

WORKSHOP GAYA KEPEMIMPINAN *PATH-GOAL THEORY* KEPALA  
SEKOLAH UNTUK MENINGKATKAN KINERJA GURU DI  
KOTA BANDAR LAMPUNG

Ujang Efendi<sup>1\*</sup>, Bujang Rahman<sup>2</sup>, Riswanti Rini<sup>3</sup>, Sowiyah<sup>4</sup>, Hasan Hariri<sup>5</sup>,  
Rohimin<sup>6</sup>, Diah Ayu Sucitra<sup>7</sup>, Reni Azhari<sup>8</sup>

<sup>1-8</sup>Universitas Lampung

Email Korespondensi: ujang.efendi@fkip.unia.ac.id

Disubmit: 10 Juli 2023

Diterima: 18 Agustus 2023

Diterbitkan: 01 September 2023

Doi: <https://doi.org/10.33024/jkpm.v6i9.11505>

### ABSTRAK

*Path-Goal Theory* memiliki kelebihan, yaitu pertama pemimpin menjadi lebih efektif, karena efek positif dimana pemimpin mampu memberikan motivasi kepada para pengikut, kinerja dan kepuasan. Tujuan dilaksanakannya kegiatan pengabdian ini adalah untuk memberikan pemahaman dan pengetahuan serta kesiapan yang harus dirancang kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru pada sekolah dasar swasta di Kota Bandar Lampung. Sehingga target khusus yang ingin dicapai adalah peserta dapat mengimplementasikan gaya kepemimpinan *path-goal theory* untuk meningkatkan kinerja guru melalui model kepemimpinan kepala sekolah. Metode yang akan digunakan untuk mencapai tujuan dan target di atas adalah (1) ceramah; menyajikan analisis berbagai peraturan pemerintah terkait; (2) *brainstorming* dan diskusi; menggali informasi yang pemahaman peserta dan hal yang telah dilakukan; (3) bermain peran; meningkatkan kemampuan manajemen peserta; dan (4) analisis dokumen yang diperlukan untuk merancang kepemimpinan kepala sekolah yang efektif. (5) melakukan *pretest* dan *posttest*. Hasil kepala sekolah dapat memahami dan mengimplementasikan gaya kepemimpinan *path-goal theory* dan hal teknis yang berkaitan untuk meningkatkan kinerja guru di sekolah.

**Kata Kunci:** Kepala Sekolah, Kepemimpinan, *Path-Goal Theory*, Kinerja Guru

### ABSTRACT

*Path-Goal Theory* has advantages, namely firstly the leader becomes more effective, because of the positive effect by which the leader can motivate followers, performance, and satisfaction. The purpose of this service activity is to provide understanding and knowledge as well as readiness that must be designed by school principals to improve teacher performance in private elementary schools in Bandar Lampung City. So that the specific target to be achieved is that participants can implement *path-goal theory* leadership styles to improve teacher performance through the principal leadership model. The methods to be used to achieve the above goals and targets are (1) lectures; presenting an analysis of various related government regulations; (2) *brainstorming* and discussion; exploring information that participants understand and what has been done; (3) role-playing; improve participant management capabilities; and (4) analysis of documents necessary to design

*effective principal leadership. (5) pretest and posttest. As a result, the principal can understand and implement leadership style, path-goal theory, and technical matters related to improving teacher performance in schools.*

**Keywords:** *Principal, Leadership, Path-Goal Theory, Teacher Performance*

## 1. PENDAHULUAN

Mutu merupakan gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup input, proses dan output pendidikan. Menurut Sallis (2007) mutu pendidikan merupakan sebuah filosofi tentang perbaikan secara terus menerus, yang dapat memberikan seperangkat alat praktis kepada setiap institusi pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan para pelanggannya, saat ini dan untuk masa yang akan datang. Indikator pencapaian mutu pendidikan dalam sebuah lembaga pendidikan ditentukan berdasarkan ketercapaian Standar Nasional Pendidikan (SNP).

Standar Nasional Pendidikan (SNP) adalah suatu kriteria atau standar minimal terkait pelaksanaan sistem pendidikan yang ada di seluruh wilayah Indonesia. Fungsi dari Standar Nasional Pendidikan ini adalah sebagai dasar dalam melakukan perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan pendidikan untuk mewujudkan pendidikan nasional yang berkualitas. Sedangkan tujuan utama dari Standar Nasional Pendidikan adalah untuk meningkatkan kualitas pendidikan dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, membentuk karakter dan peradaban bangsa yang bermartabat di suatu lembaga pendidikan.

Ketercapaian mutu pendidikan tidak terlepas dari peran guru sebagai pelaksana kegiatan pembelajaran di sekolah. Guru dengan kinerja yang baik akan dapat mengatur kegiatan belajar secara efektif dan efisien sehingga menghasilkan peserta didik yang cerdas, berkarakter, berwawasan, dan religius. Menurut Fauth dkk. Menurut Fauth dkk. (2019) kompetensi guru dalam hal pengetahuan konten pedagogis, efikasi diri, dan antusiasme mengajar berdampak positif terhadap minat dan prestasi belajar peserta didik.

Menurut Supardi (2020) kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di sekolah dan bertanggung jawab atas peserta didik di bawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik. Oleh karena itu, kinerja guru dapat diartikan sebagai suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugasnya di sekolah serta menggambarkan adanya suatu tindakan yang ditampilkan guru dalam atau selama melakukan aktivitas pembelajaran.

Kinerja guru tidak hanya ditunjukkan oleh hasil kerja, akan tetapi juga ditunjukkan oleh perilaku dalam bekerja. Diduga terdapat beberapa faktor atau variabel yang mempengaruhi kinerja guru. Faktor-faktor tersebut terdiri atas faktor internal dan eksternal. Faktor internal meliputi pengetahuan, keterampilan, motivasi, sikap dan kepercayaan diri guru.

Menurut Istanti dkk. (2020) terdapat pengaruh secara simultan dan parsial motivasi, lingkungan kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja guru. Variabel yang dominan mempengaruhi kinerja guru adalah komitmen. Sedangkan faktor eksternal meliputi gaji, sarana dan prasarana, lingkungan

kerja dan terutama kepemimpinan kepala sekolah. Sebagaimana menurut Mahaputra dan Saputra (2021) kinerja, loyalitas dan motivasi guru dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah.

