

## TEORI KEPEMIMPINAN

Faradiba Tsani<sup>1</sup>

faradibazani@gmail.com<sup>1</sup>

Silindah<sup>2</sup>

silindahlindah@gmail.com<sup>2</sup>

Siradjuddin<sup>3</sup>

siradjuddin@uin-alauddin.ac.id<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar

### ABSTRACT

*Leadership is a crucial factor in determining the success of an organization. Various leadership theories have been developed to understand how a leader can influence, motivate, and direct a group toward achieving common goals. This study aims to analyze four major leadership theories: group theory, situational theory and the contingency model, path-goal theory, and the social learning approach. The study focuses on group dynamics in shaping leadership effectiveness, the relevance of adapting leadership styles to situations, the application of motivational strategies through path-goal theory, and the role of social learning in shaping leadership behavior. The results of the study indicate that each theory has its advantages and limitations, but overall, they can complement each other in addressing leadership challenges in the modern era. Thus, an integrative understanding of various leadership theories is essential for students and practitioners to develop adaptive, contextual, and effective leadership styles in various organizational situations.*

**Keywords:** *Leadership, Group Theory, Situational Theory, Contingency Model, Path-Goal Theory, Social Learning, Organization.*

### ABSTRAK

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi. Berbagai teori kepemimpinan dikembangkan untuk memahami bagaimana seorang pemimpin dapat memengaruhi, memotivasi, dan mengarahkan kelompok menuju pencapaian tujuan bersama. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis empat teori kepemimpinan utama, yaitu teori kelompok, teori situasional dan model kontingensi, teori jalur-tujuan (path-goal theory), serta pendekatan social learning. Fokus kajian diarahkan pada dinamika kelompok dalam membentuk efektivitas kepemimpinan, relevansi penyesuaian gaya kepemimpinan dengan situasi, penerapan strategi motivasi melalui path-goal

theory, serta peran pembelajaran sosial dalam membentuk perilaku kepemimpinan. Hasil kajian menunjukkan bahwa masing-masing teori memiliki keunggulan dan keterbatasan, namun secara keseluruhan dapat saling melengkapi dalam menghadapi tantangan kepemimpinan di era modern. Dengan demikian, pemahaman yang integratif terhadap berbagai teori kepemimpinan menjadi penting bagi mahasiswa maupun praktisi untuk mengembangkan gaya kepemimpinan yang adaptif, kontekstual, dan efektif dalam berbagai situasi organisasi.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan, Teori Kelompok, Teori Situasional, Model Kontingensi, Path-Goal Theory, Social Learning, Organisasi.

## **PENDAHULUAN**

Kepemimpinan dapat dipahami sebagai kemampuan sekaligus kesiapan seseorang dalam memengaruhi, mengarahkan, menggerakkan, hingga meyakinkan orang lain agar bersedia menerima pengaruh tersebut serta bertindak demi tercapainya tujuan tertentu. Menjadi seorang pemimpin bukanlah hal yang dapat dilakukan oleh sembarang orang, sebab dibutuhkan karakter khusus, kemampuan mengendalikan diri, serta penguasaan terhadap aturan maupun dinamika kelompok yang dipimpin. Oleh karena itu, proses pemilihan seorang pemimpin sebaiknya dilakukan dengan pertimbangan yang matang sebelum akhirnya dipercayakan untuk memimpin (Susan Febriantina dan Calvin Kimura, 2025).

Menentukan pemimpin yang tepat merupakan faktor penting agar suatu kelompok atau organisasi dapat meraih tujuan secara maksimal. Karena itu, proses pemilihan pemimpin seharusnya

memperhatikan aspek karakter, kompetensi, pengalaman, serta nilai-nilai yang melekat pada setiap kandidat. Pertimbangan ini diperlukan agar kepemimpinan yang dijalankan tidak hanya efektif dari sisi praktik, tetapi juga sejalan dengan visi, misi, serta kebutuhan kelompok atau organisasi yang dipimpin.

Pengembangan teori kepemimpinan dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain meningkatnya kompleksitas organisasi dan masyarakat yang menuntut manajemen lebih efektif, kemajuan ilmu pengetahuan seperti psikologi, sosiologi, dan administrasi publik yang memberikan landasan ilmiah bagi kajian kepemimpinan, serta kebutuhan akan inovasi dan perubahan yang menjadikan kepemimpinan sebagai elemen penting dalam mengarahkan transformasi baik di dalam organisasi maupun lingkungan masyarakat.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kepustakaan (library research). Pendekatan ini dipilih karena penelitian berfokus pada pengkajian dan analisis teori-teori kepemimpinan secara konseptual dan teoritis tanpa melibatkan pengumpulan data lapangan.

Data penelitian berupa data sekunder yang diperoleh dari buku referensi, jurnal ilmiah, artikel penelitian, serta sumber daring yang relevan dengan topik kepemimpinan. Literatur yang dikaji meliputi teori kelompok, teori situasional dan model kontingensi, teori jalur-tujuan (path-goal theory), serta pendekatan social learning dalam konteks organisasi.

Pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran dan kajian literatur yang sesuai dengan fokus penelitian. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan analisis deskriptif kualitatif dengan cara menguraikan, membandingkan, dan menginterpretasikan konsep utama dari masing-masing teori kepemimpinan. Hasil analisis disajikan secara naratif untuk memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai peran dan kontribusi teori kepemimpinan terhadap efektivitas kepemimpinan organisasi.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Peran Dinamika Kelompok Dalam Membentuk Gaya Kepemimpinan Yang Efektif**

Menurut Tuckman (1965) direvisi (1977) oleh Mary-Ann Jensen mengemukakan bahwa kelompok berkembang melalui tahapan tertentu:

#### 1. Forming (Pembentukan)

Pada tahap ini, anggota baru mulai bergabung, saling mengenal, dan mencoba memahami tujuan kelompok. Ada rasa canggung, ketidakpastian, dan pencarian struktur. Dalam konteks Srikandi Khayangan, tahap ini terlihat ketika para ibu rumah tangga dan remaja putri putus sekolah mulai dilibatkan dalam pelatihan menjahit oleh Pertamina EP. Mereka masih mencari arah, mencoba memahami apa sebenarnya tujuan kelompok ini, dan bagaimana mereka bisa berperan di dalamnya.

