

## PERAN GAYA KEPEMIMPINAN *PATH GOAL* UNTUK MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA KARYAWAN

### *THE ROLE OF PATH GOAL LEADERSHIP STYLE IN IMPROVING EMPLOYEE MOTIVATION*

Reni Indahsari<sup>1</sup>, Leonard Adrie Manafe<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mahardhika  
email: [leonard.adrie@stiemahardhika.ac.id](mailto:leonard.adrie@stiemahardhika.ac.id)

#### ABSTRACT

*This study aims to determine how the role of the path goal leadership style in improving the employees work motivation of PT. Jaya Mulya Teknik (JMT). This study uses a qualitative research method with a descriptive approach. Qualitative analysis data were collected by conducting observations, interviews and documentation. There were 16 research informants who were company employees. The study results indicate that the path goal leadership style plays a role in leadership in JMT. Of the four path goal leadership styles (directive, supportive, participatory, and achievement-oriented), there is a supportive leadership style that plays a very good role in improving the employees work motivation. If applied, a supportive leadership style could have a good impact because it speeds up work and makes employees better understand the tasks assigned by company leaders. In addition, participatory leadership style could also play a good role in employee work motivation if applied. According to employees, if company leaders apply a participatory leadership style, employees will be more involved in various matters related to work problems. But unfortunately the company's leaders have not applied a participatory leadership style to employees. JMT leaders tend to make decisions according to personal will.*

**Keywords:** Leadership; Leadership Style; Motivation; Path Goal Theory

#### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana peran gaya kepemimpinan path goal untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan PT. Jaya Mulya Tehnik (JMT). Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Data analisa kualitatif dikumpulkan dengan cara melakukan observasi, wawancara dan dokumentasi. Informan penelitian sebanyak 16 narasumber yang merupakan karyawan perusahaan. Hasil penelitian ini menunjukkan gaya kepemimpinan path goal berperan dalam kepemimpinan pada JMT. Dari keempat gaya kepemimpinan path goal (direktif, suportif, partisipatif, dan berorientasi prestasi), terdapat gaya kepemimpinan suportif sangat berperan baik dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan perusahaan. Jika diterapkan, gaya kepemimpinan suportif dapat berdampak baik karena mempercepat pekerjaan dan membuat karyawan menjadi lebih memahami tugas yang diberikan oleh pemimpin perusahaan. Selain itu gaya kepemimpinan partisipatif juga dapat berperan baik terhadap motivasi kerja karyawan jika diterapkan. Menurut karyawan, jika pemimpin perusahaan menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif karyawan akan lebih dilibatkan dalam berbagai hal yang berkaitan dengan masalah pekerjaan. Namun sayangnya pemimpin perusahaan belum menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif kepada karyawan. Pemimpin JMT cenderung mengambil keputusan sesuai dengan kehendak pribadi.

**Kata kunci:** Gaya Kepemimpinan; Kepemimpinan; Motivasi; Teori Path Goal

## PENDAHULUAN

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). 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 (Tuono, 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 Tennenbaum dan Scahmidt dalam Sutrisno (2014), pada dasarnya gaya kepemimpinan dapat dinilai dari berbagai sudut pandang. Sehingga karyawan dapat menilai sifat seorang pemimpin baik atau tidak dalam memimpin karyawannya. Teori kepemimpinan banyak macamnya, teori *path goal* dikenal kebanyakan oleh masyarakat sebagai salah satu teori kepemimpinan. Teori ini dianggap mampu menjadikan seorang pemimpin lebih dekat dengan bawahannya. Karena teori ini membantu karyawan untuk mencapai tujuan yang diharapkan pemimpin. Sudah banyak pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan teori *path goal*. Menurut Farida dan Hartono (2016) mengidentifikasi terdapat empat gaya kepemimpinan *path goal* yakni gaya kepemimpinan direktif, gaya

kepemimpinan suportif, gaya kepemimpinan partisipatif, dan gaya kepemimpinan berorientasi prestasi yang mempunyai peranan masing-masing. Dalam menerapkan gaya kepemimpinan ini tentunya pemimpin harus menyesuaikan dengan keadaan dan situasi perusahaannya.