Menurut Wahjosumidjo (2005), kepemimpinan kepala sekolah merupakan kemampuan kepala sekolah untuk menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi, memberi teladan, memberi dorongan, dan memberi bantuan terhadap sumber daya manusia yang ada di suatu sekolah, sehingga dapat didayagunakan secara optimal. Banyak sekali teori yang mengemukakan berbagai gaya kepemimpinan seperti situasional, kontingensi, transformasional, transaksional, keteladanan, demokrasi, otoriter, *laissez faire*, dan pelayanan. Namun dalam penelitian ini, penulis berfokus pada teori kepemimpinan *path-goal theory*.

Hal ini dikarenakan kepemimpinan *path-goal theory* memiliki kelebihan, yaitu pertama pemimpin menjadi lebih efektif, karena efek positif dimana pemimpin mampu memberikan motivasi kepada para pengikut, kinerja dan kepuasan. Keberhasilan pemimpin bergantung kepada bagaimana pemimpin mengadakan hubungan dengan para pekerja, dimana memiliki kemampuan direktif, suportif, partisipatif dan berorientasi pada prestasi dalam mempromosikan, memberdayakan dan mendorong kinerja pengikutnya untuk menjadi luar biasa (Nzeneri, 2020). Kedua pemimpin mampu memberikan imbalan kepada bawahan dan membuat imbalan tersebut mampu meningkatkan pencapaian bawahan. Teori ini dianggap sebagai *path-goal*, karena terfokus pada bagaimana pemimpin mempengaruhi persepsi dari pengikutnya tentang tujuan pekerjaan, tujuan pengembangan diri, dan jalur yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan (Ivancevich, 2007).

Menurut Northouse (2020), teori jalur tujuan (*path-goal theory*) adalah tentang bagaimana pemimpin memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. *Path-Goal Theory* mengakui empat kepemimpinan perilaku untuk meningkatkan motivasi bawahan. Empat gaya kepemimpinan jalur-tujuan (*path-goal theory*) yang berfungsi untuk memberikan struktur dan penghargaan kepada bawahan adalah direktif, suportif, partisipatif, dan berorientasi pada prestasi (House dan Mitchell, 1974).

*Path-Goal Theory* memberikan efek positif dimana pemimpin mampu memberikan motivasi kepada para pengikut, kinerja dan kepuasan. Kiboss dan Jemiryott (2014) menjelaskan bahwa kepemimpinan *path-goal theory* berpengaruh terhadap kinerja, kepuasan dan motivasi pengikutnya, yaitu dimana kepala sekolah memiliki gaya kepemimpinan yang baik, sehingga berdampak kepada suasana sekolah yang baik dan kinerja guru meningkat. Maka melalui kepemimpinan *path-goal theory* kepala sekolah diharapkan dapat mengoptimalkan kinerja guru, sehingga dapat terwujud sekolah yang efektif di Kota Bandar Lampung.

Kegiatan pelatihan yang dilakukan bertujuan untuk (a) Membantu *stakeholder* yang terlibat di sekolah dasar swasta seperti kepala sekolah untuk menerapkan gaya kepemimpinan *path-goal theory* secara optimal. (b) Menerapkan empat dimensi gaya kepemimpinan *path-goal theory* yang terdiri dari perilaku direktif, suportif, partisipatif dan orientasi prestasi. (c) Membuat rancangan program secara benar berdasarkan model kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan gaya kepemimpinan *path-goal theory* untuk meningkatkan kinerja guru di Kota Bandar Lampung.

## 2. MASALAH DAN RUMUSAN PERTANYAAN

Berdasarkan analisis situasi tersebut, dapat diidentifikasi beberapa permasalahan yang dihadapi mitra yaitu sebagai berikut:

- a) Belum menunjukkan pengembangan tipe kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di SD dan SMP Swasta Kota Bandar Lampung.
- b) Kurangnya pengetahuan dan pemahaman kepala sekolah terhadap implementasi gaya kepemimpinan *path-goal theory* di sekolah dasar swasta untuk meningkatkan kinerja guru.
- c) Kurangnya kegiatan pelatihan implementasi gaya kepemimpinan *path-goal theory* bagi kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di SD dan SMP Swasta Kota Bandar Lampung.
- d) Bagaimanakah mengatasi permasalahan mengenai belum optimalnya gaya kepemimpinan *path-goal theory* kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di Kota Bandar Lampung?
- e) Bagaimanakah cara merealisasikan gaya kepemimpinan *path-goal theory* kepala sekolah di Kota Bandar Lampung?

## 3. KAJIAN PUSTAKA

### a. Kepemimpinan

Istilah pemimpin, kepemimpinan, dan memimpin berasal dari kata dasar yang sama yakni "Pimpin" yang memuat dua hal pokok yakni pemimpin sebagai subjek dan yang dipimpin sebagai objek. Kata pemimpin mengandung pengertian mengarahkan, membina atau mengatur, menuntun dan menunjukkan ataupun mempengaruhi.

Pemimpin adalah orang yang dengan kecakapan dan keterampilannya mampu mempengaruhi orang lain untuk melakukan suatu kegiatan. Kepemimpinan adalah pemimpin yang memiliki tujuan. Sedangkan memimpin adalah peran seseorang sebagai pemimpin (Saebani, 2014). Sementara Robbins (2007) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses memberdayakan kepercayaan dan mengajarkan orang lain untuk menggunakan segala kemampuannya dengan menyingkirkan kepercayaan yang membatasi mereka. Northouse (2020) menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah proses dimana individu mempengaruhi sekelompok individu untuk mencapai tujuan bersama.

Para ilmuwan yang menekuni masalah-masalah kepemimpinan telah melakukan banyak penelitian tentang berbagai segi kepemimpinan. Namun demikian akumulasi pengetahuan teoritikal dan empiris tersebut bukanlah berarti bahwa pengetahuan masyarakat modern tentang hakikat berbagai aspek kepemimpinan telah mencapai puncaknya. Bahkan masih banyak segi kepemimpinan yang belum diketahui, karena kepemimpinan menyentuh berbagai segi kehidupan manusia (Siagian, 2010). Warshawsky dkk. (2012) menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah fenomena universal yang diamati di setiap peradaban manusia dan di banyak spesies hewan.