#### 2. Storming (Pertentangan)

Di sinilah konflik mulai muncul. Anggota mulai berani mengungkapkan pendapat, terjadi perbedaan pandangan, bahkan perebutan peran. Pada Srikandi Khayangan, fase ini jelas terlihat ketika kepemimpinan Reliyanti dianggap tidak transparan. Anggota merasa tidak puas, muncul perdebatan, dan akhirnya kelompok seperti kehilangan arah. Storming adalah fase yang penuh ketegangan, tetapi justru penting karena di sinilah masalah nyata muncul ke permukaan.

#### 3. Norming (Pembentukan Norma)

Anggota mulai menyepakati aturan, nilai, dan norma bersama.

Kohesi mulai terbentuk, komitmen meningkat, dan kelompok menemukan cara untuk bekerja sama. Pada kasus Srikandi Khayangan, tahap ini tampak ketika mereka menyusun dan mengesahkan AD/ART, serta ketika Ratna sebagai ketua baru mulai menata komunikasi yang lebih terbuka. Norma baru terbentuk, anggota merasa lebih dihargai, dan jalur komunikasi menjadi sehat.

4. Performing (Pelaksanaan)

Di sini kelompok sudah berfungsi secara efektif. Anggota bekerja sama dengan baik, tujuan kelompok dijalankan dengan jelas, dan produktivitas meningkat. Pada Srikandi Khayangan, fase ini terlihat ketika mereka mulai aktif mengikuti pameran, menghasilkan produk yang berkualitas, dan benar-benar beroperasi sebagai kelompok pemberdayaan yang mandiri. Ratna sebagai pemimpin baru berhasil membawa kelompok ke arah yang lebih produktif, dengan komunikasi dua arah yang sehat dan pembagian kerja yang jelas.

5. Adjourning (Pengakhiran) tambahan dari Jensen (1977)

Tahap ini terjadi ketika kelompok menyelesaikan tugasnya atau ketika ada perubahan keanggotaan. Dalam kasus Srikandi Khayangan, hal ini tampak ketika Reliyanti keluar dari kelompok dan membawa binaannya untuk

membentuk kelompok lain. Adjourning menunjukkan bahwa kelompok bisa berpisah atau berubah, tetapi itu adalah bagian alami dari siklus kehidupan sebuah kelompok.

Menurut Thoha (2013), Teori kelompok dalam kepemimpinan berakar pada psikologi sosial dan menekankan adanya pertukaran positif antara pemimpin dan pengikut agar tujuan kelompok dapat tercapai. Konsep ini juga diperkaya dengan pandangan sosiologi mengenai peran dan interaksi dalam kelompok. Penelitian menunjukkan bahwa bukan hanya pemimpin yang memengaruhi bawahan, tetapi bawahan juga dapat memengaruhi pemimpinnya.

Misalnya, Greene menemukan bahwa ketika bawahan tidak bekerja dengan baik, pemimpin cenderung menekankan perilaku tugas melalui struktur dan pengambilan inisiatif, sedangkan jika bawahan berkinerja baik, pemimpin lebih menekankan perhatian pada hubungan. Produktivitas kelompok justru lebih berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan dibanding sebaliknya

Cartwright dan Zander (2015), mengemukakan ciri-ciri kelompok sebagai berikut:

1. Kelompok harus ditandai oleh adanya interaksi
2. Adanya pembatasan tertentu sebagai anggota
3. Menyadari bahwa mereka adalah kepunyaan kelompok

4. Berpartisipasi sesuai dengan kedudukannya terhadap objek model ideal yang sesuai dengan super egonya
5. Adanya ganjaran dari kelompok terhadap anggota yang melanggar norma dan ketentuan kelompok lainnya
6. Adanya norma yang sesuai dengan kepentingan umum
7. Harus ada identifikasi terhadap objek modelnya
8. Mempunyai sifat saling ketergantungan antara sesama anggota kelompok dalam mencapai tujuan bersama
9. Mempunyai persepsi kolektif yang sama tentang segala sesuatu hal sepanjang menyangkut kelangsungan hidup kelompok
10. Adanya kecenderungan berperilaku yang sama terhadap lingkungan kelompok.

Dinamika Kelompok Membentuk Gaya Kepemimpinan Efektif dengan cara berikut ini:

1. Meningkatkan Kesadaran Anggota dan Saling Menghormati

Dinamika kelompok membantu anggotanya mengenali kelebihan dan kekurangan diri sendiri maupun orang lain. Seorang pemimpin yang efektif mampu memanfaatkan kesadaran tersebut untuk menumbuhkan solidaritas, memperkuat sikap saling menghormati, serta membangun suasana kerja yang harmonis.

2. Mendorong Komunikasi Terbuka dan Partisipasi

Proses dinamika kelompok diarahkan untuk membangun kondisi di mana setiap anggota merasa memiliki peran aktif sekaligus tanggung jawab terhadap tujuan bersama. Situasi ini membuka ruang komunikasi yang lebih transparan, sehingga pemimpin dapat memahami kebutuhan serta gagasan anggotanya, dan pada akhirnya mampu menentukan gaya kepemimpinan yang mendorong partisipasi.

