dalam kelompok maupun dengan penunjukan secara resmi. Organisasi memerlukan kepemimpinan yang kuat dan manajemen yang kuat untuk efektivitas yang optimal. Menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang ditetapkan. Kita memerlukan para pemimpin untuk menantang status quo, menciptakan visi masa depan, dan menginspirasi para anggota organisasi untuk mencapai visi. Kita juga memerlukan para manajer untuk merumuskan rencana yang terperinci, menciptakan struktur organisasi yang efisien, dan mengawasi kegiatan operasional sehari-hari.

### **Tantangan Kepemimpinan**

Berbagai tantangan saat ini bagi pemimpin yaitu: pertama, gangguan yang menghambat pelaksanaan aktivitas organisasi menuntut peran pemimpin untuk menjadikan para karyawan bekerja dengan fokus dan minim distraksi. Sebagaimana dikatakan oleh Bossidy dan Charan (2004) tanggung jawab utama pemimpin adalah menjadikan segalanya dalam organisasi terlaksana dan membangun budaya pelaksanaan. Pelaksanaan tidak akan efektif dan efisien jika banyak gangguan yang dialami oleh karyawan. Kedua, organisasi semakin kompleks dan berkembang baik dalam jenis maupun ukuran. Ini menyebabkan semakin banyak hal yang harus dikerjakan oleh manajer dan karyawan. Semakin banyak aktivitas menuntut beban dan tanggungjawab yang besar. Namun seringkali banyaknya aktivitas organisasi tidak dibarengi meningkatkan kinerja organisasi. Sebabnya adalah karena karyawan tidak bekerja pada sedikit kegiatan yang mendatangkan keuntungan yang maksimal, justru sebaliknya

mengerjakan terlalu banyak hal yang malah menghasilkan profit minimal (Koch, Richard. 2018).

Ketiga, tantangan persaingan bisnis akibat perkembangan teknologi informasi juga semakin tajam. Berbagai temuan jenis mesin, alat komunikasi, dan metode produksi juga semakin canggih. Setiap perusahaan berupaya untuk mengembangkan cara-cara kreatif dalam memproduksi dan mengantarkan produk kepada konsumen. Produk yang dikerjakan dan disampaikan dengan tepat dan murah akan banyak diminati oleh pelanggan. Pemimpin harus mampu menyederhanakan proses kerja karyawan sehingga menuntut pemimpin untuk mencari terobosan baru baik aspek desain pekerjaan, proses bisnis, dan teknologi yang lebih simpel namun berdampak pada peningkatan produktivitas.

Tantangan keempat, pemimpin mesti melatih dan membimbing karyawan untuk mampu mengoptimalkan flow (aliran) saat bekerja. Yakni satu kondisi di mana seseorang begitu tertarik pada suatu aktivitas sehingga tidak ada lagi hal lain tampak penting (Menurut Garcia & Miralles, 2018). Tidak semua orang paham apalagi terampil bekerja dalam kondisi flow. Pemimpin dapat mengambil peran untuk membantu karyawan bekerja secara mengalir sehingga mereka lebih produktif.

### **Kepemimpinan dan Kekuasaan**

Konsep kekuasaan berkaitan dengan kepemimpinan, karena merupakan bagian dari proses pengaruh. Daya adalah kapasitas atau potensi untuk mempengaruhi. Orang memiliki kekuatan ketika mereka memiliki kemampuan untuk mempengaruhi keyakinan, sikap, dan tindakan orang lain. Hakim, dokter, pelatih, dan guru adalah contoh dari orang-orang yang memiliki potensi untuk mempengaruhi kita. Ketika mereka melakukannya, mereka menggunakan kekuatan mereka, sumber daya yang mereka gambar untuk mempengaruhi perubahan dalam diri kita.

Meskipun tidak ada teori eksplisit dalam literatur penelitian tentang kekuasaan dan kepemimpinan, kekuasaan adalah konsep yang sering dikaitkan dengan kepemimpinan. Adalah umum bagi orang untuk melihat pemimpin (baik dan buruk) dan orang-orang dalam posisi kepemimpinan sebagai individu yang memegang kekuasaan atas orang lain, dan sebagai hasilnya, kekuasaan sering dianggap identik dengan kepemimpinan. Selain itu, orang sering tertarik dengan bagaimana pemimpin menggunakan kekuatan mereka. Tetapi terlepas dari kepentingan umum (rakyat) dalam kekuasaan dan kepemimpinan,

kekuasaan belum menjadi variabel utama dalam teori kepemimpinan. Sebab itu adalah komponen dalam proses kepemimpinan secara keseluruhan, tetapi penelitian tentang perannya terbatas.

Dalam organisasi, ada dua jenis kekuatan utama: (1) kekuatan posisi dan (2) kekuatan pribadi. Kekuatan posisi adalah kekuatan seseorang yang berasal dari jabatan atau pangkat tertentu dalam sistem organisasi formal. Ini adalah kapasitas pengaruh seorang pemimpin berasal dari memiliki status yang lebih tinggi daripada pengikut. Wakil presiden dan kepala departemen memiliki lebih banyak kekuatan daripada personil staf karena posisi yang mereka pegang dalam organisasi. Kekuatan posisi mencakup kekuatan sah, reward, paksaan, dan informasi.

Kekuatan pribadi adalah kapasitas pengaruh seorang pemimpin yang berasal dari dilihat oleh pengikut sebagai menyenangkan dan berpengetahuan luas. Ketika para pemimpin bertindak dengan cara-cara yang penting bagi para pengikut, itu memberi para pemimpin kekuasaan. Misalnya, beberapa manajer memiliki kekuatan karena pengikut mereka menganggap mereka sebagai panutan yang baik. Yang lain memiliki kekuatan karena pengikut mereka memandang mereka sebagai sangat kompeten atau perhatian. Dalam kedua kasus, kekuatan manajer ini dianggap oleh orang lain, berdasarkan bagaimana mereka terlihat dalam hubungan mereka dengan orang lain. Kuasa pribadi mencakup kekuatan rujukan dan ahli.

Dalam pembahasan kepemimpinan, tidaklah biasa bagi para pemimpin untuk digambarkan sebagai para wielder kekuasaan, sebagai individu yang mendominasi orang lain. Dalam hal ini, kekuasaan dikonseptualisasikan sebagai alat yang digunakan para pemimpin untuk mencapai tujuan mereka sendiri. Bertentangan dengan pandangan kekuasaan ini, Burns menekankan kekuasaan dari sudut pandang hubungan. Bagi Burns, kekuasaan bukanlah entitas yang digunakan para pemimpin atas orang lain untuk mencapai tujuan mereka sendiri; sebaliknya, kekuasaan terjadi dalam hubungan. Hal tersebut harus digunakan oleh para pemimpin serta pengikut dalam mempromosikan tujuan kolektif mereka.