### b. Gaya Kepemimpinan *Path-Goal Theory*

Dikembangkan oleh Robert House, teori jalan-tujuan mengambil elemen-elemen dari penelitian kepemimpinan Ohio State University tentang struktur awal dan tenggang rasa dan teori pengharapan motivasi. Teori jalan-tujuan (*Path-Goal Theory*) mengemukakan bahwa merupakan tugas pemimpin untuk membantu para pengikut dalam mencapai tujuan-

tujuan mereka dan untuk memberi pengarahan yang dibutuhkan dan atau dukungan untuk memastikan bahwa tujuan-tujuan mereka selaras dengan tujuan umum kelompok.

Menurut Northouse (2020) teori Jalur Tujuan (*Path-Goal*) adalah tentang bagaimana pemimpin memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Teori ini terutama muncul dari hasil penelitian tentang hal yang memotivasi bawahan, dan pertama muncul dalam literatur kepemimpinan di awal tahun 1970-an dalam karya Evans (1974), House (1971), dan House dan Mitchell (1974). Tujuan yang dinyatakan teori kepemimpinan ini adalah untuk meningkatkan kinerja bawahan serta kepuasan bawahan dengan memusatkan pada motivasi bawahan. Adapun persyaratan kepemimpinan yang berkaitan dengan keharusan pemimpin memberi motivasi kepada bawahannya dan memberi keteladanan, apabila dianalisis dengan *Path-Goal Theory* yang dikemukakan oleh House (1971), menganut pandangan kepemimpinan sebagai pelayan dan tidak dipandang sebagai sebuah posisi kekuasaan.

*Path-Goal Theory* menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi bawahan, kepuasan, dan pelaksanaan kerja. 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. Istilah *Path-Goal Theory* ini datang dari keyakinan bahwa pemimpin yang efektif memperjelas jalur untuk membantu anggotanya dari awal sampai ke pencapaian tujuan mereka, dan menciptakan penelusuran di sepanjang jalur yang lebih mudah dengan mengurangi hambatan dan pitfalls.

Kepemimpinan *Path-Goal Theory* menekankan hubungan antara gaya pemimpin dan karakteristik bawahan serta latar pekerjaan. Asumsi yang mendasari teori jalur-tujuan didapat dari teori harapan. Asumsi ini menyatakan bahwa bawahan akan termotivasi bila mereka berpikir, mereka mampu melaksanakan pekerjaan mereka, bila mereka percaya bahwa upaya mereka akan memberikan hasil tertentu, dan bila mereka percaya bahwa hasil yang didapat bernilai.

Northouse (2020) menjelaskan bahwa bagi pemimpin, tantangannya adalah untuk menggunakan gaya kepemimpinan yang paling memenuhi kebutuhan motivasi bawahan. Pemimpin mencoba untuk meningkatkan pencapaian tujuan bawahan dengan memberi informasi imbalan di dalam lingkungan kerja. Menurut House dan Mitchell (1974), kepemimpinan menghasilkan motivasi ketika hal itu meningkatkan jumlah dan jenis hasil yang diterima bawahan dari pekerjaan mereka.

Menurut *path-goal theory*, suatu perilaku pemimpin dapat diterima oleh bawahan pada tingkatan yang ditinjau oleh mereka sebagai sebuah sumber kepuasan saat itu atau masa mendatang. Perilaku pemimpin akan memberikan motivasi sepanjang membuat bawahan merasa butuh kepuasan dalam pencapaian kinerja yang efektif, dan menyediakan ajaran, arahan, dukungan dan penghargaan yang diperlukan dalam kinerja efektif. Teori ini memasukkan empat gaya pokok perilaku pemimpin, yaitu sebagai berikut:

#### c. Kepemimpinan Direktif

Di mana pemimpin memberitahukan kepada bawahan apa yang diharapkan dari mereka, memberitahukan jadwal kerja yang harus diselesaikan dan standar kerja, serta memberikan bimbingan secara

spesifik tentang cara-cara menyelesaikan tugas tersebut, termasuk di dalamnya aspek perencanaan, organisasi, koordinasi dan pengawasan. Karakteristik pribadi bawahan mempengaruhi gaya kepemimpinan yang efektif. Jika bawahan merasa mempunyai kemampuan yang tidak baik, kepemimpinan instrumental (direktif) akan lebih sesuai. Sebaliknya apabila bawahan merasa mempunyai kemampuan yang baik, gaya direktif akan dirasakan berlebihan, bawahan akan cenderung memusuhi (Mamduh, 1997).

House dan Mitchell (1974) menyatakan bahwa directive leadership itu memberitahukan kepada para bawahan apa yang diharapkan dari mereka, memberi pedoman yang spesifik, meminta para bawahan untuk mengikuti peraturan-peraturan dan prosedur-prosedur, mengatur waktu dan mengkoordinasi pekerjaan mereka. Sedangkan menurut Griffin (1980), pegawai yang mengerjakan tugas-tugas sulit tetapi karena kurang motivasi mereka tidak mau menerima situasi yang ambigu ini dengan mengatur aktivitas-aktivitas mereka sendiri.

Fungsi pimpinan dalam situasi ini adalah memberikan struktur tugas dengan merencanakan, mengorganisir, mengkoordinasi, mengarahkan, dan mengontrol kerja anak buahnya. Sikap direktif yang demikian diperkirakan akan membuahkan hasil yang positif.

#### **d. Kepemimpinan Suportif**

Gaya kepemimpinan yang menunjukkan keramahan seorang pemimpin, mudah ditemui dan menunjukkan sikap memperhatikan bawahannya (House dan Mitchell, 1974). Mamduh (1997) mengatakan jika manajer ingin meningkatkan kesatuan dan kekompakan kelompok digunakan gaya kepemimpinan suportif. Jika bawahan tidak memperoleh kepuasan sosial dari kelompok gaya kepemimpinan suportif menjadi begitu penting. Sedangkan Yukl (1989) mengatakan apabila tugas tersebut terlalu menekan (*stressful*), membosankan atau berbahaya, maka suportif akan menyebabkan meningkatnya usaha dan kepuasan bawahan dengan cara meningkatkan rasa percaya diri, mengurangi ketegangan dan meminimalisasi aspek-aspek yang tidak menyenangkan.