Kenyamanan dalam bekerja membuat karyawan melakukan pekerjaan dengan baik tanpa adanya tekanan. Karyawan pada dasarnya menginginkan sosok pemimpin yang dapat meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja. Peningkatan motivasi kerja karyawan dapat terwujud bila seorang pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang tepat sehingga tercapainya tujuan perusahaan. Motivasi merupakan dorongan bagi seseorang agar orang tersebut tertarik untuk melakukan pekerjaannya. Motivasi bagi karyawan berperan penting untuk meningkatkan kinerja karyawan saat bekerja. Dengan motivasi, karyawan akan bekerja dengan senang hati, lebih giat, tanpa adanya tekanan dan rasa jenuh selama bekerja.

Akhir-akhir ini ditengah padatnya pekerjaan, karyawan PT. Jaya Mulya Tehnik (JMT) mengalami penurunan kinerja, hal ini disebabkan kurangnya komunikasi antara pemimpin dan bawahan, pemimpin dianggap kurang melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan, pemimpin cenderung mengambil keputusan sesuai dengan keinginannya sendiri. Pemimpin tidak menerima saran yang diberikan karyawan, ketika pekerjaan menemui kesulitan, pemimpin menolak saran karyawan, walaupun saran itu mempermudah karyawan. Akibatnya karyawan merasa tidak dilibatkan dalam pekerjaan, pekerjaan menjadi semakin sulit, dan karyawan tidak bersemangat menyelesaikan pekerjaan tersebut. Penurunan kinerja yang terjadi secara terus-menerus pada akhirnya berdampak pada hasil kerja yang juga akan mengalami keterlambatan. Karyawan membutuhkan

diskusi dan kerja sama dengan pemimpin untuk meningkatkan kembali kinerja karyawan. Peranan gaya kepemimpinan yang tepat sangat diperlukan agar kinerja karyawan JMT dapat ditingkatkan. Penelitian terkait dengan gaya kepemimpinan *path goal* penting dilakukan guna mengatasi masalah dan meningkatkan motivasi kerja karyawan.

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).

Dari ketiga penelitian tersebut peneliti menjadikan acuan untuk melakukan penelitian pada perusahaan JMT dengan tujuan mengetahui bagaimana peran gaya kepemimpinan *path goal* untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan. Hasil yang diharapkan dengan adanya penerapan gaya kepemimpinan *path goal* dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan.

## MATERI DAN METODE

### Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah suatu ilmu atau seni dalam memberikan pengaruh terhadap individu atau kelompok agar dapat berkerja sama dan saling memberikan dukungan untuk pencapaian tujuan organisasi (Taryaman, 2016). Kepemimpinan merupakan ilmu terkait pengkajian secara menyeluruh bagaimana memberikan pengarahan, pengaruh, pengawasan terhadap orang lain agar tugas yang dijalankan sesuai dengan rencana yang dibuat (Fahmi, 2017).

Menurut Mulyasa dalam Busro (2018), gaya kepemimpinan adalah suatu cara seorang pemimpin dalam memberikan pengaruh kepada anggotanya. Sedangkan menurut Hugest Ginnett, dan Curphy dalam Wijono (2018) kepemimpinan merupakan suatu fenomena yang bertautan mencakup pemimpin, pengikut, dan situasi. Beberapa pandangan terkait

kepemimpinan dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses yang dilakukan seorang pemimpin mengarahkan, mempengaruhi, memotivasi, menginspirasi, dan mengawasi pengikut (bawahannya) untuk mencapai suatu tujuan bersama.

### **Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku yang didesain untuk menyatukan tujuan organisasi dan individu dalam meraih tujuan yang spesifik. Menurut Siagian dalam Erlangga (2017), gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, watak, tempramen, dan kepribadian yang khas dan tersendiri beda dengan lainnya yang dimiliki oleh seorang pemimpin. Menurut Rivai dan Mulyadi dalam (Kumala dan Agustina, 2018), gaya kepemimpinan adalah ciri seorang pemimpin dalam memberikan pengaruh kepada bawahannya agar tujuan dapat tercapai.