### **Teori-Teori Kepemimpinan**

(Menurut Bertocci, 2009) Semenjak kemunculan istilah pemimpin, banyak teori kepemimpinan telah mengkajinya selama bertahun-tahun. Kehadiran teori kepemimpinan tentunya sangat bermanfaat dalam memahami topik tersebut. Teori-teori

memberikan sebuah fondasi untuk menganalisis dan memprediksi kompleksitas alamiah dari perilaku kepemimpinan (Williams, Ricciardi, & Blackbourn, 2006). Lussier dan Achua (2016:110) menegaskan bahwa “Sebuah teori kepemimpinan adalah sebuah penjelasan beberapa aspek kepemimpinan; teori-teori memiliki nilai praktis karena teori tersebut digunakan untuk perbaikan dalam memahami, memprediksi, dan mengontrol kepemimpinan yang berhasil”. Selain itu, teori yang ada juga dapat digunakan sebagai pendukung untuk mengungkap sejarah dan perkembangan serta konsep kepemimpinan.

Pada dasarnya, teori kompetensi kepemimpinan memiliki tiga macam yaitu: (a) teori sifat, (b) teori perilaku, dan (c) teori lingkungan. Ketiga teori kepemimpinan ini merupakan grand theory kepemimpinan. Ketiga teori tersebut dapat dijelaskan secara rinci sebagai berikut :

#### 1. Teori Sifat

Menurut Stephen P. Robbins Timothy A. Judge (dalam buku perilaku organisasi, 2015, hal 249). Teori sifat kepemimpinan berfokus pada kualitas dan karakteristik personal. Pencarian atas kepribadian sosial fisik atau intelektual yang membedakan seorang pemimpin dengan yang bukan pemimpin menjadi tahap awal dalam riset kepemimpinan.

Teori ini mengatakan bahwa kepemimpinan diidentifikasi berdasarkan atas sifat atau ciri yang dimiliki oleh para pemimpin. Pendekatan ini mengemukakan bahwa ada karakteristik tertentu seperti fisik, sosialisasi, dan intelegensi (kecenderungan) yang esensial bagi kepemimpinan yang efektif, yang merupakan kualitas bawaan seseorang. Berdasarkan teori kepemimpinan ini, asumsi dasar yang dimunculkan adalah kepemimpinan memerlukan serangkaian sifat, ciri, atau perangai tertentu yang menjamin keberhasilan setiap situasi. Keberhasilan seorang pemimpin diletakkan pada kepribadian pemimpin itu sendiri.

#### 2. Teori Prilaku

Menurut Stephen P. Robbins Timothy A. Judge (dalam buku perilaku organisasi, 2015, hal 251). Menyiratkan bahwa kita dapat melatih orang-orang untuk menjadi para pemimpin. Teori yang sangat komprehensif dihasilkan dari studi ohio state (ohio state studies) pada akhir tahun 1940. Yang mana berupaya untuk mengidentifikasi dimensi yang independen dari perilaku pemimpin.

Dimulai dengan lebih dari ribbon dimensi studi-studi mempersempit daftar menjadi dua yang pada dasarnya sangat diperhitungkan sebagai perilaku kepemimpinan oleh para karyawan.

Menurut teori ini, seseorang bisa belajar dan mengembangkan diri menjadi seorang pemimpin yang efektif, tidak tergantung pada sifat-sifat yang sudah melekat padanya. Jadi seorang pemimpin bukan dilahirkan untuk menjadi pemimpin, namun untuk menjadi seorang pemimpin dapat dipelajari dari apa yang dilakukan oleh pemimpin yang efektif ataupun dari pengalaman. Teori ini mengutarakan bahwa pemimpin harus dipandang sebagai hubungan diantara orang-orang, bukan sifat-sifat atau ciri-ciri seorang individu. Oleh karena itu, keberhasilan seorang pemimpin sangat ditentukan oleh kemampuan pemimpin dalam hubungannya dan berinteraksi dengan segenap anggotanya.

### 3. Teori Lingkungan

Teori ini beranggapan bahwa munculnya pemimpin-pemimpin itu merupakan hasil dari waktu, tempat dan keadaan. Kepemimpinan dalam perspektif teori lingkungan adalah mengacu pada pendekatan situasional yang berusaha memberikan model normatif.

Teori ini secara garis besar menjelaskan bahwa keberhasilan seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya sangat tergantung terhadap situasi dan gaya kepemimpinan yang dipakainya. Untuk situasi yang berbeda, maka dipakai gaya yang berbeda pula.

Berdasarkan teori lingkungan, seorang harus mampu mengubah model gaya kepemimpinannya sesuai dengan tuntutan dan situasi zaman. Oleh karena itu, situasi dan kondisi yang berubah menghendaki gaya dan model kepemimpinan yang berubah. Sebab jika pemimpin tidak melakukan perubahan yang sesuai dengan kebutuhan zaman, kepemimpinannya tidak akan berhasil secara maksimal.

Tingkah laku dalam gaya kepemimpinan ini dapat dipelajari dari proses belajar dan pengalaman pemimpin tersebut, sehingga seorang pemimpin untuk menghadapi situasi yang berbeda akan memakai gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi yang dialami.

### **Tipe-tipe Kepemimpinan**

Kepemimpinan yang efektif dan efisien akan terwujud apabila dijalankan berdasarkan fungsi dan tujuan yang telah ditetapkan. Seorang pemimpin harus berusaha menjadi bagian dari situasi kelompok atau organisasi yang dipimpinnya (Northouse, 2018). Dalam mewujudkan tujuan dan fungsi kepemimpinan secara internal maka akan berlangsung suatu aktifitas kepemimpinan dan aktifitas tersebut akan dipilah-pilah maka akan terlihat secara jelas kepemimpinan dengan pola masing-masing. Pemimpin sebagai makhluk Tuhan yang mempunyai karakter yang berbeda-beda dapat menentukan jalannya sendiri. Organisasi yang dipimpinnya dapat digolongkan dalam berbagai tipe atau bentuk yang dikemukakan oleh beberapa pendapat dari para ahli sebagai berikut :

#### 1. Tipe Otoritas (*Autocrat*)

Menurut Terry, pemimpin yang bertipe otoriter biasanya bekerja secara sungguh sungguh, teliti dan cermat. Dimana pemimpin bekerja menurut peraturan kebijakan yang berlaku, meskipun sedikit kaku dan segala intruksinya harus dipatuhi oleh para bawahan (Siswanto dan Hamid, 2017). Para bawahan tidak berhak untuk mengomentari apa yang dilakukan oleh seorang pemimpin karena pemimpin menganggap bahwa dialah yang bertindak sebagai pengemudi yang akan bertanggung jawab atas segala kompleksitas organisasi.