3. Mempengaruhi Perilaku dan Norma Kelompok

Pemimpin berperan penting dalam memengaruhi serta membentuk norma dan perilaku kelompok. Melalui interaksi yang tercipta dalam dinamika kelompok, pemimpin dapat menetapkan standar yang diharapkan, menumbuhkan kerja sama antaranggota, sekaligus mengendalikan potensi konflik agar tidak menghambat tercapainya tujuan bersama.

4. Memfasilitasi Pemecahan Masalah dan Pengambilan Keputusan

Dinamika kelompok yang terbangun secara positif mampu mendukung proses identifikasi masalah sekaligus mempercepat pencarian solusi yang efektif. Pemimpin yang memahami dinamika tersebut dapat mengarahkan anggota untuk menganalisis situasi secara lebih

mendalam, mendorong munculnya berbagai ide, serta menuntun kelompok dalam mengambil keputusan yang tepat dan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

#### 5. Memungkinkan Penyesuaian Gaya Kepemimpinan

Dinamika kelompok yang senantiasa berubah menuntut pemimpin untuk bersikap fleksibel. Seorang pemimpin yang efektif peka terhadap perubahan dalam hubungan antaranggota dan mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya agar tetap menjaga efektivitas kerja sama sekaligus memastikan tujuan kelompok dapat tercapai secara optimal.

Groupthink merupakan sebuah teori dalam komunikasi kelompok yang menggambarkan kondisi psikologis ketika anggota kelompok yang memiliki tingkat kohesi tinggi cenderung menyingkirkan penilaian kritis individu demi menjaga kesepakatan bersama dan harmoni internal. Situasi ini sering kali membuat proses pengambilan keputusan menjadi kurang rasional atau tidak optimal, karena adanya dorongan kuat untuk menyesuaikan diri dan mengikuti arus kesepakatan kelompok.

Groupthink terjadi ketika dinamika internal kelompok mendorong anggota lebih mengutamakan kesepakatan bersama daripada penilaian kritis. Tingkat kohesi yang terlalu erat menimbulkan tekanan konformitas, sementara isolasi dari pandangan luar membuat perspektif

alternatif terabaikan. Kepemimpinan yang otoriter dan ketiadaan mekanisme evaluasi mempersempit ruang diskusi, ditambah situasi penuh tekanan yang mendorong pencarian keputusan cepat. Akibatnya, kualitas keputusan sering dikorbankan demi menjaga harmoni kelompok.

Menurut Janis, groupthink ditandai oleh sejumlah gejala yang khas. Anggota kelompok sering merasa kebal terhadap kesalahan sehingga menganggap keputusan mereka tidak mungkin salah. Mereka cenderung merasionalisasi secara kolektif dengan menolak peringatan atau informasi yang bertentangan, serta meyakini bahwa keputusan kelompok selalu benar secara moral. Kelompok luar biasanya dipandang negatif, sementara anggota yang berbeda pendapat ditekan hingga memilih menyembunyikan keraguannya. Kondisi ini menimbulkan ilusi kesepakatan bulat, di mana keheningan dianggap sebagai tanda persetujuan, bahkan ada anggota yang berperan sebagai penjaga informasi agar konsensus tidak terganggu.

Dampak dari fenomena ini sangat besar terhadap komunikasi kelompok. Diskusi terbuka dan evaluasi kritis menjadi terhambat, sehingga keputusan yang dihasilkan sering kali tidak rasional atau kurang efektif. Iklim komunikasi berubah menjadi ruang yang menekan perbedaan pendapat, dan harmoni semu lebih diutamakan daripada kualitas keputusan. Akibatnya, arah dan tujuan kelompok bisa bergeser dari jalur yang seharusnya.

### **Teori Situasional Dan Model Kontingensi Dapat Membantu Pemimpin Menyesuaikan Gaya Kepemimpinan Dengan Kondisi Dan Kebutuhan Organisasi**

Model Situasional Hersey-Blanchard merupakan teori kepemimpinan yang dikembangkan oleh Paul Hersey dan Ken Blanchard. Teori ini menekankan bahwa efektivitas kepemimpinan bergantung pada kemampuan pemimpin menyesuaikan gaya memimpinnya dengan tingkat *kesiapan atau perkembangan* para pengikut. Kesiapan tersebut mencakup dua aspek utama: kemampuan dalam menjalankan tugas serta kemauan atau komitmen untuk melakukannya. Dalam model ini, terdapat empat gaya kepemimpinan Directing, Coaching, Supporting, dan Delegating yang masing-masing digunakan sesuai dengan empat level perkembangan pengikut (R1–R4) agar tujuan kepemimpinan dapat tercapai secara optimal.

Teori Kontingensi Fiedler menjelaskan bahwa tidak ada gaya kepemimpinan yang berlaku paling efektif dalam semua kondisi. Efektivitas seorang pemimpin ditentukan oleh sejauh mana gaya kepemimpinannya apakah lebih berfokus pada tugas atau hubungan, yang dinilai melalui Skala LPC sesuai dengan situasi yang sedang dihadapi. Situasi tersebut dinilai dari tiga aspek utama: kualitas hubungan antara pemimpin dan anggota, seberapa jelas atau terstruktur tugas yang harus dilakukan, serta kekuatan otoritas atau posisi yang dimiliki pemimpin. Karena gaya kepemimpinan seseorang cenderung

tetap dan sulit diubah, teori ini menekankan pentingnya menempatkan pemimpin pada situasi yang paling cocok dengan karakter kepemimpinannya.

Fachri Rizki (2023) mengemukakan teori situasional menekankan pentingnya kemampuan pemimpin dalam menganalisis kondisi yang ada, mulai dari faktor lingkungan internal dan eksternal, karakteristik tim, tingkat kompleksitas tugas, hingga tujuan yang ingin dicapai. Melalui pemahaman tersebut, pemimpin dapat menyesuaikan gaya kepemimpinannya agar sesuai dengan kebutuhan situasi maupun anggotanya.