### **Teori Path Goal**

Teori *path goal* memberikan penjelasan dalam menentukan gaya atau perilaku seorang pemimpin yang cocok diterapkan kepada anggota dan lingkungan kerja agar tujuan dapat tercapai. Martin Evans sebagai pelopor teori *path goal* pada tahun 1970, setahun kemudian 1971 dikembangkan oleh House dan terdapat revisi tahun 1996. 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**

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. Menurut House dalam Thoha (2012), gaya kepemimpinan ini merumuskan seperangkat tujuan yang memberikan tantangan kepada bawahannya agar dapat terlibat dan yakin memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugas dengan baik. Gaya kepemimpinan ini mengajak bawahan untuk berlomba-lomba menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh pemimpin dengan yakin mereka dapat menyelesaikannya.

### Motivasi

Menurut Hasibuan & Bahri (2018), motivasi merupakan sesuatu yang memberikan rangsangan agar seseorang memiliki keinginan bekerja agar tercapainya suatu tujuan. Menurut Robbins dalam Fauzi & Irviani (2018), motivasi digambarkan sebagai keinginan seseorang untuk berusaha secara terus menerus melalui suatu proses dan arahan agar tujuan dapat tercapai. Menurut Umam (2012), motivasi dapat mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau tidak. 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.

Metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif digunakan peneliti dalam melakukan riset ini. Penelitian obyek alamiah berkembang apa adanya dan tanpa manipulasi sehingga keberadaan peneliti tidak memiliki pengaruh pada dinamika obyek penelitian. Gambaran sesungguhnya yang terjadi dilapangan secara tertata dengan keadaan nyata yang terjadi dan data yang dikumpulkan memiliki keterkaitan sebagai dasar mencari pemahaman pengamatan lapangan.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara langsung, dokumentasi dan pengamatan lapangan secara langsung. Data hasil wawancara dan pengamatan lapangan merupakan data primer penelitian sedangkan data yang berupa buku, artikel serupa sebagai referensi penelitian digunakan sebagai data sekunder. Sampel penelitian yaitu narasumber atau informan yang bukan sebagai koresponden (Sugiyono, 2016). Informan penelitian berjumlah 16 karyawan JMT yang diasumsikan sebagai informan kunci sedangkan pimpinan perusahaan diasumsikan sebagai informan utama. Adapun data informan disajikan dalam Tabel 1 dibawah ini :

**Tabel 1. Data Informan**

No.	Data	Klasifikasi	Jumlah Informan
1.	Jenis Kelamin	Laki-laki	15
		Wanita	1
2.	Usia	20-40 Tahun	13
		> 40 Tahun	3
3.	Domisili	Sidoarjo	10
		Kediri	5
		Krian	1
4.	Status Pekerja	Staff Kantor	2
		Produksi	10
		Instalasi Listrik (Wirring)	4

Sumber : Data diolah peneliti, 2022



Selain data informan, dipaparkan pula daftar pertanyaan dalam melakukan

wawancara dengan informan yang dapat dilihat pada Tabel 2 berikut:

**Tabel 2. Pertanyaan Wawancara**

No.	Dimensi	Topik Pertanyaan
1	Umum	a) Bagaimana gaya kepemimpinan pemimpin JMT?
2	Gaya Kepemimpinan Direktif	a) Bagaimana peran pemimpin yang lebih suka memberikan perintah dan tugas-tugas serta lebih banyak mengkritik karyawan terhadap motivasi kerja karyawan JMT?
		b) Apakah seorang pemimpin JMT menerapkan gaya kepemimpinan yang hanya memberikan tugas dan perintah, serta suka mengkritik?
3	Gaya Kepemimpinan Suportif	a) Bagaimana peran pemimpin yang memberi arahan dan bekerjasama dengan karyawan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan terhadap motivasi kerja karyawan JMT?
		b) Apakah seorang pemimpin JMT selalu memberikan arahan dan bekerjasama dengan karyawan?
4	Gaya Kepemimpinan Partisipatif	a) Bagaimana peran pemimpin yang selalu melibatkan karyawan dan mengajak berdiskusi karyawan dalam pengambilan suatu keputusan sehingga karyawan selalu dilibatkan dalam setiap masalah dan pengambilan keputusan terhadap motivasi kerja karyawan JMT?
		b) Apakah seorang pemimpin JMT selalu melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan terhadap suatu tugas atau masalah?
		c) Apakah dalam membuat suatu keputusan atau kebijakan dalam perusahaan dibutuhkan keterlibatan karyawan?
5	Gaya Kepemimpinan Berorientasi Prestasi	a) Bagaimana peran seorang pemimpin yang suka memberikan tantangan dalam menyelesaikan tugas setelah itu diberi reward jika pekerjaan selesai terhadap motivasi kerja karyawan JMT?
		b) Apakah seorang pemimpin JMT memberikan <i>reward</i> kepada karyawan yang berhasil menyelesaikan tugas dengan baik?
		c) Apakah pimpinan pada perusahaan PT. Jaya Mulya Tehnik suka memotivasi dan memberi penghargaan kepada karyawan?
6	Subjektif	a) Menurut anda dari keempat gaya kepemimpinan diatas yang sudah diuraikan manakah yang baik dan seharusnya diterapkan pada JMT?
		b) Bagaimana menurut anda peran pemimpin sebenarnya yang dibutuhkan JMT?