#### 2. Tipe Paternalistik

Persepsi seorang pemimpin yang paternalistik tentang peranannya dalam kehidupan organisasi dapat diwarnai oleh harapan para pengikutnya. Harapan itu pada umumnya terwujud keinginan agar pemimpin mereka mampu berperan sebagai bapak yang bersifat melindungi dan layak dijadikan sebagai tempat bertanya dan untuk memperoleh petunjuk. Ditinjau dari segi nilai organisasi yang dianut biasanya seorang pemimpin yang paternalistik mengutamakan nilai kebersamaan, dalam organisasi yang dipimpin oleh seorang pemimpin yang paternalistik kepentingan bersama dan perlakuan terlihat sangat menonjol. Artinya seorang pemimpin yang bersangkutan berusaha untuk memperlakukan semua orang yang terdapat dalam organisasi seadil dan setara mungkin.

### 3. Tipe Kharismatik

Seorang pemimpin yang kharismatik adalah seorang pemimpin yang di kagumi oleh orang banyak pengikut tersebut tidak selalu menjelaskan secara kongkrit mengapa tipe pemimpin yang kharismatik sangat dikagumi. Orang cenderung mengatakan bahwa orang-orang tertentu yang memiliki "kekuatan ajaib" dan menjadikan orang-orang tertentu di pandang sebagai pemimpin kharismatik. Dalam anggota organisasi atau instansi yang di pimpin oleh orang kharismatik, tidak mempersoalkan nilai-nilai yang dianut, sikap perilaku dan gaya yang digunakan oleh pemimpin yang kharismatik menggunakan otokratik para bawahan tetap mengikuti dan tetap setia pada seorang pemimpin yang kharismatik.

### 4. Tipe Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis berorientasi pada manusia dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya. Kepemimpinan demokratis menghargai potensi setiap individu, mau mendengarkan nasihat dan sugesti bawahan. Seorang pemimpin yang berdemokratis dihormati dan disegani bukan ditakuti karena perilaku pemimpin demokratis dalam kehidupan organisasional mendorong pada bawahannya menumbuh kembangkan daya inovasi dan kreativitasnya.

Dengan sungguh-sungguh pemimpin demokratis mendengarkan pendapat, saran bahkan kritik dari orang lain, terutama dari bawahannya. Tipe kepemimpinan demokratis merupakan faktor manusia sebagai faktor utama yang terpenting dalam setiap kelompok atau organisasi. Tipe demokrasi ini lebih menunjukkan dominasi perilaku sebagai pelindung dan penyelamat serta perilaku menunjukkan dan mengembangkan organisasi atau kelompok. Seorang pemimpin mengikut sertakan seluruh anggota kelompok dalam mengambil keputusan. Pemimpin perusahaan yang bersifat demikian akan selalu menghargai pendapat atau kreasi bawahannya. Pemimpin memberikan sebagian para bawahannya turut bertanggung jawab terhadap pelaksanaan program yang akan dicapai.

### 5. Tipe Militeristik

Tipe kepemimpinan yang biasa memakai cara yang lazim digunakan dalam kemiliteran. Pemimpin yang bertipe militeristik ialah seorang pemimpin yang memiliki sifat-sifat sebagai berikut :

- a) Dalam mengerakan bawahan lebih sering mempergunakan system perintah.
- b) Dalam mengerakan bawahan senang bergantung kepada pangkat dan jabatannya.
- c) Senang kepada formalitas yang berlebih-lebihan.
- d) Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahan.
- e) Suka menerima kritikan dari bawahannya.
- f) Menggemari upacara-upacara untuk berbagai keadaan.

### ***Path Goal Theory***

Teori Jalur-Tujuan Dikembangkan oleh Robert House, teori jalur-tujuan mengutip elemen-elemen dari riset mengenai kepemimpinan yang dilakukan oleh Ohio State mengenai memprakarsai struktur dan keramahan, serta ekspektansi dari teori motivasi. Teori ini menyarankan bahwa tugas dari pemimpin untuk menyediakan informasi, dukungan, atau sumber daya lainnya bagi para pengikutnya untuk mencapai tujuan-tujuan. (Istilah jalur-tujuan menyiratkan para pemimpin yang efektif menjelaskan jalur dari para pengikutnya terhadap tujuan kerja mereka dan membuat pekerjaan menjadi lebih mudah dengan mengurangi hambatan-hambatan dalam pekerjaan.) Tujuan yang dinyatakan teori kepemimpinan ini adalah untuk meningkatkan kinerja karyawan serta kepuasan karyawan dengan memusatkan pada motivasi karyawan.

Prinsip-prinsip dasar teori jalur-tujuan berasal dari teori harapan, yang menunjukkan bahwa pengikut akan termotivasi jika mereka merasa kompeten, jika mereka berpikir upaya mereka akan dihargai, dan jika mereka menemukan hasil untuk pekerjaan mereka berharga. Seorang pemimpin dapat membantu pengikut dengan memilih gaya kepemimpinan (direktif, mendukung, partisipatif, atau berorientasi prestasi) yang menyediakan apa yang hilang bagi pengikut dalam pengaturan kerja tertentu. Secara sederhana, adalah tanggung jawab pemimpin untuk membantu pengikut mencapai tujuan mereka dengan mengarahkan, membimbing, dan melatih mereka di sepanjang jalan (Peter 2012) .

Berlawanan dengan pendekatan situasional, yang menyatakan bahwa seorang pemimpin harus beradaptasi dengan tingkat perkembangan bawahan dan tidak seperti teori kontingensi, yang menekankan kesesuaian antara gaya pemimpin dan variabel situasi tertentu, teori jalur-tujuan menekankan hubungan antara gaya pemimpin dan

karakteristik bawahan serta latar pekerjaan. Asumsi yang mendasari teori jalur-tujuan didapat dari teori harapan. Asumsi itu menyatakan bahwa bawahan akan termotivasi bila mereka berpikir, mereka mampu melaksanakan pekerjaan mereka, bila mereka percaya bahwa upaya mereka akan memberi hasil tertentu, dan bila mereka percaya bahwa hasil yang didapat bernilai.

Bagi pemimpin, tantangannya adalah untuk menggunakan gaya kepemimpinan yang paling memenuhi kebutuhan motivasi karyawan. Ini dilakukan dengan memilih perilaku yang melengkapi apa yang hilang di latar pekerjaan. Pemimpin mencoba untuk meningkatkan pencapaian tujuan bawahan dengan memberi informasi atau imbalan di dalam lingkungan kerja (Indvik, 1986); pemimpin memberi bawahan elemen yang mereka pikir diperlukan bawahan mereka untuk mencapai tujuan mereka.