Teori kepemimpinan kontingensi mencakup beberapa pendekatan utama. Menurut Fiedler (1967), efektivitas seorang pemimpin ditentukan oleh sejauh mana gaya kepemimpinannya sesuai dengan tiga aspek penting, yakni kualitas hubungan dengan anggota tim, kejelasan struktur tugas, serta kekuatan posisi yang dimiliki pemimpin. Sean McPheat (2023) mengemukakan bahwa Pendekatan kontingensi menekankan bahwa efektivitas kepemimpinan sangat bergantung pada kesesuaian gaya pemimpin dengan situasi yang dihadapi. Seorang pemimpin yang hanya mengandalkan satu strategi mungkin berhasil dalam kondisi tertentu, tetapi bisa menjadi tidak efektif pada keadaan lain.

Teori situasional dan model kontingensi menegaskan bahwa tidak terdapat satu gaya kepemimpinan yang dapat diterapkan secara universal. Pemimpin yang efektif perlu menyesuaikan gaya dan

pendekatannya dengan situasi tertentu, seperti tingkat kesiapan atau kematangan anggota tim, karakteristik tugas, serta kondisi lingkungan kerja, agar dapat mencapai hasil yang optimal. Kemampuan beradaptasi ini membuat pemimpin lebih tanggap terhadap perubahan sekaligus mendorong peningkatan produktivitas dan kerja sama di dalam organisasi.

Bagaimana Teori Situasional dan Model Kontingensi Membantu:

1. Menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan kondisi . Tidak ada satu gaya kepemimpinan yang cocok untuk semua situasi. Pemimpin yang adaptif mampu membaca konteks, lalu memilih pendekatan yang sesuai, misalnya gaya otoritatif saat krisis dan gaya partisipatif ketika dibutuhkan inovasi.
2. Meningkatkan kinerja dan efisiensi organisasi. Dengan analisis situasional yang tepat, pemimpin bisa memotivasi tim, mengatasi hambatan, serta menyediakan sumber daya yang relevan. Hal ini membuat organisasi lebih efisien dan responsif terhadap perubahan.
3. Menciptakan ketahanan organisasi. Teori kontingensi membantu organisasi bertahan menghadapi tekanan eksternal, seperti globalisasi, pandemi, atau disrupsi teknologi. Pemimpin fleksibel dapat mengubah strategi tanpa mengorbankan stabilitas organisasi.

4. Mengelola tim yang beragam. Baik dari sisi generasi, budaya, maupun kompetensi. Pemimpin bisa menyesuaikan gaya agar sesuai dengan kebutuhan anggota tim, sehingga tercipta kerja sama yang harmonis.
5. Memberi solusi praktis terhadap perubahan. Dengan fokus pada adaptasi, teori ini membantu pemimpin membuat keputusan jangka pendek yang cepat sekaligus mempertimbangkan dampak jangka panjang bagi organisasi.

#### **Penerapan Teori Jalur-Tujuan (Path-Goal Theory) Dapat Meningkatkan Motivasi Dan Kinerja Bawahan Dalam Mencapai Tujuan Organisasi**

Teori jalur-tujuan menyatakan bahwa tugas utama seorang pemimpin adalah memperjelas jalur bagi pengikutnya untuk mencapai tujuan. Cara memperjelas hal tersebut yaitu dengan munculnya the right man on the right place, job description, dan job specification. Memperjelas tujuan untuk memastikan perjalanan itu bermanfaat menyesuaikan gaya agar mereka sesuai dengan situasi tugas dan kebutuhan bawahan. Konsep inti dari apa yang dikemukakan bahwa tugas seorang pemimpin itu adalah memperjelas jalur-tujuan bagi para pengikutnya, memperjelas tujuan dan tugas-tugas pengikutnya. Konsep intinya adalah peran pemimpin meningkatkan motivasi.

Teori Motivasi Maslow, atau yang dikenal sebagai Hierarki Kebutuhan, menjelaskan bahwa manusia terdorong oleh lima jenis kebutuhan utama yang tersusun secara bertingkat layaknya piramida. Kebutuhan tersebut meliputi kebutuhan fisik dasar, rasa aman, hubungan sosial, penghargaan, hingga aktualisasi diri. Menurut teori ini, seseorang akan lebih fokus memenuhi kebutuhan pada tingkat bawah terlebih dahulu sebelum dapat termotivasi untuk mengejar kebutuhan pada tingkat yang lebih tinggi. Pemenuhan kebutuhan-kebutuhan tersebut menjadi pendorong perilaku manusia dalam mencari kepuasan dan pengembangan diri.

Jenis-jenis perilaku kepemimpinan:

1. Kepemimpinan direktif

Teori kepemimpinan direktif menggambarkan gaya memimpin di mana pemimpin memegang kendali secara kuat serta memberikan petunjuk, tugas, target, dan batas waktu yang jelas kepada bawahannya. Dalam pendekatan ini, bawahan tidak banyak dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan karena fokus utamanya adalah memastikan tugas terselesaikan dengan efektif dan sesuai standar. Gaya kepemimpinan ini cenderung bersifat tegas, terstruktur, dan mirip dengan pola kepemimpinan otoriter, sehingga paling sesuai digunakan dalam keadaan mendesak atau ketika anggota tim membutuhkan arahan yang sangat jelas.

2. Kepemimpinan partisipatif

Teori kepemimpinan partisipatif menggambarkan gaya kepemimpinan yang melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin tetap memegang keputusan akhir, tetapi secara aktif menerima masukan dan ide dari bawahan. Pendekatan ini bertujuan meningkatkan rasa memiliki, motivasi, kreativitas, serta membangun suasana kerja yang lebih kolaboratif dan selaras dengan tujuan organisasi.

