

PATH GOAL THEORY

dan Kepemimpinan Adaptif



Rudy C Tarumingkeng

Rudy C Tarumingkeng: Path Goal Theory dan Kepemimpinan Adaptif

Oleh:

[Prof Ir Rudy C Tarumingkeng, PhD](#)

Guru Besar Manajemen, NUP: 9903252922

Rektor, Universitas Cenderawasih, Papua (1978-1988)

Rektor, Universitas Kristen Krida Wacana, Jakarta (1991-2000)

Ketua Dewan Guru Besar IPB-University, Bogor (2005-2006)

Ketua Senat Akademik IBM-ASMI, Jakarta

© RUDYCT e-PRESS

rudyct75@gmail.com

Bogor, Indonesia

3 Agustus 2025

Path-Goal Theory

Teori Path-Goal (Path-Goal Theory) yang dikembangkan oleh **Robert House** menjelaskan bagaimana perilaku pemimpin dapat memengaruhi **kinerja, kepuasan, dan motivasi bawahan** dengan menyesuaikan pendekatan kepemimpinan berdasarkan situasi dan karakteristik individu.

Konsep Utama Path-Goal Theory

Teori ini menyatakan bahwa pemimpin dapat meningkatkan performa tim dengan cara:

1. **Memberikan imbalan** atas pencapaian tujuan kinerja.
2. **Menjelaskan jalur (path)** untuk mencapai tujuan tersebut.
3. **Menghilangkan hambatan** yang mungkin menghalangi kinerja.

Namun, efektivitas kepemimpinan sangat bergantung pada **faktor situasional**, yang terdiri dari dua aspek utama:

Faktor Situasional dalam Path-Goal Theory

1. Kepribadian Bawahan (Subordinates' Personality)

- **Locus of Control:**
 - **Internal locus** → lebih cocok dengan gaya **partisipatif**.
 - **External locus** → lebih cocok dengan gaya **direktif**.
- **Persepsi atas Kemampuan Diri (Self-perceived ability):**

- Bawahan yang merasa memiliki kemampuan tinggi cenderung **menolak gaya kepemimpinan direktif**, karena merasa tidak memerlukan arahan yang ketat.

2. Karakteristik Lingkungan Kerja

- Jika tugas sangat terstruktur, **gaya direktif menjadi tidak efektif**.
- Jika sistem otoritas formal sangat kuat, **gaya direktif bisa menurunkan kepuasan**.
- Dalam lingkungan kerja dengan **dukungan sosial tinggi, gaya suportif menjadi kurang dibutuhkan**.

Empat Gaya Kepemimpinan Menurut House

1. Directive Leadership

Pemimpin memberikan arahan yang jelas dan spesifik mengenai tugas.

- Cocok untuk bawahan yang bingung atau lingkungan yang tidak terstruktur.
- Relevan dengan *Theory of Needs*.

2. Supportive Leadership

Pemimpin bersikap ramah dan memperhatikan kesejahteraan bawahan.

- Cocok saat pekerjaan membosankan atau menekan.

3. Participative Leadership

Pemimpin melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan.

- Cocok untuk bawahan yang ingin dihargai kontribusinya dan memiliki internal locus of control.

4. Achievement-oriented Leadership

Pemimpin menetapkan target tinggi dan menantang, serta

mengharapkan performa maksimal.

➤ Cocok untuk tugas yang kompleks dan bawahan yang ambisius.

Narasi Reflektif

Misalnya dalam sebuah proyek pengembangan aplikasi digital oleh startup di Bogor:

- Untuk programmer junior yang belum jelas arahnya, gaya **direktif** dibutuhkan.
- Untuk tim desain yang kreatif dan memiliki motivasi tinggi, gaya **achievement-oriented** akan lebih efektif.
- Dalam situasi konflik antartim, **supportive leadership** bisa menciptakan stabilitas emosional.
- Bila perusahaan ingin meningkatkan inovasi, maka melibatkan tim dalam keputusan strategis melalui **participative leadership** akan membangun rasa kepemilikan.

Glosarium Singkat

Istilah	Definisi
Locus of Control	Keyakinan apakah kendali hidup berada di tangan sendiri (internal) atau faktor luar (external).
Directive Leadership	Gaya kepemimpinan yang memberi arahan jelas dan struktur tugas.
Supportive Leadership	Gaya yang fokus pada kesejahteraan dan kepedulian pada individu.

Istilah	Definisi
Participative Leadership	Gaya yang melibatkan tim dalam pengambilan keputusan.
Achievement-oriented Leadership	Gaya yang menetapkan target tinggi dan mendorong pencapaian optimal.

Referensi

- House, R. J. (1971). *A Path-Goal Theory of Leader Effectiveness*. Administrative Science Quarterly.
 - Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations* (8th ed.). Pearson Education.
 - Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Organizational Behavior* (18th ed.).
-

Berikut lanjutan e-modul tentang **Path-Goal Theory** dari Robert House dalam format akademik-naratif, yang dapat digunakan untuk pengajaran atau pengembangan kepemimpinan praktis di era VUCA (Volatile, Uncertain, Complex, Ambiguous):

Modul Lanjutan: *Path-Goal Theory dan Kepemimpinan Adaptif*

A. Integrasi dengan Teori Motivasi dan Perilaku Organisasi

Teori ini tidak berdiri sendiri, tetapi berkaitan erat dengan konsep:

- **Teori Harapan (Expectancy Theory):** pemimpin harus menciptakan hubungan yang jelas antara usaha → kinerja → hasil (rewards).
 - **Teori Kebutuhan Maslow & Herzberg:** pemimpin perlu memahami apa yang mendorong individu untuk bertindak, baik faktor intrinsik maupun ekstrinsik.
 - **Teori Atribusi (Attribution Theory):** pemahaman pemimpin tentang persepsi bawahan terhadap sebab-akibat memengaruhi pilihan gaya kepemimpinan.
-

B. Aplikasi Praktis dalam Konteks Indonesia

Kasus 1: UMKM Digital di Yogyakarta

Seorang pemilik bisnis kerajinan digital melihat bahwa pekerja magang dari Gen Z lebih suka terlibat dalam pengambilan keputusan (internal locus of control). Ia menggunakan **Participative Leadership**, mengajak mereka berdiskusi soal desain produk, hasilnya: keterlibatan dan inovasi meningkat.