Teori path-goal menawarkan serangkaian prediksi besar tentang bagaimana gaya seorang pemimpin berinteraksi dengan kebutuhan pengikut dan sifat tugas. Antara lain, ia memprediksi bahwa kepemimpinan arahan efektif dengan tugas-tugas ambigu, bahwa kepemimpinan yang mendukung efektif untuk tugas-tugas berulang, bahwa kepemimpinan partisipatif efektif ketika tugas tidak jelas dan pengikutnya otonom, dan bahwa kepemimpinan yang berorientasi prestasi efektif untuk tugas-tugas yang menantang.

Teori path-goal memiliki tiga kekuatan besar. Pertama, menyediakan kerangka teoritis yang berguna untuk memahami bagaimana gaya kepemimpinan yang direktif, mendukung, partisipatif, dan berorientasi prestasi mempengaruhi produktivitas dan kepuasan pengikut. Kedua, teori path-goal unik karena mengintegrasikan prinsip motivasi teori harapan ke dalam teori kepemimpinan. Ketiga, ia menyediakan model praktis yang menggarisbawahi cara-cara penting di mana para pemimpin membantu pengikut.

Para pemimpin menerapkan teori ini dengan melakukan pemilihan perilaku spesifik yang cocok berkenaan dengan apa yang dibutuhkan oleh anggota dan lingkungan kerja sehingga suatu tujuan dapat tercapai (Northouse, 2013). Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin perlu dilakukan adaptasi terkait dengan situasi yang dihadapi oleh anggota atau lingkungan kerja. Perilaku pimpinan merupakan salah satu elemen penting dalam kajian teori path goal.

## **Gaya Kepemimpinan Path Goal**

Dasar dari teori ini adalah bahwa merupakan tugas pemimpin untuk membantu anggotanya dalam mencapai tujuan mereka dan untuk memberi arah dan dukungan atau keduanya yang dibutuhkan untuk menjamin tujuan mereka sesuai dengan tujuan kelompok atau organisasi secara keseluruhan. Menurut Farida dan Hartono (2016), terdapat empat tipe gaya kepemimpinan path goal yaitu :

1. Gaya Kepemimpinan Direktif

Memberikan definisi bahwa pemimpin memiliki sifat otokratis yaitu segala keputusan ada ditangan pemimpin, pemimpin tidak melibatkan pihak lain sehingga dalam mengambil suatu keputusan tidak ada keterlibatan bawahan. Pemimpin sering memberi tugas atau perintah khusus (otokrasi), lebih sering memberi perintah dan suka memberi kritik kepada bawahan.

2. Gaya Kepemimpinan Suportif

Memberikan definisi bahwa pemimpin mudah untuk menjalin persahabatan, adanya perhatian terhadap bawahannya dan mudah didekati. Gaya kepemimpinan suportif diterapkan untuk menciptakan suatu lingkungan kerja yang kondusif agar anggota kelompok melakukan pekerjaan dengan benar, saling kerjasama dan menunjukkan kemampuan masing-masing. Gaya kepemimpinan ini paling mudah diterapkan dan banyak disukai oleh karyawan, karena pemimpin memberikan arahan kepada karyawan dan mau bekerja sama dengan karyawan.

3. Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Memberikan definisi bahwa seorang pemimpin melibatkan bawahannya dalam mengambil keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan. Saran dari bawahan dibutuhkan sebelum keputusan diambil. Bawahan diberi kesempatan dalam menetapkan tujuan, membuat keputusan dan mendeskripsikan perintah. Namun banyak pemimpin yang tidak melibatkan karyawan dalam masalah pekerjaan dan cenderung mengambil keputusan sendiri.

4. Gaya Kepemimpinan Berorientasi Prestasi

Memberikan definisi bahwa seorang pemimpin memberikan tantangan kepada bawahan untuk berpartisipasi dan memberikan keyakinan bahwa mereka dapat menyelesaikan tantangan dengan baik. Suatu tantangan diajukan oleh pemimpin untuk memberikan rangsangan agar bawahan dapat melaksanakan tugas dengan

baik dan tujuan tercapai.

Teori jalur-tujuan bukan pendekatan sifat yang mengunci pemimpin hanya dalam satu jenis kepemimpinan. Pemimpin seharusnya mengadaptasi gaya mereka untuk situasi atau untuk kebutuhan motivasional dari bawahan mereka. Contoh, bila bawahan memerlukan kepemimpinan partisipatif di satu titik dalam suatu tugas dan kepemimpinan yang directive di tugas yang lain, pemimpin bisa mengubah gaya nya seperti yang diperlukan. Situasi yang berbeda mungkin membutuhkan jenis perilaku kepemimpinan yang berbeda. Selain itu, mungkin ada peristiwa ketika tepat bagi pemimpin untuk menggunakan lebih dari satu gaya di waktu yang bersamaan. Gaya kepemimpinan ini mengajak bawahan untuk berlomba-lomba menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh pemimpin dengan yakin mereka dapat menyelesaikannya.

Suatu organisasi akan berhasil atau gagal sebagian besar ditentukan oleh pemimpin dan kepemimpinannya. Pemimpinlah yang bertanggung jawab atas keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan suatu pekerjaan. Day dan Lord (1998) dalam Siagian (2004) menyatakan bahwa, keberhasilan atau kegagalan yang dialami sebagian besar organisasi ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang dimiliki orang-orang yang disertai tugas memimpin organisasi.

#### **Adapun dua komponen utama dari teori jalur-tujuan**

karakteristik bawahan dan karakteristik tugas. Masing-masing dari dua kelompok karakteristik ini memengaruhi cara perilaku atasan menghasilkan motivasi bawahan. Dengan kata lain, dampak kepemimpinan itu tergantung pada karakteristik bawahan dan tugas mereka.

#### **Karakteristik Bawahan**

Karakteristik bawahan menentukan bagaimana perilaku pemimpin dimaknai oleh bawahan di dalam konteks pekerjaan tertentu. Peneliti memfokuskan pada kebutuhan bawahan untuk memiliki hubungan, pilihan untuk struktur, hasrat untuk kontrol, serta penilaian diri akan tingkat kemampuan melaksanakan tugas. Karakteristik ini dan yang lain menentukan tingkatan di mana bawahan mendapati perilaku pemimpin sebagai sumber penting akan kepuasan atau berguna untuk sejumlah kepuasan di masa depan.

Dogmatis dan otoriter, serta harus bekerja dalam situasi yang tidak pasti, teori jalur-tujuan menyarankan kepemimpinan yang directive, karena hal itu memberikan struktur psikologis dan kejelasan tugas. Kepemimpinan yang directive, membantu

bawahan dengan menjelaskan jalur untuk mencapai tujuan dan membuat hal itu tidak terlalu ambigu. Jenis bawahan yang otoriter merasa lebih nyaman ketika pemimpin menyediakan penghargaan yang lebih besar terhadap kepastian di latar pekerjaan.