3. Kepemimpinan berorientasi pada prestasi

Kepemimpinan berorientasi prestasi adalah gaya dalam Teori Jalur-Tujuan di mana pemimpin menetapkan target yang tinggi, memberikan dorongan agar bawahan mencapai kinerja maksimal, dan menunjukkan keyakinan bahwa mereka mampu mencapainya. Pendekatan ini memotivasi karyawan, meningkatkan kinerja, serta mendorong mereka berkembang mandiri untuk mencapai hasil terbaik.

4. Kepemimpinan yang mendukung

Kepemimpinan yang mendukung adalah gaya memimpin yang menekankan perhatian pada kesejahteraan, kebutuhan psikologis, dan kenyamanan sosial para pengikut. Pemimpin berfokus menciptakan lingkungan kerja yang positif, memberikan dorongan, serta membantu anggota berkembang.

Pendekatan ini terlihat dalam kepemimpinan transformasional, situasional, maupun perilaku, yang menekankan bahwa sikap suportif dapat dipelajari. Intinya, pemimpin suportif mengutamakan pertumbuhan individu dan tim, bukan sekadar penyelesaian tugas.

Evans (1970) mengembangkan teori jalur-tujuan (*path-goal theory*), yang kemudian disempurnakan oleh House (1971). Teori ini mengidentifikasi berbagai gaya kepemimpinan yang dapat digunakan untuk memotivasi bawahan dalam mencapai tujuan organisasi. Inti dari teori tersebut menekankan bahwa motivasi memiliki peran penting dalam menentukan bagaimana hubungan antara atasan dan bawahan terbentuk, dan melalui interaksi tersebut, keberhasilan dapat dicapai.

Menurut House (1971), teori jalur-tujuan memiliki dua proposisi utama. Pertama, pemimpin memiliki fungsi strategis untuk meningkatkan kondisi psikologis bawahan sehingga mendorong munculnya motivasi dan kepuasan kerja. Artinya, pemimpin perlu memahami langkah-langkah yang dapat menumbuhkan motivasi intrinsik pada bawahannya. Kedua, perilaku kepemimpinan tertentu yang disesuaikan dengan situasi akan mampu memenuhi fungsi motivasional tersebut.

Faktor yang mempengaruhi jalannya Path-Goal Theory :

1. **Karakteristik pribadi** merupakan kumpulan variabel situasional yang

memengaruhi hubungan antara perilaku pemimpin dengan hasil yang muncul, seperti tingkat kepuasan (*satisfaction*) dan usaha (*effort*) dari bawahan. Secara sederhana, respons bawahan terhadap perilaku pemimpin sangat dipengaruhi oleh sifat dan karakter pribadinya (Priyono, 2010).

2. **Letak kendali (*locus of control*)** adalah keyakinan seseorang tentang siapa yang mengendalikan nasib atau hasil dalam hidupnya. Ada dua jenis locus of control, yaitu internal dan eksternal. Orang dengan *internal locus of control* percaya bahwa segala sesuatu yang terjadi pada dirinya adalah hasil dari usaha dan tindakan sendiri. Mereka merasa memiliki kendali penuh atas hidupnya. Karena itu, orang dengan tipe ini biasanya lebih suka bekerja dengan pemimpin yang melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan atau memiliki gaya kepemimpinan partisipatif (I. Zulaihah, 2017; Priyono, 2010).

Sebaliknya, orang dengan *external locus of control* beranggapan bahwa nasib dan hasil yang mereka dapatkan ditentukan oleh faktor luar, seperti keberuntungan, takdir, atau kekuasaan orang lain. Individu dengan pandangan seperti ini cenderung lebih nyaman dengan pemimpin yang memberi arahan jelas atau bergaya kepemimpinan direktif (I. Zulaihah, 2017; Priyono, 2010).

3. **Kemampuan** : Adalah sejauh mana seseorang bisa menjalankan tugas atau pekerjaannya tanpa mengalami kesulitan teknis (D. Sunyoto, 2012). Tingkat kemampuan bawahan dapat memengaruhi jenis kepemimpinan yang paling sesuai bagi mereka. Bawahan dengan kemampuan tinggi biasanya lebih cocok dipimpin oleh pemimpin dengan gaya *achievement oriented*, yaitu pemimpin yang menantang mereka untuk mencapai hasil terbaik (Priyono, 2010:141; I. Zulaihah, 2017:82). Sebaliknya, bawahan dengan kemampuan rendah akan lebih cocok dengan pemimpin yang *supportive*, yaitu pemimpin yang memberi dukungan, arahan, dan motivasi dalam menyelesaikan tugas (I. Zulaihah, 2017).
4. **Kesediaan untuk menerima pengaruh**: adalah sejauh mana seseorang bersedia dipengaruhi oleh orang lain. Hal ini menjadi salah satu faktor yang perlu diperhatikan oleh pemimpin dalam memilih gaya kepemimpinan yang tepat. Bawahan dengan tingkat otoritarianisme tinggi biasanya lebih cocok dipimpin dengan gaya *directive*, yaitu pemimpin yang memberikan instruksi dan arahan yang jelas. Sebaliknya, bawahan dengan tingkat otoritarianisme rendah lebih sesuai dengan gaya *partisipatif*, di mana pemimpin melibatkan mereka dalam proses pengambilan keputusan (I. Zulaihah, 2017).