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Gaya kepemimpinan secara umum merupakan pola perilaku atau sikap yang digunakan oleh pimpinan untuk

mengarahkan, memimpin, dan mengkoordinasikan bawahannya untuk suatu tujuan. Namun tidak semua gaya kepemimpinan berperan baik untuk diterapkan dalam sebuah perusahaan. Hal

ini sudah dibuktikan dengan dilakukannya penelitian pada perusahaan JMT dengan metode wawancara, dokumentasi dan observasi, dengan objek penelitian yaitu tujuan mengetahui peran gaya kepemimpinan *path goal* (direktif, suportif, partisipatif, berorientasi prestasi) untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan JMT. Sebanyak 13 pertanyaan

diajukan dalam proses wawancara berkaitan tentang gaya kepemimpinan *path goal*. Dari hasil wawancara dapat diketahui bagaimana peran gaya kepemimpinan *path goal* pada JMT. Tabel 3 merupakan respon yang dipilih karyawan tentang gaya kepemimpinan *path goal* yang ingin diterapkan pada pemimpin JMT.

**Tabel 3 Gaya Kepemimpinan Yang Dipilih Karyawan JMT**

No	Gaya Kepemimpinan Path Goal Yang Dipilih Karyawan JMT Untuk Diterapkan	Respon Karyawan
1	Gaya Kepemimpinan Direktif	0
2	Gaya Kepemimpinan Suportif	11
3	Gaya Kepemimpinan Partisipatif	5
4	Gaya Kepemimpinan Berorientasi Prestasi	0

Sumber : Data diolah peneliti, 2022

Dari Tabel 3 diatas menunjukkan bahwa 11 informan memilih gaya kepemimpinan suportif untuk diterapkan pemimpin JMT. Lima informan memilih gaya kepemimpinan partisipatif untuk diterapkan. Sedangkan tidak ada informan yang memilih gaya kepemimpinan direktif dan gaya kepemimpinan berorientasi prestasi untuk diterapkan pada pemimpin JMT.

Selanjutnya peneliti menjabarkan secara lengkap hasil wawancara yang sudah diperoleh sesuai dengan Tabel 3 :

#### **Peran gaya kepemimpinan direktif**

Merujuk pada Tabel 3 terlihat tidak ada informan yang memilih gaya kepemimpinan direktif untuk diterapkan. Pertanyaan 2a diperoleh jawaban bahwa "*Banyak menuntut dan mengkritik tidak pasti tidak disukai karyawan*" ada pula jawaban lain "*kalau mengkritik terus ya tidak disukai karyawan*" dan seluruh informan berpendapat pemimpin dengan gaya kepemimpinan direktif, yang hanya memberi perintah dan tugas serta mengkritik ketika terjadi kesalahan tidak disukai oleh karyawan.

Pertanyaan 2b diperoleh jawaban bahwa seluruh informan sepakat menjawab tidak. Jadi pemimpin JMT tidak menerapkan gaya kepemimpinan direktif.