Keinginan bawahan untuk kendali telah menerima perhatian khusus dalam penelitian jalur-tujuan lewat kajian tentang kepribadian, membentuk pusat kendali yang dapat dibagi menjadi dimensi internal dan eksternal. Bawahan dengan pusat kendali internal percaya, mereka bertanggung jawab atas peristiwa yang dialami, di mana mereka dengan pusat kendali eksternal percaya bahwa peluang, takdir, atau kekuatan luar menentukan peristiwa dalam hidup. Teori jalur-tujuan menyatakan, bagi bawahan dengan pusat kendali internal, kepemimpinan partisipatiflah yang paling memuaskan, karena hal itu memungkinkan mereka untuk merasa bertanggung jawab atas pekerjaan mereka, dan menjadi bagian integral dari pengambilan keputusan. Bagi bawahan dengan pusat kendali eksternal, teori jalur-tujuan menyatakan bahwa kepemimpinan yang directive adalah yang terbaik, karena hal itu selaras dengan perasaan bawahan bahwa kekuatan luar mengendalikan kondisi mereka.

Cara lain di mana kepemimpinan memengaruhi motivasi bawahan adalah persepsi bawahan akan kemampuan mereka untuk melakukan tugas tertentu. Ketika persepsi bawahan akan kemampuan dan kompetensi mereka sendiri meningkat, kebutuhan untuk kepemimpinan yang directive pun turun pada dasarnya, kepemimpinan yang directive menjadi tak berguna, dan mungkin terlalu mengontrol ketika bawahan merasa mampu menyelesaikan pekerjaan mereka.

### **Karakteristik Tugas**

Selain karakteristik bawahan, karakteristik tugas juga memiliki dampak penting pada cara perilaku atasan memengaruhi motivasi bawahan. Karakteristik tugas mencakup desain tugas bawahan, sistem otoritas resmi organisasi serta kelompok kerja utama dari para bawahan. Secara kolektif, karakteristik ini bisa memberikan motivasi bagi bawahan. Ketika situasi menyediakan tugas yang jelas-jelas terstruktur, norma kelompok yang kuat, dan sistem otoritas yang telah diakui, bawahan akan mendapati bahwa jalur untuk mencapai tujuan terlihat jelas dan tidak akan memerlukan pemimpin untuk menjelaskan tujuan, atau melatih mereka tentang cara mencapai tujuan ini. Bawahan akan merasa seolah-olah bisa menyelesaikan pekerjaan mereka, dan bahwa pekerjaan mereka itu

bernilai. Kepemimpinan di dalam konteks jenis ini dapat dilihat sebagai tidak perlu, tidak simpatik, dan mengontrol secara berlebihan.

Tetapi, di dalam sejumlah situasi, karakteristik tugas mungkin membutuhkan keterlibatan kepemimpinan. Tugas yang tidak jelas dan ambigu membutuhkan masukan kepemimpinan yang menyediakan struktur. Selain itu, tugas yang berulang membutuhkan kepemimpinan yang memberi dukungan untuk mempertahankan motivasi bawahan.

Suatu fokus khusus dari teori jalur-tujuan adalah membantu bawahan untuk mengatasi hambatan. Hambatan bisa berupa apa pun dalam latar pekerjaan yang menghalangi bawahan. Secara khusus, hambatan menciptakan ketidakpastian yang besar, rasa frustrasi, atau ancaman bagi bawahan. Di dalam latar ini, teori jalur-tujuan menyatakan bahwa tanggung jawab pemimpinlah untuk membantu bawahan dengan menghilangkan hambatan ini, atau membantu mereka mengatasinya. Membantu bawahan untuk mengatasi hambatan ini akan meningkatkan harapan bawahan, bahwa mereka mampu menyelesaikan tugas dan meningkatkan pemahaman akan kepuasan pekerjaan.

### **Teori Jalur-Tujuan Berfungsi**

Teori jalur-tujuan adalah pendekatan untuk kepemimpinan yang tidak hanya kompleks secara teoretis, tetapi juga pragmatis. Dalam teori, hal itu memberi kumpulan asumsi tentang bagaimana beragam gaya kepemimpinan berinteraksi dengan karakteristik bawahan dan latar pekerjaan, untuk memengaruhi motivasi bawahan. Dalam praktik, teori ini memberi petunjuk tentang bagaimana pemimpin bisa membantu bawahan untuk menyelesaikan pekerjaan mereka dalam sikap yang memuaskan.

Secara teoretis, pendekatan jalur-tujuan menyarankan, bahwa pemimpin perlu memilih gaya kepemimpinan yang paling sesuai dengan kebutuhan bawahan dan pekerjaan yang mereka lakukan. Teori itu memprediksi bahwa gaya kepemimpinan yang directive adalah yang terbaik dalam situasi di mana bawahan bersifat dogmatis dan otoriter, tuntutan tugas ambigu, peraturan perusahaan tidak jelas, dan tugas kompleks. Di dalam situasi ini, kepemimpinan yang directive melengkapi pekerjaan dengan memberi panduan dan struktur psikologis bagi bawahan (House & Mitchell, 1974, h. 90).

Untuk tugas yang terstruktur, tidak memuaskan, atau membuat frustrasi, teori jalur-tujuan menyarankan pemimpin untuk menggunakan gaya yang mendukung. Gaya yang mendukung menyediakan apa yang hilang dengan menyemangati bawahan, ketika mereka terlibat dalam tugas yang berulang dan tak menantang. Kepemimpinan yang

mendukung, menawarkan rasa sentuhan manusia untuk bawahan yang terlibat dalam aktivitas yang membosankan dan otomatis.

Kepemimpinan yang partisipatif dianggap paling baik ketika tugas yang ada ambigu: partisipasi memberi lebih banyak kejelasan tentang bagaimana sejumlah jalur membawa ke tujuan tertentu, dan membantu bawahan memelajari apa menyebabkan apa (House & Mitchell, 1974, h. 92). Selain itu, kepemimpinan partisipatif memiliki dampak positif ketika bawahan otonom dan memiliki kebutuhan yang kuat untuk kontrol, karena jenis bawahan ini merespons dengan senang kalau dilibatkan dalam pembuatan keputusan dan dalam menyusun pekerjaan.

### **Penerapan Teori Jalur-Tujuan**

Teori jalur-tujuan bukan pendekatan kepemimpinan yang telah dikembangkan oleh banyak program pelatihan manajemen. Anda tidak akan menemukan banyak seminar dengan judul acara seperti "Meningkatkan Kepemimpinan Jalur-Tujuan" atau "Menilai Keterampilan Anda dalam Kepemimpinan Jalur-Tujuan," Tetapi, teori jalur-tujuan memang menawarkan pemikiran penting yang dapat diterapkan dalam latar yang ada, untuk menyempurnakan kepemimpinan seseorang.