Gaya Kepemimpinan dalam Teori Path-Goal

Lebih lanjut mengenai teori path goal tersebut, House dan Mitchell dalam (Yukl, 2015) menjelaskan karakteristik gaya kepemimpinan ini sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Pengarah (*Directive Leadership*) Memberitahukan kepada bawahan tentang apa yang diharapkan dari mereka dalam menentukan tugas-tugas mereka, memberikan bimbingan tertentu kepada mereka tentang apa dan bagaimana seharusnya tugas itu dikerjakan, menyusun jadwal pelaksanaan pekerjaan.
2. Kepemimpinan Pendukung (*Supportive Leadership*) Pemimpin dengan sikap ramah, dapat ditemui, membuat pekerjaan menjadi menyenangkan bagi bawahan, dan memberikan perhatian terhadap kebutuhan serta kesejahteraan bawahan.
3. Kepemimpinan Partisipatif (*Participative Leadership*) Berkonsultasi dengan para bawahan dan mempertimbangkan opini serta usulan mereka. Pemimpin menggunakan saran dari bawahan sebelum mengambil keputusan.
4. Kepemimpinan Berorientasi Prestasi (*Achievement Oriented Leadership*) Menetapkan serangkaian sasaran yang menantang dengan harapan bawahan mampu menjalankan tugas tugas mereka dengan kemampuan yang tinggi dan hasil yang baik. Pemimpin

menunjukkan tingkat keyakinan tinggi, bahwa bawahan mampu membentuk dan mencapai tujuan yang menantang.

Dalam teori Path-Goal, seorang pemimpin memiliki dua peran penting. Pertama, pemimpin perlu menjelaskan jalur yang harus ditempuh oleh karyawan, yaitu dengan memberikan arahan yang jelas, menetapkan tujuan yang ingin dicapai, serta memastikan setiap tugas dan tanggung jawab dipahami dengan baik. Kedua, pemimpin harus mampu meningkatkan hasil dengan memberikan penghargaan atau imbalan yang sesuai atas kinerja karyawan, serta menjelaskan hubungan antara usaha yang dilakukan dengan penghargaan yang akan diterima, sehingga karyawan termotivasi untuk mencapai tujuan bersama.

Teori Jalur-Tujuan meningkatkan motivasi dan kinerja :

Teori ini berpusat pada peran pemimpin dalam mengarahkan bawahan melalui proses motivasi dengan menyediakan dukungan yang diperlukan dan memperjelas hubungan antara usaha bawahan dan hasil yang diharapkan.

1. Memperjelas Jalur Menuju Tujuan: Pemimpin membantu bawahan memahami cara mencapai tujuan dengan jelas dan apa yang harus dilakukan untuk meraihnya.
2. Mengatasi hambatan berarti pemimpin memiliki tanggung jawab untuk mengenali serta menyingkirkan berbagai kendala yang dapat

menghalangi bawahan dalam melaksanakan tugas dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

3. Memberikan dukungan dan motivasi berarti pemimpin menyesuaikan cara memimpinnya baik dengan gaya direktif, suportif, partisipatif, maupun berorientasi pada pencapaian sesuai dengan kondisi kerja serta kebutuhan masing-masing bawahan.
4. Meningkatkan kepuasan kerja dapat dilakukan dengan memberikan dukungan, penghargaan, serta imbalan yang layak kepada bawahan. Tindakan ini membuat karyawan merasa dihargai, sehingga semangat dan produktivitas kerja mereka pun meningkat.

Adapun kelebihan dan kekurangan Path-Goal Theory yaitu :

Menurut Bass (1985), kelebihan dari kepemimpinan transaksional terletak pada kemampuannya memotivasi individu untuk terus mengembangkan kemampuan kerja serta berusaha meningkatkan kinerjanya. Hal ini terjadi karena adanya pemberian imbalan atau penghargaan dari pemimpin atas hasil kerja yang telah dicapai bawahan.

Adapun kekurangan menurut Bass (1985), kepemimpinan transaksional memiliki beberapa kelemahan. Salah satunya adalah munculnya persaingan antarindividu, sehingga kerja sama bisa berkurang. Selain itu, komitmen bawahan terhadap organisasi cenderung bersifat sementara, dan kegiatan kerja lebih berfokus

pada negosiasi terkait imbalan atau upah, sementara aspek lain yang juga penting sering kali terabaikan.

### **Pendekatan Social Learning Mempengaruhi Proses Pembelajaran Kepemimpinan Melalui Observasi Dan Pengalaman Sosial**

Menurut Albert Bandura teori social learning menyatakan bahwa seseorang dapat belajar dengan mengamati, meniru, dan mencontoh perilaku orang lain, tidak hanya melalui pengalaman langsung. Pembelajaran terjadi melalui interaksi antara faktor pribadi, perilaku, dan lingkungan. Proses ini mencakup empat tahap: memperhatikan, mengingat, mempraktikkan kembali, dan termotivasi. Teori ini juga menyoroti konsep penting seperti *self-efficacy* (keyakinan terhadap kemampuan diri) dan pembelajaran vikarius, yaitu belajar dari hasil yang dialami orang lain.

Konsep Utama Pembelajaran Sosial Bandura:

#### 1. Pembelajaran Observasional (Observational Learning)

Proses belajar melalui observasi terjadi ketika seseorang memperhatikan perilaku, sikap, bahkan ekspresi emosional orang lain yang dijadikan model, kemudian menyimpannya dalam ingatan untuk ditiru di situasi yang sesuai. Pembelajaran ini tidak mengharuskan individu mengalami peristiwa tersebut secara langsung, karena ia dapat memahami apa yang efektif atau tidak

hanya dengan melihat konsekuensi yang dialami model. Dengan cara ini, seseorang dapat mempelajari keterampilan, pola pikir, maupun reaksi emosional baru secara lebih cepat dan efisien, sambil menilai apakah perilaku tersebut layak ditiru berdasarkan hasil yang ditimbulkannya.