Kepemimpinan gaya suportif, menggambarkan situasi dimana pegawai yang memiliki kebutuhan tinggi untuk berkembang mengerjakan tugas-tugas yang mudah, sederhana, dan rutin. Individu seperti ini mengharapkan pekerjaan sebagai sumber pemuasan kebutuhan, tetapi kebutuhan mereka tidak terpenuhi. Reaksi yang mungkin timbul adalah perasaan kecewa dan frustrasi. Bukti-bukti penelitian oleh House dan Mitchell (1974) dengan kuat menunjukkan bahwa pegawai yang mengerjakan tugas-tugas yang kurang memuaskan seperti ini cenderung memberikan respon positif terhadap sikap pimpinan yang suportif (Griffin, 1980).

#### **e. Kepemimpinan Partisipatif**

Pemimpin yang partisipatif berunding dengan para pengikut dan menggunakan saran-saran mereka sebelum mengambil keputusan. Banyak studi dalam organisasi industri manufaktur menyimpulkan bahwa dalam tugas yang tidak rutin, bawahan lebih puas di bawah pimpinan yang partisipatif daripada pemimpin yang non partisipatif.

Gaya kepemimpinan dimana mengharapkan saran-saran dan ide mereka sebelum mengambil suatu keputusan (House dan Mitchell, 1974). Apabila bawahan merasa mempunyai kemampuan yang baik, gaya kepemimpinan direktif akan dirasa berlebihan, bawahan akan cenderung

memenuhi, sehingga gaya kepemimpinan partisipatif lebih sesuai. Jika bawahan mempunyai *locus of control* yang tinggi, ia merasa jalan hidupnya lebih banyak dikendalikan oleh dirinya bukan oleh faktor luar seperti takdir, gaya kepemimpinan yang partisipatif lebih sesuai (Mamduh, 1997).

Vroom dkk. (1998) mengatakan bahwa partisipasi bawahan juga mempengaruhi dalam pengambilan keputusan oleh pemimpin. Situasi dimana kebutuhan untuk berkembang rendah dan pegawai mengerjakan tugas-tugas yang mudah, sikap yang dianggap tepat untuk pegawai yang secara ego terlibat dengan pekerjaan dan mengalami kepuasan intrinsik dari tugas yang dikerjakan adalah sikap partisipatif dan berorientasi prestasi (Griffin, 1980). Sejalan menurut Saleem dan Noshaba (2021) dalam penelitiannya gaya kepemimpinan partisipatif dan berorientasi pada prestasi memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap penerimaan pemimpin

#### f. Kepemimpinan Orientasi-Prestasi

Gaya kepemimpinan dimana pemimpin menetapkan tujuan yang menantang dan mengharapkan bawahan untuk berprestasi semaksimal mungkin serta terus-menerus mencari pengembangan prestasi dalam pencapaian tujuan tersebut. Yukl (1989) menyatakan bahwa tingkah laku individu didorong oleh need for achievement atau kebutuhan untuk berprestasi. Kepemimpinan yang berorientasi kepada prestasi (*achievement*) dihipotesiskan akan meningkatkan usaha dan kepuasan bila pekerjaan tersebut tidak terstruktur (misalnya kompleks dan tidak diulang-ulang) dengan meningkatkan rasa percaya diri dan harapan akan menyelesaikan sebuah tugas dan tujuan yang menantang. Kepuasan kerja lebih tinggi diperoleh apabila telah melaksanakan prestasi kerja yang baik. Pegawai yang memiliki kebutuhan untuk berkembang dan mengerjakan tugas-tugas sulit berdasarkan pembahasan konseptual House dan Mitchell (1974), sikap pemimpin yang paling tepat untuk pegawai ini adalah gaya partisipatif dan berorientasi prestasi.

Tabel 1. Gaya Kepemimpinan *Path-Goal Theory*

Gaya Kepemimpinan	Karakteristik Bawahan	Karakteristik Tugas
Direktif	a. Ingin kepemimpinan otoriter/dogmatis b. Lokus kendali eksternal c. Kemampuan rendah	a. Tugas yang kompleks b. Ambigu c. Peraturan yang tidak jelas
Supportif	a. Tidak puas b. Lokus kendali internal c. Kemampuan tinggi d. Membutuhkan hubungan harmonis	a. Tugas sederhana atau terstruktur b. Tidak menantang c. Tidak ada kelompok kerja yang baik d. Membosankan

Partisipatif	a. Ingin selalu diinformasikan b. Lokus kendali internal c. Kemampuan tinggi d. Perlu pengawasan	a. Tugas yang kompleks atau ambigu b. Otoritas formal yang kuat atau lemah c. Grup kerja yang baik atau tidak baik d. Tidak terstruktur/jelas
Orientasi-Prestasi	a. Ingin kepemimpinan otoriter b. Lokus kendali eksternal c. Kemampuan tinggi d. Harapan tinggi/ingin menjadi yang terbaik	a. Tugas sederhana atau terstruktur b. Otoritas formal yang kuat c. Grup kerja yang baik atau tidak baik d. Menantang/kompleks/ambigu

Dari keempat gaya kepemimpinan berdasarkan tabel 1 menurut teori tidak saling eksklusif sehingga pemimpin mampu memilih lebih dari satu gaya yang cocok untuk jenis situasi tertentu. Dengan demikian, antara persyaratan kepemimpinan dan gaya kepemimpinan dapat dipergunakan oleh pemimpin yang sama dalam berbagai situasi yang berbeda. Lebih lanjut teori ini menyatakan bahwa hubungan antara gaya memimpin dan efektifitas terletak pada dua karakteristik yakni: karakteristik bawahan dan karakteristik lingkungan kerja.