Teori ini memberi kumpulan rekomendasi umum yang didasarkan pada karakteristik bawahan dan tugas tentang bagaimana pemimpin seharusnya bertindak dalam beragam situasi bila mereka ingin menjadi efektif. Hal itu menginformasikan kapan kita harus bersikap memberikan pengarahan (*directive*), mendukung, partisipatif, atau berorientasi pada prestasi. Contoh, teori ini menyatakan bahwa pemimpin bisa bersikap memberikan pengarahan ketika tugas bersifat kompleks, dan pemimpin bisa memberi dukungan ketika tugas membosankan. Demikian juga, hal itu menyatakan bahwa pemimpin bisa bersikap partisipatif ketika bawahan memerlukan kendali dan bahwa pemimpin seharusnya berorientasi pada prestasi ketika bawahan perlu unggul dalam tugasnya. Secara umum, teori ini menawarkan pemimpin peta jalanan yang memberi arah, tentang cara untuk meningkatkan kepuasan serta kinerja bawahan.

Prinsip dari teori ini dapat digunakan oleh pemimpin di segala tingkatan dalam organisasi dan untuk beragam jenis tugas. Untuk menerapkan teori jalur-tujuan, pemimpin harus menilai secara hati-hati bawahan dan tugas mereka, lalu memilih gaya kepemimpinan yang tepat agar sesuai dengan karakteristik itu. Bila bawahan merasa tidak

yakin saat melakukan suatu tugas, pemimpin perlu mengadopsi gaya yang membangun keyakinan diri bawahan.

Contoh, dalam latar universitas, di mana anggota junior fakultas merasa takut dengan pengajaran dan penelitian mereka, kepala departemen bisa memberi kepemimpinan yang mendukung. Dengan memberi dukungan dan perhatian, pimpinan membantu anggota junior fakultas untuk mendapatkan keyakinan tentang kemampuan mereka untuk melaksanakan pekerjaan (Bless & Goldman, 2001). Bila bawahan tidak merasa yakin apakah upaya mereka akan membuat mereka mencapai tujuan atau tidak, pemimpin perlu membuktikan kepada mereka bahwa upaya mereka akan dihargai. Seperti telah dibicarakan di bab ini, teori jalur-tujuan berguna karena hal itu terus-menerus mengingatkan pemimpin bahwa tujuan utama mereka adalah untuk membantu bawahan menetapkan tujuan, dan kemudian membantu bawahan mencapai tujuan mereka dalam cara yang paling efisien.

### **Motivasi**

Motivasi berasal dari kata lain *Motive* yang berarti dorongan atau bahasa Inggrisnya *to move*. Motif diartikan sebagai kekuatan yang terdapat dalam diri organisme yang mendorong untuk berbuat (*driving force*). Motif tidak berdiri sendiri, tetapi saling berkaitan dengan faktor-faktor lain, baik faktor eksternal, maupun faktor internal.

Menurut Usman dan Eko Raharjo (2013), motivasi merupakan dorongan keinginan seseorang untuk melakukan suatu tindakan. Berdasarkan pandangan terkait motivasi maka dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu dorongan individu melakukan sesuatu untuk seseorang sehingga orang tersebut merasa tertarik melakukan hal tersebut.

Motivasi mempunyai peranan strategis dalam aktivitas belajar seseorang. Tidak ada seorang pun yang belajar tanpa motivasi, tidak ada motivasi berarti tidak ada kegiatan belajar. Agar peranan motivasi lebih optimal, maka prinsip-prinsip motivasi dalam belajar tidak hanya diketahui, tetapi juga harus diterangkan dalam aktivitas sehari-hari.

Dari bahasan di atas dapat disimpulkan bahwa motif adalah yang melatar belakangi individu dalam berbuat untuk mencapai tujuan tertentu atau dapat dikatakan motif merupakan pendorong dalam mencapai suatu tujuan tertentu dan motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan motif. Jadi motivasi kerja adalah sesuatu yang memberikan

semangat atau dorongan seseorang untuk bekerja. Kuat lemahnya motivasi kerja seseorang akan ikut menentukan besar kecil kinerja karyawannya.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan penelitian dengan menggunakan metode studi kepustakaan atau literatur review. Literatur review merupakan ikhtisar komprehensif tentang penelitian yang sudah dilakukan mengenai topik yang spesifik untuk menunjukkan kepada pembaca apa yang sudah diketahui tentang topik tersebut dan apa yang belum diketahui, untuk mencari rasional dari penelitian yang sudah dilakukan atau untuk ide penelitian selanjutnya (Denney & Tewksbury, 2013).

Studi kepustakaan merupakan kegiatan yang diwajibkan dalam penelitian, khususnya penelitian akademik yang tujuan utamanya adalah mengembangkan aspek teoritis maupun aspek manfaat praktis. Studi kepustakaan dilakukan oleh setiap peneliti dengan tujuan utama yaitu mencari dasar pijakan atau fondasi untuk memperoleh dan membangun landasan teori, kerangka berpikir, dan menentukan dugaan sementara atau disebut juga dengan hipotesis penelitian. Sehingga para peneliti dapat mengelompokkan, mengalokasikan, mengorganisasikan, dan menggunakan variasi pustaka dalam bidangnya. Dengan melakukan studi kepustakaan, para peneliti mempunyai pendalaman yang lebih luas dan mendalam terhadap masalah yang hendak diteliti.

Metode studi literatur adalah serangkaian kegiatan yang berkenaan dengan metode pengumpulan data pustaka, membaca dan mencatat, serta mengelolah bahan penulisan (Zed, 2008 dalam Nursalam, 2016).

Studi literatur bisa di dapat dari berbagai sumber baik jurnal, buku, dokumentasi, internet dan pustaka. Jenis penulisan yang digunakan adalah studi literatur review yang berfokus pada hasil penulisan yang berkaitan dengan topik atau variabel penulisan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Hasil dan Pembahasan Teori Path Goal adalah sebuah model kepemimpinan yang dikembangkan oleh Robert House, yang menyaring elemen-elemen penelitian Ohio State University tentang kepemimpinan pada initiating structure dan consideration serta teori pengharapan motivasi. Dasar dari teori ini adalah bahwa merupakan tugas pemimpin untuk membantu anggotanya dalam mencapai tujuan mereka dan untuk memberi arah

serta dukungan yang dibutuhkan untuk menjamin tujuan mereka sesuai dengan tujuan kelompok atau organisasi secara keseluruhan. Istilah path goal ini datang dari keyakinan bahwa pemimpin yang efektif akan memperjelas jalur untuk membantu anggotanya dari awal sampai ke pencapaian tujuan mereka dan menciptakan penelusuran disepanjang jalur yang lebih mudah dengan mengurangi hambatan dan pitfalls (Robbins dan Judge, 2015).