#### 2. Determinisme Timbal Balik (Reciprocal Determinism)

Konsep utama dalam Teori Kognitif Sosial Albert Bandura menegaskan bahwa perilaku, proses kognitif, dan lingkungan saling memengaruhi secara timbal balik. Artinya, apa yang seseorang pikirkan, bagaimana ia bertindak, dan kondisi di sekitarnya selalu berinteraksi dan membentuk satu sama lain. Perilaku dapat mengubah lingkungan dan cara berpikir, lingkungan dapat memengaruhi tindakan dan pikiran, sementara pikiran turut menentukan perilaku serta bagaimana seseorang menafsirkan situasi di sekitarnya.

#### 3. Proses Kognitif dalam Pembelajaran (The Four Mediation Processes)

##### a. Atensi (Perhatian)

Individu perlu memusatkan perhatian pada perilaku yang ditampilkan oleh model agar proses belajar dapat terjadi. Semakin besar fokus pada bagian penting dari perilaku tersebut, semakin tinggi peluang seseorang untuk mempelajarinya.

b. Retensi (Penyimpanan dalam Ingatan)

Perilaku yang diamati harus disimpan dalam memori agar bisa digunakan kembali. Proses ini melibatkan perubahan informasi menjadi bentuk mental, seperti gambaran visual atau penjelasan verbal.

c. Reproduksi Motorik

Setelah perilaku diingat, individu perlu memiliki kemampuan fisik atau keterampilan untuk menirunya. Seseorang mungkin memahami perilaku tertentu, tetapi belum tentu dapat melakukannya jika kemampuan motoriknya belum memadai.

d. Motivasi

Tahap ini menentukan apakah seseorang benar-benar akan melakukan perilaku yang telah dipelajari. Motivasi dipengaruhi oleh keuntungan atau konsekuensi yang diharapkan; seseorang terdorong untuk bertindak ketika imbalan yang dirasakan lebih besar daripada potensi kerugian atau hukuman.

4. Modeling (Pemodelan)

Proses belajar sosial terjadi ketika seseorang memperoleh perilaku baru dengan mengamati dan meniru model, tanpa harus mengalami situasi tersebut secara langsung. Pembelajaran ini berlangsung melalui

empat tahap kognitif: memperhatikan perilaku model (atensi), menyimpan apa yang diamati dalam ingatan (retensi), mencoba mempraktikkannya kembali (reproduksi), dan termotivasi untuk meniru setelah melihat hasil atau konsekuensi positif dari perilaku tersebut.

5. Self-Efficacy (Kemampuan Diri)

Self-efficacy adalah keyakinan individu terhadap kemampuannya untuk menyelesaikan tugas atau mencapai tujuan tertentu. Bukan hanya soal memiliki keterampilan, tetapi merasa mampu menggunakan kemampuan tersebut secara efektif untuk mengatur perilaku dan menghadapi tantangan. Tingkat keyakinan ini dipengaruhi oleh pengalaman keberhasilan, pengamatan terhadap keberhasilan orang lain, dorongan verbal, serta kondisi emosional. Konsep yang diperkenalkan Albert Bandura ini berperan besar dalam menentukan motivasi, usaha, ketekunan, cara berpikir, serta respon seseorang terhadap kesulitan, sehingga sangat penting bagi perkembangan diri dan kesehatan mental.

Pendekatan social learning (pembelajaran sosial) dalam kepemimpinan adalah cara mengembangkan pemimpin dengan mengamati dan meniru perilaku pemimpin lain dalam lingkungan sosial organisasi. Teori ini, yang dipopulerkan oleh (Albert Bandura), berfokus pada empat

tahapan: Atensi (memperhatikan perilaku model), Retensi (mengingat perilaku), Reproduksi (menerjemahkan perilaku menjadi tindakan), dan Motivasi (dorongan untuk meniru perilaku). Pendekatan ini menciptakan budaya di mana karyawan belajar melalui interaksi, berbagi pengetahuan, dan mendapatkan dukungan untuk berkembang, terutama melalui proses alami seperti diskusi.

Teori Social Learning merupakan pendekatan yang menekankan adanya model interaksi timbal balik yang berkesinambungan antara pemimpin, lingkungan, dan perilaku individu itu sendiri. Dalam penerapannya, teori ini mendorong anggota organisasi untuk berpartisipasi aktif dalam setiap kegiatan, bekerja sama dengan pemimpin dalam mengarahkan perilaku mereka maupun orang lain, serta mempertimbangkan faktor lingkungan dan aspek kognitif yang dapat memengaruhi proses tersebut (Dirham, 2019).

Elemen kunci pendekatan social learning itu ada empat. Yaitu yang pertama, Observasi (Attention): Individu mengamati perilaku orang lain di sekitarnya. Kedua, Retensi (Retention): Individu menyimpan informasi yang diamati dalam ingatan untuk dapat ditiru nanti. Ketiga, Reproduksi (Reproduction): Individu meniru atau mereproduksi perilaku yang telah diamati. Dan yang terakhir, Motivasi: Adanya dorongan atau alasan untuk melakukan perilaku yang diamati, seringkali

dipengaruhi oleh penguatan atau penghargaan yang diterima model.

Social Learning memengaruhi pembelajaran kepemimpinan :

1. Pembelajaran Observasional (Modeling)

**Observasi Model:** Calon pemimpin mengamati pemimpin yang lebih berpengalaman dalam menjalankan tugas dan menunjukkan perilaku kepemimpinan. Ini bisa berupa menyaksikan bagaimana seorang pemimpin menangani krisis, berkomunikasi dengan tim, atau mengambil keputusan strategis.

**Peniruan Perilaku:** Setelah mengamati, individu cenderung meniru perilaku yang dianggap efektif tersebut untuk diaplikasikan dalam situasi mereka sendiri. Contohnya, seorang karyawan baru mengamati bagaimana rekan kerjanya yang berpengalaman menangani interaksi pelanggan yang menantang.