Karakteristik bawahan antara lain; kebutuhan bawahan, lokus kontrol, pengalaman, kemampuan yang dirasakan, kepuasan, keinginan untuk meninggalkan organisasi dan kecemasan. Sedangkan yang termasuk karakteristik lingkungan kerja antara lain struktur tugas dan dinamika tim yang berada diluar kendali bawahan.

#### g. Kinerja Guru

Pengertian Kinerja Guru Istilah kinerja dimaksudkan sebagai terjemahan dari istilah "*Performance*". Kinerja bukan merupakan karakteristik seseorang seperti bakat atau kemampuan, tetapi perwujudan dari bakat atau kemampuan itu sendiri. Pendapat tersebut menunjukkan bahwa kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata. Kinerja dalam kaitannya dengan jabatan diartikan sebagai hasil yang dicapai yang berkaitan dengan fungsi jabatan dalam periode waktu tertentu (Kane dkk., 2006).

Menurut Supardi (2020), kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, penyelesaian tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja adalah *performance* atau unjuk kerja. Kinerja dapat pula diartikan prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau hasil unjuk kerja (LAN, 2017). Bernardin dan Russel (1998) mendefinisikan *performance* sebagai berikut: "*Performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time period*" (prestasi adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu).

Menurut Barnawi dan Arifin (2012), kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja

yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Sementara itu, Mathis dan Jackson (2010) mendefinisikan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan bawahan. Kinerja bawahan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk (1) kuantitas keluaran, (2) kualitas keluaran, (3) jangka waktu keluaran, (4) kehadiran di tempat kerja, (5) sikap kooperatif.

Berdasarkan beberapa pendapat yang telah dipaparkan dapat disimpulkan bahwa kinerja guru merupakan hasil kerja yang dapat dicapai guru dalam suatu organisasi (sekolah), sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan sekolah dalam upaya mencapai visi, misi, dan tujuan sekolah bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

#### h. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi di sekolah memiliki peran penting yang menentukan kemajuan sekolah. Pemimpin merupakan seseorang yang memiliki kekuasaan untuk mengatur organisasi yang dipimpinnya, kemampuan untuk mempengaruhi, dan menentukan tujuan organisasi (Musgar, 2019).

Sedangkan kepemimpinan adalah seseorang yang mempengaruhi bawahan untuk bekerja secara produktif agar tercapai tujuan organisasi (Starlinsky dkk., 2022). Saat ini kepemimpinan kepala sekolah yang profesional sangat dibutuhkan bagi organisasi sekolah. Kepala sekolah sebagai tenaga fungsional memiliki tugas untuk memimpin sekolah dan menjalankan manajemen kepemimpinan di sekolahnya (Samsilayurni, 2022).

Kepemimpinan kepala sekolah sebaiknya memiliki berbagai kemampuan seperti administrasi, komitmen yang tinggi, dan bertanggung jawab terhadap organisasi yang dipimpinnya (Iskandar, 2013). Karena kepala sekolah merupakan pemimpin utama yang memiliki peran terhadap kemajuan sekolahnya. Kepemimpinan kepala sekolah yang baik harus mengupayakan peningkatan kinerja guru untuk bisa meningkatkan kualitas sekolah yang dipimpinnya. Sehingga untuk menjadi seorang kepala sekolah maka harus menguasai kemampuan keterampilan kepemimpinan atau *leadership skill*.

Lebih lanjut lagi bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki berbagai fungsi yaitu sebagai *educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator*. Sehingga untuk menjadi seorang kepala sekolah tidak hanya memimpin suatu organisasi tetapi memiliki fungsi lain yang berguna untuk memajukan kesejahteraan warga sekolahnya (Aurilia dan Ain, 2023).

Adapun fungsi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik mengacu kepada kepala sekolah sebagai *educator* yaitu mengikutsertakan pendidik dalam penataran dan menggunakan waktu belajar efektif, kepala sekolah sebagai *manager* yaitu melibatkan tenaga pendidik dalam setiap kegiatan, kepala sekolah sebagai *administrator* yaitu mengawasi dan mengevaluasi seluruh sistem yang ada di sekolah, kepala sekolah sebagai *supervisor* yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan secara terbuka, kepala sekolah sebagai *leader* yaitu memenuhi keinginan tenaga pendidik, kepala sekolah sebagai *innovator* yaitu meningkatkan kualitas pendidik, kepala sekolah sebagai

motivator yaitu memberikan motivasi dan penghargaan kepada tenaga kerja yang teladan (Nasution, 2021).

#### 4. METODE

Metode yang digunakan dalam kegiatan pengabdian masyarakat ini menginduk pada pendekatan *role playing* atau metode yang menghendaki para peserta untuk mengimplementasikan gaya kepemimpinan *path-goal theory* untuk meningkatkan kinerja guru melalui model kepemimpinan kepala sekolah.

- a) Secara rinci, metode ini dapat dijelaskan sebagai berikut.
- b) Tutorial dan Pendampingan: pada kegiatan ini dilakukan dengan memberikan informasi dan materi tentang model kepemimpinan kepala sekolah mengimplementasikan gaya kepemimpinan *path-goal theory* untuk meningkatkan kinerja guru serta hal-hal yang berkaitan dengannya kepada individu dan kelompok guru-guru.
- c) Penugasan dan Diskusi: peserta diberikan beberapa contoh kasus yang berkaitan dengan model kepemimpinan kepala sekolah mengimplementasikan gaya kepemimpinan *path-goal theory* untuk meningkatkan kinerja guru, kemudian didiskusikan didalam kelompok dan membuat laporan individu.
- d) Praktik latihan (*role playing*): peserta ditugaskan untuk melaksanakan proses bermain peran dengan mempraktikkan model kepemimpinan kepala sekolah berdasarkan gaya kepemimpinan *path-goal theory*.
- e) Pelaksanaan pretest dan posttest terkait konsep gaya kepemimpinan *path-goal theory*.