Penelitian terdahulu terkait peran gaya kepemimpinan path goal untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan telah banyak dilakukan. Hal ini menunjukkan gaya kepemimpinan path goal yang paling berperan dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan.

Penelitian terdahulu terkait gaya kepemimpinan path goal dilakukan oleh Mu'faridah (2018) dengan tujuan untuk mengetahui gaya dan peranan kepemimpinan dalam PT. Daya Maha Berkarya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan, pemimpin perusahaan menerapkan beberapa gaya kepemimpinan. Pemimpin selalu terbuka dengan bawahan, saran dan kritik diperlukan dalam mengambil keputusan, karyawan diikutsertakan dalam kegiatan pengembangan tertentu, dan karyawan diberikan kepercayaan dan tanggung jawab penuh dalam menjalankan fungsi masing-masing. Peningkatan prestasi kerja karyawan dapat terwujud karena adanya peran pemimpin. Kualitas sumber daya manusia, anggaran dan fasilitas minim merupakan faktor yang menghambat pelaksanaan dalam bekerja.

Penelitian selanjutnya oleh Ridwan (2019) terhadap motivasi kerja pustakawan di Perpustakaan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta terkait dengan studi penerapan gaya kepemimpinan path goal. Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan suportif sangat dominan memiliki pengaruh dalam peningkatan kinerja pustakawan. Gaya kepemimpinan suportif berperan besar karena pemimpin bersikap ramah, terbuka dan lebih mendekati pimpinan dengan bawahannya. Terciptanya lingkungan kerja yang sehat dan positif disebabkan karena penerapan gaya kepemimpinan suportif dimana pemimpin selalu memberikan perhatian dalam mengatasi masalah dan pemberian dukungan positif dalam lingkungan kerja.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh (Putranti, 2016) terhadap supervisor industri tekstil (garment) di kecamatan Klari Kabupaten Karawang Jawa Barat. Hasil penelitian menunjukkan kepuasan karyawan terwujud karena supervisor perusahaan menerapkan gaya kepemimpinan path goal terhadap anggota linennya (operator jahit).

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh (Reni Indahsari dan Leonard Adrie Manafe, 2022) terhadap bagaimana peran gaya kepemimpinan path goal untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan PT. Jaya Mulya Teknik (JMT). Hasil penelitian menyatakan gaya kepemimpinan suportif sangat berperan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan dalam perusahaan JMT. Gaya kepemimpinan ini banyak diharapkan oleh karyawan untuk diterapkan pemimpin JMT karena akan membawa situasi yang nyaman bagi karyawan. Karyawan merasa sangat dibimbing dalam menyelesaikan pekerjaan dengan arahan yang diberikan, sehingga tidak takut salah untuk melakukan suatu pekerjaan. Selain itu pemimpin yang mau bekerjasama dengan karyawan akan menciptakan kedekatan antara karyawan dengan pemimpin.

Penelitian selanjutnya oleh (Mahir Pradana, 2015) Penelitian ini dilakukan terhadap karyawan Ganesha Operation yang berjumlah 34 orang dan menggunakan kuesioner, wawancara dan dokumentasi untuk tujuan deskriptif-verifikatif, yaitu pencarian fakta dengan interpretasi yang tepat. Kesimpulan yang didapat: gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan kantor pusat Ganesha Operation. Sehingga, bisa dikatakan jika gaya kepemimpinan diterapkan dengan baik, maka motivasi kerja karyawan pun akan baik. Gaya kepemimpinan yang paling berpengaruh di lingkungan kerja kantor pusat Ganesha Operation adalah gaya kepemimpinan partisipatif, yaitu pemimpin melibatkan bawahan dalam proses pengambilan keputusan.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

Dari beberapa peneliti diatas dapat disimpulkan untuk mengetahui bagaimana peran gaya kepemimpinan dapat menggunakan path goal dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan. Hasil yang diterapkan dengan adanya penerapan gaya kepemimpinan path goal dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan.

Analisis literature ini menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan path goal (direktif, suportif, partisipatif, beroirentasi pestasi) tidak semuanya bisa diterapkan pada semua perusahaan. Pemimpin harus memperhatikan gaya kepemimpinan mana yang bisa dan baik untuk diterapkan.

Pada teori kepemimpinan Jalur Tujuan ini menerangkan bagaimana perilaku seorang pemimpin mempengaruhi motivasi dan prestasi kerja bawahannya, dalam situasi kerja yang berbeda-beda. Teori ini memusatkan perhatian pada cara pemimpin mempengaruhi prestasi kerja bawahan tentang tujuan pekerjaan, tujuan pengembangan diri, dan jalan meraih tujuan. Teori Path Goal, menganjurkan pemimpin memiliki dua fungsi dasar yaitu memberi kejelasan alur dan meningkatkan jumlah hasil (reward).

Teori ini menekankan tanggung jawab pemimpin untuk meningkatkan motivasi karyawan agar tujuan personal dan organisasional tercapai. Pemimpin meningkatkan motivasi bawahan dengan cara menunjukkan jalan menuju hadiah yang tersedia atau meningkatkan reward yang diinginkan atau diharapkan oleh bawahan. Tugas pemimpin disini adalah bagaimana bawahan bisa mendapatkan hadiah atas kerjanya, dan bagaimana seorang pemimpin menjelaskan dan mempermudah jalan menuju hadiah. Teori ini pemimpin mengubah perilakunya untuk bisa sesuai dengan situasi.

Teori Kepemimpinan Jalur Tujuan merupakan salah satu teori kepemimpinan yang efektif dalam meningkatkan kinerja bawahan dan mencapai tujuan organisasi. Terdapat empat jenis kepemimpinan jalur tujuan yaitu directive, supportive, participative, dan achievement- oriented yang masing-masing memiliki fokus dan tujuan yang berbeda-beda.

Penerapan kepemimpinan jalur tujuan membutuhkan pemahaman yang mendalam tentang karakteristik tugas, karakteristik bawahan, dan lingkungan kerja serta kemampuan untuk memilih jenis kepemimpinan yang tepat untuk situasi yang dihadapi.

Berdasarkan analisis literature review telah dilakukan maka saran yang dapat diberikan adalah akan lebih baik bagi seorang pemimpin perusahaan untuk menambah gaya kepemimpinan suportif, diketahui bahwa gaya kepemimpinan suportif berperan besar karena pemimpin dapat bersikap ramah terbuka dan lebih mendekati pimpinan dengan bawahannya. Terciptanya lingkungan kerja yang sehat dan positif disebabkan karena penerapan gaya kepemimpinan suportif di mana pemimpin selalu memberikan perhatian dalam mengatasi masalah dan pemberian dukungan positif dalam lingkungan kerja.