Hasil dari penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan direktif pada perusahaan JMT tidak berperan baik untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan dan tidak dapat diterapkan, karena dapat menurunkan motivasi kerja karyawan. Karyawan tidak tertarik bila pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan ini karena memberi perintah secara terus-menerus kepada karyawan akan membuat karyawan merasa terbebani dengan pekerjaannya. Karena karyawan dituntut bekerja secara cepat dengan tugas dan pekerjaan yang menumpuk. Disamping itu sikap pemimpin yang suka mengkritik tentu akan membuat karyawan merasa kesal, apalagi jika kritikan diberikan dengan penyampaian salah, kata-kata yang kasar dan membuat karyawan merasa tidak nyaman. Tentu akan berdampak pada mental *health* karyawan itu sendiri.

#### **Peran Gaya Kepemimpinan Suportif**

Merujuk Tabel 3 terdapat 11 informan memilih gaya kepemimpinan suportif untuk diterapkan. Pertanyaan 3a diperoleh

jawaban bahwa dari 11 informan yang memilih, terdapat ada yang mengatakan *“Itu bagus, jadi pekerjaan juga mudah dipahami”* (Bagus); *“Itu bagus biar kerjaan cepat selesai”* (Zaenal). Ada pula yang memberi jawaban *“Sebaiknya begitu supaya karyawan lebih paham tugas yang diberikan”* (Fatimah). Dari 11 informan yang memilih gaya kepemimpinan suportif mengatakan bagus untuk diterapkan, mereka berpendapat bahwa pekerjaan akan cepat selesai dan karyawan dapat lebih memahami tugas yang diberikan oleh pemimpin.

Pertanyaan 3b diperoleh jawaban bahwa dari 11 informan yang memilih menjawab “ya” bahwa pemimpin JMT sudah menerapkan gaya kepemimpinan ini dalam memberikan pekerjaan dan tugas kepada karyawan. Baik informan yang memilih gaya kepemimpinan ini atau tidak memilih mengatakan gaya kepemimpinan suportif bagus dan dapat juga diterapkan.

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.

### **Gaya Kepemimpinan Partisipatif**

Merujuk pada Tabel 3 terdapat lima informan memilih gaya kepemimpinan partisipatif untuk diterapkan. Pertanyaan 4a diperoleh jawaban bahwa *“Bisa diterapkan supaya karyawan merasa dilibatkan”* (Aris); *“Kalau mengajak diskusi karyawan, karyawan jadi lebih paham”* (Syaiful).

Pertanyaan 4b diperoleh jawaban bahwa informan yang memilih gaya kepemimpinan partisipatif untuk diterapkan ada yang mengatakan tidak dan ada yang mengatakan ya. Tidak berarti pemimpin belum menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif dan jawaban ya berarti pemimpin sudah menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif.

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif juga berperan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan pada kepemimpinan JMT. Karyawan ingin gaya kepemimpinan partisipatif untuk diterapkan juga oleh pemimpin perusahaan. Berdiskusi bersama karyawan dapat memecahkan masalah pekerjaan yang sulit dan tidak menemui titik penyelesaian. Dengan saran dan masukan yang diberikan karyawan akan membuat masalah pekerjaan dapat terselesaikan. Selain itu menerima saran yang diberikan karyawan akan membuat karyawan merasa dilibatkan dalam pekerjaan. Gaya kepemimpinan partisipatif juga akan menciptakan lingkungan positif dan situasi yang nyaman saat bekerja. Namun sayangnya pemimpin JMT belum menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif dalam gaya kepemimpinannya. Pemimpin perusahaan cenderung mengambil keputusan sesuai kehendak pribadi dan kurang menerima saran yang diberikan karyawan.

### **Gaya kepemimpinan berorientasi prestasi**

Merujuk pada Tabel 3 terlihat bahwa tidak ada informan yang memilih gaya kepemimpinan berorientasi prestasi untuk diterapkan.

Pertanyaan 5a diperoleh jawaban bahwa *“kurang begitu suka karna membuat karyawan bersaing”* (Bagus); *“Tidak begitu baik, karyawan jadi saling menyaingi”* (Sugeng); *“Karyawan jadi bekerja karena hadiah”* (Wandi). Karyawan menunjukkan tidak tertarik jika



pemimpinnya menerapkan gaya kepemimpinan berorientasi prestasi.