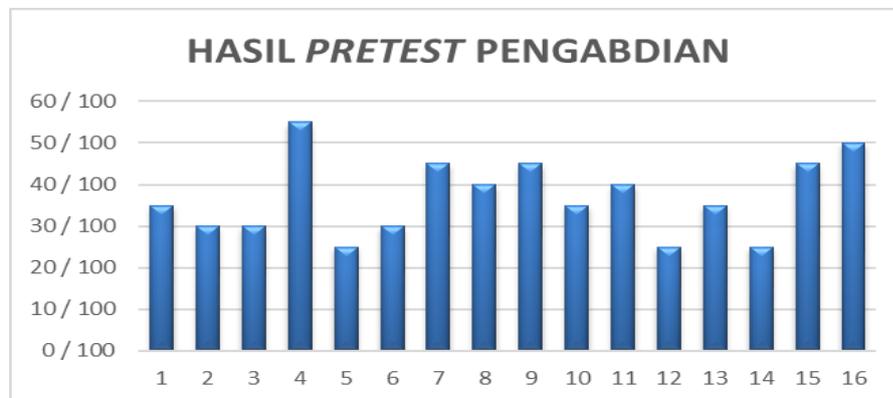
Kegiatan ini melibatkan 37 orang (kepala sekolah SD dan SMP Swasta) di Kota Bandar Lampung. Untuk mempermudah ketercapaian tujuan kegiatan ini, maka penggunaan metode perlu disesuaikan dengan target capaian yang akan dihasilkan, tahapan aktivitas, dan sistem pengelolaan kegiatan. Secara lebih jelas tergambar pada tabel di bawah ini:

**Tabel 2. Realisasi Penggunaan Metode Berorientasi Pada Capaian**

No	Tujuan/Capaian Kemampuan	Sistem	Metode
1	Memahami model kepemimpinan kepalasekolah mengimplementasikan gaya kepemimpinan <i>path-goal theory</i>	Klassikal	Ekspositori dan diskusi
2	Menganalisis dimensi-dimensi gaya kepemimpinan <i>path-goal theory</i>	Klassikal	Diskusi dan presentasi
3	Pelaksanaan praktik model kepemimpinan kepala sekolah	Klassikal	Bermain peran
4	Terampil melaksanakan proses pembelajaran melalui praktik <i>role playing</i> dengan mempraktikkan model kepemimpinan kepalasekolah mengimplementasikan gaya kepemimpinan <i>path-goal theory</i>	Kelompok	Praktik/latihan

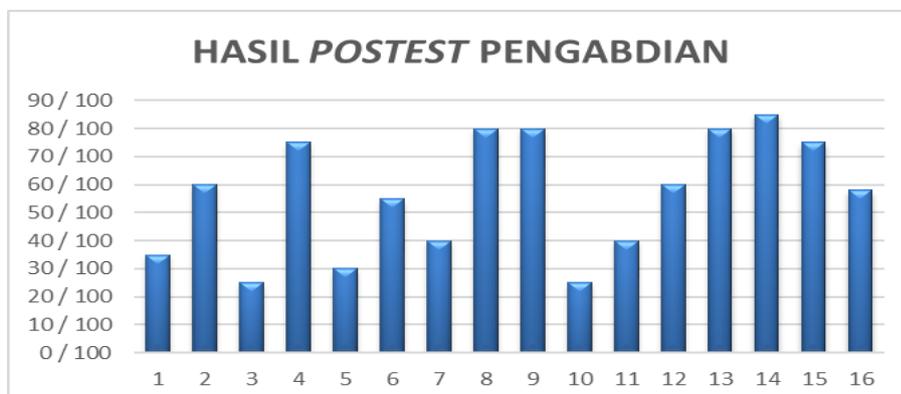
## 5. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil workshop mengenai kepemimpinan path-goal theory pada guru dan kepala sekolah MI/SD - SMP yang ada di kota Bandar Lampung, ditandai dengan adanya pemahaman guru dan kepala sekolah terhadap praktik gaya kepemimpinan path-goal theory terhadap kinerja guru di sekolah. Dapat dilihat pada diagram memaparkan perbedaan pemahaman mengenai kepemimpinan path-goal theory sebelum dan sesudah pelaksanaan workshop melalui pretest dan posttest.



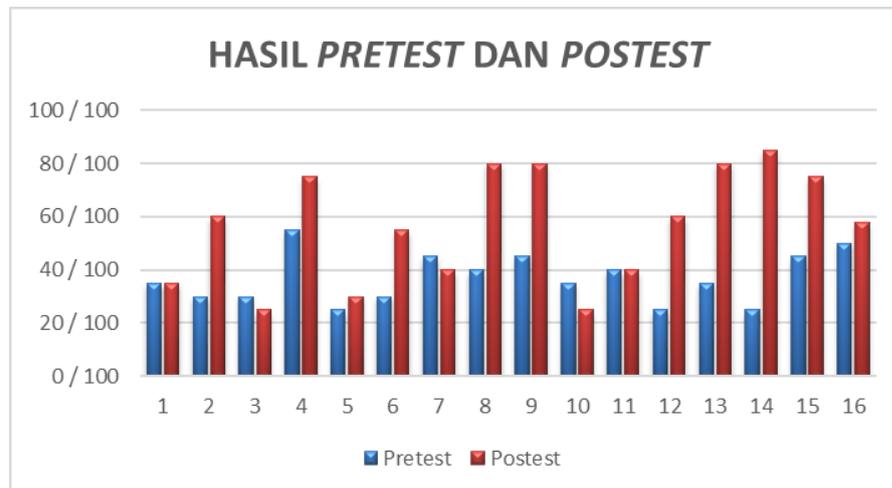
**Gambar 1 Hasil Pretest Pengabdian/Pemahaman Awal Mengenai Kepemimpinan Path-Goal Theory**

Berdasarkan gambar 1 diketahui bahwa sebelum diberikan pelatihan, yaitu sebanyak 16 peserta dengan skor nilai 0 - 25 sebanyak 3 peserta, skor 26 - 51 sebanyak 12 peserta, skor 52 - 76 sebanyak 1 peserta, dan skor 77 - 100 sebanyak 0 peserta. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hampir sebagian peserta pada kemampuan awal memahami kepemimpinan path-goal theory berada pada kategori cukup memahami. Situasi ini ditandai dengan peserta mampu menjelaskan secara umum mengenai kepemimpinan path-goal theory, namun belum mampu menjelaskan secara spesifik mengenai dimensi dan peran gaya kepemimpinan path-goal theory dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah.