Selain itu pemimpin perusahaan dapat menghindari memimpin dengan gaya kepemimpinan direktif diketahui tidak berperan baik dan tidak dapat diterapkan pada perusahaan karena akan berdampak tidak baik dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan.

## DAFTAR REFERENSI

- Bass, B. M., & Bass, R. (2008). *The Bass Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Applications* (4th ed.). New York: Free Press.
- Bertocci, D. I. (2009). *Leadership in Organization: There Is a Difference between Leaders and Managers*. United States of America: University press of America
- Bossidy, Larry dan Charan, Ram. 2004. *Pelaksanaan: Disiplin Menjadikan segalanya Terlaksana*. Penerbit Interaksara, Batam.
- Day, D. V., & Antonakis, J. (2013). The Future of Leadership. In *The Wiley-Blackwell Handbook of the Psychology of Leadership, Change, and Organizational Development* (pp. 221– 236). <https://doi.org/10.1002/9781118326404>
- Denney, A. S., & Tewksbury, R. (2013). Motivations and the need for fulfillment of faith-based halfway house volunteers. *Justice Policy Journal*, 10(1), 1-24.
- Farida, U., & Hartono, S. (2016). *Buku Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia II*. Universitas Muhammadiyah Purwokerto.
- Garcia, Hector dan Miralles, Francesc. 2018. *Ikigai: Rahasia Hidup Bahagia dan Panjang Umur orang Jepang*. Penerbit Renebook, Jakarta
- Gumus, S., Bellibas, M. S., Esen, M., & Gumus, E. (2016). A systematic review of studies on leadership models in educational research from 1980 to 2014. *Educational Management Administration and Leadership*, 46(1), 25–48.
- Harrison, C. (2018). *Leadership Theory and Research: A Critical Approach to New and Existing Paradigms*. Switzerland: Palgrave Macmillan
- House, R. J., & Dessler, G. (1974). "The path-goal theory of leadership: Some post hoc and a priori tests". Dalam J. Hunt & L. Larson (Ed.), *Contingency approaches in leadership* (hh. 29-55). Carbondale: Southern Illinois University Press.
- House, R. J., & Mitchell, R. R. (1974). "Path-goal theory of leadership". *Journal of Contemporary Business*, 3, 81-97.
- Indahsari, R., & Manafe, L. A. (2022). Peran Gaya Kepemimpinan Path Goal Untuk Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan: Gaya Kepemimpinan; Kepemimpinan; Motivasi; Teori Path Goal. *Jurnal Visionida*, 8(1), 60-71.
- Kadarusman, D. 2012. *Natural Intelligence Leadership: Cara Pandang Baru Terhadap Kecerdasan dan Karakter Kepemimpinan*. Jakarta: Raih Asa Sukses.
- Koch, Richard. 2018. *Living The 80/20 Way: Prinsip Pareto untuk mendapatkan hasil luar biasa tanpa usaha yang luar biasa*. Penerbit Gramedia, Jakarta.
- Lussier, R. N., & Achua, C. F. (2016). *Leadership Theory, Application, & Skill Development* (6th ed.). Boston, USA: Cengage Learning
- Mu'faridah, E. (2018). Peranan Gaya Kepemimpinan dan Pengambilan Keputusan Dalam Upaya Meningkatkan Prestasi Kerja di PT. DAYA MAHA BERKARYA. OSF Preprints. <https://doi.org/10.31219/osf.io/jrhg8>
- Northouse, P. G. (2016). *Leadership: Theory and practice* (6th ed.). Los Angeles: Sage

- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and practice*. US: Sage publications.
- P. Robbins, Stephen & A. Judge, Timothy. 2008. *Perilaku Organisasi Ed.16*. Jakarta: Salemba Empat.
- Pradana, M. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Karyawan di Ganesha Operation, Bandung. *Jurnal Studi Manajemen dan Bisnis*, 2(1), 24-39.
- Putra, C. B., Utami, H. N., & Hakam, M. S. (2013). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Direktif, Suportif, Dan Partisipatif Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Astra Internasional Tbk. Daihatsu Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 2(2), 17.
- Putranti, R. D. (2016). Pengembangan Model Kepemimpinan Path Goal Pada Supervisor Garment Dalam Mengelola Turnover Intention Di Kecamatan Klari Kabupaten Karawang. *Media Ekonomi Dan Manajemen*, 31(1), 1–13. <https://doi.org/10.24856/mem.v31i1.2.85>
- Ridwan, M. M. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Pustakawan Di Perpustakaan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta (Studi Penerapan Gaya Kepemimpinan Path-Goal). *Pustakaloka: Jurnal Kajian Informasi Dan Perpustakaan*, 11(1). <https://doi.org/10.21154/pustakaloka.v11i1.1601>
- Robbins, S. P., Judge, T. A., & Millett, B. (2015). *OB: the essentials*. Pearson Higher Education AU.
- Robbins, Stephen, and Timothy Judge. 2009. *Organization Behavior*. New Jersey: Pearson Education Inc.
- Rothausen, T. J., & Christenson, S. M. (2015). Leadership. *Wiley Encyclopedia of Management*, 1–6. <https://doi.org/10.1002/9781118785317.weom020032>
- Siagian P. Sondang. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta. 2003.
- Siswanto, R. D., & Hamid, D. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan divisi Human Resources Management Compensation and Benefits PT Freeport Indonesia). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 42(1), 189-198.
- Stanley, D. (2017). Leadership Theories and Styles. In D. Stanley (Ed.), *Clinical Leadership in Nursing and Healthcare: Values into Action* (pp. 25–46). [https://doi.org/10.1007/978-3-319-11107-0\\_4](https://doi.org/10.1007/978-3-319-11107-0_4)
- Tueno, N. S. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada Dinas Tata Kota Dan Pertamanan Kota Gorontalo. *PUBLIK: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 3(1), 68–76. <https://doi.org/10.37606/publik.v3i2.6.9>
- Usman, H., & Eko Raharjo, N. (2013). Strategi Kepemimpinan Pembelajaran Menyongsong Implementasi Kurikulum 2013. *Jurnal Cakrawala Pendidikan*, 5(1), 1–13. <https://doi.org/10.21831/cp.v5i1.1253>.
- Wulandari, A. N., & Rini, N. (2021, December). STRATEGI PEMBERDAYAAN PEREMPUAN BERBASIS EKONOMI. In *Prosiding Seminar Nasional & Call for Paper STIE AAS* (Vol. 4, No. 1, pp. 176-181).

Williams, F. K., Ricciardi, D., & Blackburn, R. (2006). Theories of leadership. *Encyclopedia of educational leadership and administration*, 1-2.

Yukl, G. (2010). *Leadership in Organizations* (7th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.