2. Pengalaman Sosial dan Interaksi

**Dampak Lingkungan Sekitar:** Lingkungan sosial, termasuk interaksi dengan kolega, mentor, dan bawahan, sangat penting dalam pembelajaran kepemimpinan. Lingkungan yang kolaboratif dan suportif mendorong berbagi pengetahuan dan praktik terbaik.

**Pembelajaran dari Pengalaman Langsung:** Selain observasi, individu juga belajar dari pengalaman sosial

secara langsung. Misalnya, ketika mencoba menyelesaikan suatu masalah dan belajar dari hasilnya, yang kemudian membentuk pemahaman tentang apa yang efektif dan apa yang tidak.

### 3. Proses Kognitif dalam Pembelajaran

**Perhatian:** Seseorang harus memusatkan perhatiannya pada model agar dapat mempelajari perilaku yang ditunjukkan.

**Retensi:** Merupakan kemampuan individu untuk menyimpan dan mengingat perilaku yang telah diamati.

**Reproduksi:** Mengacu pada kemampuan individu untuk meniru atau mempraktikkan kembali perilaku yang telah dipelajari.

**Motivasi:** Dorongan, baik dari dalam diri maupun dari luar (berupa penguatan), yang mendorong individu untuk meniru serta menerapkan perilaku yang telah dipelajari.

## KESIMPULAN

Dapat disimpulkan bahwa efektivitas kepemimpinan sangat bergantung pada dinamika kelompok, kondisi situasional, serta strategi motivasi yang tepat. Teori kelompok menekankan pentingnya interaksi, karakteristik anggota, dan norma dalam membentuk gaya kepemimpinan yang efektif dan sesuai dengan kebutuhan organisasi. Selain itu, teori situasional dan model kontingensi menegaskan bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan yang berlaku

universal, sehingga seorang pemimpin harus mampu menyesuaikan pendekatannya berdasarkan analisis situasi dan kondisi lingkungan serta anggota tim yang dihadapinya. Dengan kemampuan beradaptasi ini, seorang pemimpin dapat meningkatkan kinerja dan efisiensi organisasi secara lebih optimal.

Selanjutnya, penerapan strategi dalam bentuk teori jalur-tujuan sangat berperan dalam meningkatkan motivasi dan kinerja bawahan melalui arahan yang jelas, penguraian hambatan, serta pemberian dukungan dan imbalan yang sesuai. Pendekatan social learning pun memperkaya proses pembelajaran kepemimpinan melalui observasi dan pengalaman sosial, sehingga perilaku dan pengetahuan pemimpin dapat berkembang secara lebih efektif. Secara keseluruhan, keberhasilan pemimpin di era modern sangat ditentukan oleh kemampuannya untuk menyesuaikan gaya dan strategi kepemimpinan sesuai situasi dan kebutuhan organisasi serta lingkungan sekitarnya, demi mencapai hasil yang maksimal dan keberlanjutan organisasi itu sendiri.

## DAFTAR PUSTAKA

- Articles. 2022. Social Learning For Leaders.
- Dirham, D. (2019). Gaya kepemimpinan yang efektif. *Dinamis: Journal of Islamic Management and Bussiness*, 2(1).
- Fachri Rizki. 2023. Kenali 8 Teori Kepemimpinan untuk Menjadi Pemimpin Sukses.

- GANDASCITA, I., & ASY'ARI, H. A. S. Y. I. M. (2024). Efektivitas kepemimpinan kontingensi dalam menghadapi tantangan organisasi yang dinamis. *Manajerial: Jurnal Inovasi Manajemen dan Supervisi Pendidikan*, 4(4), 228-240.
- Hasanuddin Banten, J. J. S. N., Jaya, P. C., & Serang, K. S. (2023). Analisis model kepemimpinan jalur tujuan (path goals) kajian kepemimpinan dalam lembaga pendidikan. *Journal on Education*, 6(01), 2508-2514.
- [Leadership](#). 2023. The Contingency Theory of Leadership (Easily Explained!).
- Maharani, P. A. F., Nurfaizi, J., Tunnabila, S., & Isa, M. (2023). Teori Jalur-Tujuan (Path-Goal Theory) Sebuah Kajian Literatur. *Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 3(2), 205-228.
- Muhamad Ramadhan. 2020. DINAMIKA DAN PRODUKTIVITAS KELOMPOK DALAM KEPEMIMPINAN BERGILIR PADA DISKUSI KELOMPOK DI KOMUNITAS PERKUSI BLACK TWO MARCH KOTA BANDUNG.
- Masruhin, S., & Raudhoh, R. (2022). Kepemimpinan Partisipatif: Literature Review. *Jurnal Al Mujaddid Humaniora*, 8(1), 82-90
- Syarifudin, E. (2004). Teori Kepemimpinan. *Al Qalam*, 21(102), 459-477.
- Firmansyah, D., & Saepuloh, D. (2022). Social learning theory: Cognitive and behavioral approaches. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Holistik (JIPH)*, 1(3), 297-324.
- Suprayitno, W. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Berorientasi Prestasi terhadap Kinerja dengan Variabel Moderasi Partisipasi Pengambilan Keputusan dan Need For Achievement. *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan*, 12(2), 23449.
- Ati, I. N., Fitria, N., Putri, A. M. R., Nazarudin, M. A., & Anshori, M. I. (2024). Peran Gaya Kepemimpinan Jalur Tujuan (Path-Goal) Pada Peningkatan Kinerja Guru Sekolah: Studi Kasus Di SMAN 1 Patianworo. *Jurnal Manajemen Bisnis Era Digital*, 1(2), 84-107.
- Primantara, V. C. (2016). Komunikasi Kelompok Pada Kelompok Srikandi Khayangan dalam Mewujudkan Kemandirian Sebagai Mitra Binaan PT. Pertamina EP. Pangkalan Susu. *JURNAL SIMBOLIKA Research and Learning in Communication Study*, 2(1).