**Gambar 2 Hasil Postest Pengabdian/Pemahaman Akhir Mengenai Kepemimpinan Path-Goal Theory**

Berdasarkan gambar 2 diketahui bahwa setelah diberikan pelatihan, yaitu sebanyak 16 peserta dengan skor nilai 0 - 25 sebanyak 2 peserta, skor 26 - 51 sebanyak 3 peserta, skor 52 - 76 sebanyak 7 peserta, dan skor 77 - 100 sebanyak 4 peserta. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hampir sebagian peserta pada kemampuan akhir memahami kepemimpinan *path-goal theory* berada pada kategori sudah memahami. Situasi ini ditandai dengan peserta mampu menjelaskan secara umum mengenai kepemimpinan *path-goal theory*, dan telah mampu menjelaskan secara spesifik mengenai dimensi dan peran gaya kepemimpinan *path-goal theory* dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah.



Gambar 3. Hasil Pretest dan Posttest Pengabdian

Berdasarkan gambar 3 diketahui bahwa hasil pretest dan posttest yang telah dilakukan pada peserta untuk mengukur sejauh mana tingkat pemahaman peserta dalam memahami gaya kepemimpinan *path-goal theory*, diketahui bahwa:

- Peserta dengan nilai *pretest*  $\leq 25$  sebanyak 3 peserta, setelah dilakukan workshop turun menjadi 0 peserta dengan kategori tidak memahami gaya kepemimpinan *path-goal theory*.
- Peserta dengan nilai *pretest*  $\geq 26$  dan/  $\leq 51$  sebanyak 12 peserta, setelah dilakukan workshop turun menjadi 3 peserta dengan kategori cukup memahami gaya kepemimpinan *path-goal theory*.
- Peserta dengan nilai *pretest*  $\geq 52$  dan/  $\leq 76$  sebanyak 1 peserta, setelah dilakukan workshop naik menjadi 3 peserta dengan kategori memahami gaya kepemimpinan *path-goal theory*.
- Peserta dengan nilai *pretest*  $\geq 77$  sebanyak 0 peserta, setelah dilakukan workshop naik menjadi 4 peserta dengan kategori sangat memahami gaya kepemimpinan *path-goal theory*.

Berdasarkan hasil posttest dapat digeneralisasikan bahwa terdapat peningkatan yang signifikan pemahaman peserta workshop terhadap gaya kepemimpinan *path-goal theory*. Dalam kegiatan workshop juga ditemukan beberapa fakta di lapangan yang diharapkan oleh peserta workshop bahwa gaya kepemimpinan *path-goal theory* kepala sekolah sangat cocok diterapkan di sekolah-sekolah dengan karakteristik bawahan yang menginginkan pemimpin yang tegas, membutuhkan locus kendali eksternal

dan internal yang rendah, kemampuan kinerja yang rendah, karakter bawahan yang selalu tidak puas akan kinerjanya, membutuhkan hubungan yang harmonis, setiap kinerjanya ingin selalu diinformasikan, selalu perlu diawasi dalam bekerja, menginginkan kebebasan, dan memiliki harapan yang tinggi untuk menjadi yang terbaik.

Hal ini relevan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Rohimin dkk. (2023), yaitu karakteristik bawahan di SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat berdasarkan fakta penelitian yang ditemukan di lapangan, yaitu pada aspek perilaku direktif bawahan memerlukan pemimpin yang tegas, memiliki lokus kendali eksternal yang rendah, memiliki kemampuan kinerja yang rendah. Aspek perilaku suportif bawahan merasa tidak puas dengan kinerja pemimpin, memiliki lokus kendali internal yang rendah, dan membutuhkan hubungan yang harmonis antarwarga sekolah. Pada aspek perilaku partisipatif bawahan dalam melaksanakan kinerjanya di sekolah selalu ingin diinformasikan, perlu pengawasan dan perhatian yang baik dari pemimpin, dan menginginkan kebebasan dari para bawahan. Pada aspek perilaku orientasi prestasi bawahan menginginkan adanya penghargaan dan perhatian dari setiap kinerja yang telah dilakukan.

## 6. KESIMPULAN

Guna mengatasi permasalahan mengenai belum optimalnya gaya kepemimpinan *Path-Goal Theory* kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di Kota Bandar Lampung diharapkan kepala sekolah dapat meningkatkan kembali dimensi kepemimpinan yang mampu memotivasi guru dalam hal memberikan pengarahan pada guru, kesediaan untuk memberikan dukungan, bersahabat, mudah didekati, dan mempunyai perhatian kemanusiaan pada guru, melibatkan guru, menetapkan tujuan dan menghimbau guru untuk berprestasi, sehingga kinerja guru di sekolah lebih meningkat. Sedangkan untuk pendidik dan tenaga kependidikan diharapkan terus dapat bersinergi dengan kepala sekolah dalam hal meningkatkan kualitas pendidikan. Melalui kemampuan guru dalam meningkatkan kinerjanya di sekolah.

Untuk dapat merealisasikan gaya kepemimpinan *path-goal theory* kepala sekolah di Kota Bandar Lampung, diperlukan empat langkah dasar yang harus dilakukan oleh kepala sekolah, yaitu kepala sekolah harus memahami karakteristik bawahan, mampu mengamati kondisi lingkungan kerja, memilih gaya kepemimpinan yang digunakan sesuai kebutuhan guru, dan mampu menganalisis dan memprioritaskan faktor yang membuat kelompok berhasil mencapai tujuan. Workshop mengenai gaya kepemimpinan *path-goal theory* untuk meningkatkan kinerja guru ini sangat diperlukan guna meningkatkan kompetensi kepala sekolah dalam bidang kepemimpinan. Sehingga dampak dari kegiatan workshop ini kepala sekolah mampu memahami dengan baik mengenai teori kepemimpinan, khususnya kepemimpinan *path-goal theory*.