Pertanyaan 5b terjawab bahwa informan ada yang menyatakan ya dan terdapat pula ada yang menyatakan tidak. Ini berarti pemimpin JMT tidak sepenuhnya menerapkan gaya kepemimpinan berorientasi prestasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berorientasi prestasi kurang berperan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan JMT. Karyawan kurang setuju jika diterapkan dengan alasan akan terjadi persaingan antar sesama karyawan. Sehingga menimbulkan suasana kerja yang ambisius dan individual tanpa adanya saling kerjasama antar karyawan. Karena karyawan berlomba-lomba menyelesaikan pekerjaan terlebih dahulu untuk *reward* yang diberikan pemimpin.

#### KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

Penelitian ini menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan *path goal* (direktif, suportif, partisipatif, berorientasi prestasi) tidak semuanya bisa diterapkan pada perusahaan JMT. Pemimpin harus memperhatikan gaya kepemimpinan mana yang bisa dan baik untuk diterapkan. Hasil dari penelitian ini menyimpulkan:

1. Gaya kepemimpinan *path goal* berperan dalam kepemimpinan JMT untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan yaitu gaya kepemimpinan suportif dan gaya kepemimpinan partisipatif.
2. Dari keempat gaya kepemimpinan *path goal* terdapat gaya kepemimpinan suportif sangat berperan baik dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan JMT. Dengan menerapkan gaya

kepemimpinan suportif karyawan akan lebih memahami tugas yang diberikan oleh pimpinan, selain itu pekerjaan akan lebih cepat selesai karena dikerjakan secara bersama-sama. Pemimpin JMT juga sudah menerapkan gaya kepemimpinan ini dalam memimpin perusahaan.

3. Selain gaya kepemimpinan suportif, gaya kepemimpinan partisipatif juga berperan baik dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan jika diterapkan oleh pemimpin perusahaan. Karyawan akan lebih merasa dilibatkan dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan. Namun sayangnya perusahaan belum menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif secara penuh, bahkan cenderung mengambil keputusan secara pribadi dan tidak menerima saran dari karyawan.
4. Gaya kepemimpinan direktif dan gaya kepemimpinan berorientasi prestasi tidak berperan baik dan tidak dapat diterapkan pada perusahaan karena berdampak tidak baik dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan, sehingga karyawan tidak ingin pemimpin perusahaan menerapkan gaya kepemimpinan tersebut.

#### Implikasi

Dari hasil dan pembahasan serta kesimpulan penelitian tentang peran gaya kepemimpinan *path goal* untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan JMT dapat diberikan beberapa implikasi sebagai berikut :

**Tabel 4 Implikasi dari PT. Jaya Mulya Tehnik**

Dimensi	Implikasi
Gaya Kepemimpinan Direktif	Membuat rencana jadwal pekerjaan pada sebuah papan kerja yang berisi jadwal pengerjaan pemesanan produk dari para konsumen sesuai tanggal pesanan. Hal ini berguna jika ada pesanan masuk dari konsumen bisa dikerjakan sesuai antrian dan membuat karyawan bekerja sesuai dengan papan kerja tanpa arahan dari pimpinan.
Gaya Kepemimpinan Suportif	Setiap pagi sebelum memulai aktivitas, pemimpin JMT mengumpulkan karyawan dan memberi arahan tentang tugas kerja yang harus dilakukan masing-masing karyawan. Misalkan pada bagian produksi mengarahkan produk apa yang akan dikerjakan, menjelaskan detail gambar produk dari bahan mentah sampai jadi produk yang dipesan konsumen. Hal ini berguna untuk memberikan pemahaman kepada karyawan tentang tugas yang diberikan.
Gaya Kepemimpinan Partisipatif	Pemimpin mengajak kepala bagian produksi, kepala gudang dan staf kantor melakukan rapat setiap hari jumat atau sabtu, untuk menerima kritik dan saran yang disampaikan karyawan tentang masalah pekerjaan atau internal karyawan melalui masing-masing kepala bagian. Hal ini berguna agar karyawan merasa dilibatkan dalam sebuah pekerjaan dan pengambilan keputusan melalui saran yang diberikan.
Gaya Kepemimpinan Berorientasi Prestasi	Pemimpin memberikan bonus kepada karyawan yang pergi tugas keluar kota untuk instalasi pemasangan tiang dan panel. Selain itu adanya kerja secara borongan yang membagi karyawan menjadi beberapa tim, bagi tim yang selesai mengerjakan pekerjaan dengan cepat akan mendapatkan bonus diakhir minggu. Pimpinan juga memberi bonus akhir tahun dan lebaran kepada karyawan sebagai <i>reward</i> atas kerja karyawan.