## 7. DAFTAR PUSTAKA

- Aurilia, D., dan Ain, S. Q. (2023). Peran Kepala Sekolah Sebagai Manager dalam Pengelolaan Sarana dan Prasarana di Sekolah Dasar. *Mimbar Pendidikan Indonesia*, 4(2).
- Barnawi, dan Arifin, M. (2012). Instrumen Pembinaan, Peningkatan Dan Penilaian Kinerja Guru Profesional. *Ar-Ruzz Media, Yogyakarta*.
- Bernardin, H. J., dan Russel, J. E. (1998). Human Resource Management. *Human Resource Management, 2nd Ed, USA*.
- Evans, M. (1974). Effects of supervisory behavior: Extensions of a path goal theory of motivation. *Journal of Applied Psychology*, 59(1), 172-178.
- Fauth, B., Decristan, J., Decker, A.-T., Büttner, G., Hardy, I., Klieme, E., dan Kunter, M. (2019). The effects of teacher competence on student outcomes in elementary science education: The mediating role of teaching quality. *Teaching and teacher education*, 86, 102882.
- Griffin, R. W. (1980). Relationships among individual, task design, and leader behavior variables. *Academy of Management Journal*, 23(4), 665-683.
- House, R., dan Mitchell, T. (1974). Path goal theory of leadership in Fred Luthans (ed.) *Contemporary Readings in Organizational Behavior*. In: New York: McGraw Hill.
- House, R. J. (1971). A path goal theory of leader effectiveness. *Administrative science quarterly*, 321-339.
- Iskandar, U. (2013). Kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru. *Jurnal visi ilmu pendidikan*, 10(1).
- Istanti, E., Soeherman, A. D. G., Budianto, F., Noviardari, I., dan Sanusi, R. (2020). The influences of motivation, work milieu, and organizational commitment on teacher performance in MTS Negeri 4 (Public Islamic School), Surabaya East Java. <https://www.ijicc.net/index.php/volume-13-2020/182-vol-13-iss-2>, 3(2), 629-642.
- Ivancevich. (2007). *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Erlangga.
- Kane, H., Ragsdell, G., dan Oppenheim, C. (2006). Knowledge management methodologies. *Electronic Journal of Knowledge Management*, 4(2), pp141-152-pp141-152.
- Kiboss, J. K., dan Jemiryott, H. K. S. (2014). Relationship between principals' leadership styles and secondary school teachers' job satisfaction in Nandi South District, Kenya. *Journal of Education and Human Development*, 3(2), 493-509. [https://doi.org/http://jehdnet.com/journals/jehd/Vol\\_3\\_No\\_2\\_June\\_2014/28.pdf](https://doi.org/http://jehdnet.com/journals/jehd/Vol_3_No_2_June_2014/28.pdf)
- LAN. (2017). *Manajemen Aparatur Sipil Negara*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.
- Mahaputra, M. R., dan Saputra, F. (2021). Literature Review the Effect of Headmaster Leadership on Teacher Performance, Loyalty and Motivation. *Journal of Accounting and Finance Management*, 2(2), 103-113.
- Mamduh, H. (1997). *Manajemen*. UPP AMP YKPN, Yogyakarta.
- Mathis, R. L., dan Jackson, J. H. (2010). *Human resource management*. South-Western College.
- Musgar, M. (2019). Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Lembaga Pendidikan. *Jurnal Teknologi Pendidikan Madrasah*, 2(1), 47-60.

- Nasution, M. R. (2021). Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan sarana dan prasarana pendidikan di SDN 135564 Kota Tanjungbalai. *ALACRITY: Journal Of Education*, 26-32.
- Northouse, P. G. (2020). *Leadership: Theory and practice* (6 ed.). Sage publications.
- Nzeneri, N. E. (2020). Path goal leadership effectiveness perception in selected private secondary schools in rivers state. *International Journal of Institutional Leadership, Policy and Management*, 2(2), 348-268.
- Robbins, S. P. (2007). *Perilaku Organisasi*, Edisi Bahasa Indonesia Jilid I, PT. Prenhalindo, Jakarta.
- Rohimin, R., Rahman, B., Hariri, H., dan Perdana, D. R. (2023). Gaya Kepemimpinan Path-Goal Theory Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Kasus Di SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat). *Pedagogi: Jurnal Pendidikan Dasar*, 11(1).
- Saebani, B. A. (2014). *Kepemimpinan*. Pustaka Setia.
- Saleem, A., dan Noshaba, A. (2021). Relationship between school heads' leadership styles and acceptance of leader as moderated by stress: testing path goal theory in educational setting. *Journal of Interdisciplinary Educational Studies*, 1(2), 44-63. <https://doi.org/http://jies.pk/ojs/index.php/1/article/view/26>
- Sallis, E. (2007). *Total Quality Management In Education; Manajemen Mutu Pendidikan*, (Penerjemah: Ahma Ali Riyadi dan Fahrurrozi), cetakan ke. V. Yogyakarta: IRCISoD.
- Samsilayurni, S. (2022). Kepala sekolah sebagai pemimpin dan manajer sekolah. *Journal of Innovation in Teaching and Instructional Media*, 2(2), 101-108.
- Siagian, S. (2010). *Organisasi dan Perilaku Organisasi*. Masagung.
- Starlinsky, L., Belawati, T., dan Rosita, T. (2022). Korelasi antara kepemimpinan kepala sekolah dan supervisi akademik terhadap kinerja guru sekolah dasar di kecamatan Lebakgedong Kabupaten Lebak. *Indonesian Journal of Educational Counseling*, 6(1), 26-33.
- Supardi. (2020). *Kinerja Guru* (1 ed.). Rajawali Pers.
- Vroom, V., Jago, A., Eden, D., Yetton, P., dan Craig, J. (1998). Participative leadership. *Leadership: The multiple-level approaches: Classical and new wave*, 24, 145-189.
- Wahjosumidjo. (2005). *Principal leadership: a theoretical review and its problems*. Raja Grafindo Persada.
- Warshawsky, N. E., Havens, D. S., dan Knafl, G. (2012). The influence of interpersonal relationships on nurse managers' work engagement and proactive work behavior. *The Journal of nursing administration*, 42(9), 418.
- Yukl, G. (1989). Managerial leadership: A review of theory and research. *Journal of management*, 15(2), 251-289.