Sumber : Data diolah peneliti, 2022

### Saran

Berdasarkan pada penelitian yang sudah dilakukan, pemimpin JMT sudah tepat menerapkan gaya kepemimpinan suportif dengan selalu memberi arahan dan bekerjasama dengan karyawan dan untuk itu harus selalu ditingkatkan. Tetapi akan lebih baik bagi pemimpin perusahaan untuk menambah gaya kepemimpinan partisipatif dalam kepemimpinannya. Diketahui bahwa gaya kepemimpinan partisipatif juga berperan dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan, dengan melibatkan dan mengajak karyawan berdiskusi serta meminta saran dari karyawan akan membuat karyawan lebih dilibatkan dalam pekerjaan, sehingga gaya kepemimpinan partisipatif bisa untuk diterapkan dalam kepemimpinan perusahaan JMT. Selain itu pemimpin perusahaan harus menghindari memimpin dengan gaya kepemimpinan direktif yang hanya memberi perintah dan suka mengkritik dan gaya kepemimpinan

berorientasi prestasi, karena akan berdampak tidak baik bagi motivasi kerja karyawan.

### Keterbatasan

Terdapat beberapa keterbatasan dalam penelitian ini, diantara sebagai berikut :

1. Penelitian ini hanya berfokus pada satu gaya kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan *path goal*.
2. Adanya keterbatasan penelitian dengan teknik wawancara yaitu terkadang jawaban yang diberikan oleh informan tidak dapat mewakili seluruh informan yang ada.

Pada penelitian ini peneliti tidak dapat mewawancarai informan utama yaitu pemimpin JMT dikarenakan kesibukan dan waktu yang tidak memungkinkan dilakukan wawancara. Selain itu tidak semua informan kunci dapat diwawancarai dalam penelitian ini, sehingga hanya

mengambil sebagian informan kunci untuk diwawancara.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Busro, M. (2018). *Teori-teori manajemen sumber daya manusia*. Prenada Media.
- Erlangga, C. Y. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Ombudsman Republik Indonesia). *Jurnal Komunikasi*, 8(2), 6.
- Fahmi, M. (2017). *Pengaruh Supervisi Akademik Dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Profesionalitas Guru Pendidikan Agama Islam Sekolah Menengah Pertama Negeri Se-Kota Tegal*. Institut Agama Islam Negeri Purwokerto.
- Farida, U., & Hartono, S. (2016). *Buku Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia II*. Universitas Muhammadiyah Purwokerto.
- Fauzi, & Irviani, R. (2018). *Pengantar Manajemen* (Edisi Revi). Andi Publisher.
- Hasibuan, S. M., & Bahri, S. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 71–80.  
<https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2243>
- Kumala, H. R., & Agustina, T. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Dinas Arsip dan Perpustakaan Daerah Kabupaten Bogor. *Widya Cipta: Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, 2(1).  
<https://doi.org/10.31294/widyacipta.v2i1.2657>
- 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. (2013). *Kepemimpinan: Teori dan praktik*. Indeks.
- 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.v31i1.285>
- 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>
- Sugiyono, P. (2016). *Metode Penelitian Manajemen (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi (Mixed Methods), Penelitian Tindakan (Action Research, dan Penelitian Evaluasi)*. Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cetakan Ke). Pranada Media Group.
- Taryaman, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Budi Utama.
- Thoha, M. (2012). *Kepemimpinan dalam Manajemen, cetakan ketigabelas*. RajaGrafindo Persada.
- 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.v3i2.69>

- Umam, A. K. (2012). *Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Koperasi Usaha Kecil Menengah, Perindustrian Dan Perdagangan Kota Batu*. University of Muhammadiyah Malang.
- 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>
- Wijono, S. (2018). *Kepemimpinan dalam perspektif organisasi*. Kencana Prenada Media Group.