Kasus 2: Rumah Sakit Swasta di Bandung

Di ruang UGD yang serba cepat dan penuh tekanan, kepala ruangan menggunakan **Directive Leadership**. Ia memberikan SOP yang ketat agar tim medis tetap fokus. Pendekatan ini cocok karena tugas bersifat kritis dan tidak bisa terlalu fleksibel.

Kasus 3: Sekolah Inovatif di Bogor

Kepala sekolah menggunakan **Achievement-oriented Leadership** untuk mendorong guru mengembangkan kurikulum digital mandiri. Ia menantang mereka untuk meraih penghargaan "Sekolah Riset Nasional". Target tinggi ini meningkatkan semangat profesionalisme.

C. Simulasi Kelas: "Path Chooser Game"

Tujuan: Mahasiswa atau peserta pelatihan mengidentifikasi gaya kepemimpinan paling cocok berdasarkan skenario.

Contoh Skenario:

- **Situasi A:** Tim sedang mengerjakan proyek baru dengan ketidakpastian tinggi, dan bawahan tidak tahu harus mulai dari mana.
- **Situasi B:** Tim sudah berpengalaman dan menunjukkan kinerja tinggi, namun merasa kurang dihargai.
- **Situasi C:** Lingkungan kerja penuh tekanan, dan hubungan antar rekan kerja dingin dan tidak harmonis.

Tugas Peserta:

- Pilih gaya kepemimpinan: *Directive, Supportive, Participative, Achievement-oriented*.
 - Berikan justifikasi.
 - Diskusikan kemungkinan konflik jika gaya yang dipilih tidak tepat.
-

Refleksi dan Diskusi

- Bagaimana pemimpin modern dapat mengidentifikasi *locus of control* dan preferensi karyawan?
- Apakah ada risiko jika seorang pemimpin terlalu sering berganti gaya demi menyesuaikan situasi?
- Bagaimana Path-Goal Theory bisa diadaptasi dalam konteks kerja *remote* atau *hybrid* saat ini?

Infografik Terkait

Judul: "Path-Goal Leadership Matrix: Menyesuaikan Gaya dengan Situasi"

Situasi Tim	Struktur Tugas	Kemampuan Anggota	Dukungan Sosial	Gaya Disarankan
Tidak jelas, tidak terstruktur	Rendah	Rendah	Rendah	Directive
Stres tinggi, tugas membosankan	Tinggi	Menengah	Rendah	Supportive
Karyawan kreatif dan mandiri	Tinggi	Tinggi	Tinggi	Participative
Tugas menantang, butuh performa tinggi	Tinggi	Tinggi	Rendah	Achievement-oriented

Glosarium Tambahan

Istilah	Makna
Situational Leadership	Model yang menekankan pentingnya penyesuaian gaya memimpin terhadap konteks.
VUCA Environment	Lingkungan kerja yang <i>volatile, uncertain, complex, ambiguous</i> .
Motivasi Intrinsik	Dorongan dari dalam diri seseorang untuk berprestasi.
Empowerment	Proses pemberdayaan individu untuk membuat keputusan sendiri.

Daftar Pustaka Lengkap

1. House, R. J. (1971). *A Path-Goal Theory of Leader Effectiveness*. Administrative Science Quarterly.
 2. Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and Practice* (8th ed.). Sage.
 3. Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2020). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson.
 4. Hersey, P., Blanchard, K. H., & Johnson, D. E. (2012). *Management of Organizational Behavior*.
 5. Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations*.
-

Ilustrasi Cover untuk e-Book

Judul:

 *Path-Goal Theory dan Kepemimpinan Adaptif di Era VUCA*

Oleh: Rudy C. Tarumingkeng

Gambaran visual: Jalan bercabang menuju puncak gunung dengan

Rudy C Tarumingkeng: Path Goal Theory dan Kepemimpinan Adaptif

pemimpin di depan, menunjukkan arah pada tim yang memiliki beragam ekspresi (bingung, percaya diri, ragu-ragu, antusias).

Berikut adalah draft  **Modul Kuliah: “Path-Goal Theory dalam Konteks Kepemimpinan Modern”** — disusun secara akademik dan naratif untuk pengajaran di tingkat perguruan tinggi atau pelatihan kepemimpinan profesional.

MODUL KULIAH

Path-Goal Theory dalam Konteks Kepemimpinan Modern

Oleh: Rudy C. Tarumingkeng

Deskripsi Mata Kuliah Singkat

Modul ini membahas teori Path-Goal dari Robert House sebagai kerangka kerja kepemimpinan yang menekankan pada penyesuaian gaya kepemimpinan dengan kebutuhan bawahan dan situasi kerja. Modul ini memperkenalkan empat gaya utama kepemimpinan dan keterkaitannya dengan faktor situasional serta aplikasi dalam konteks organisasi modern, termasuk UMKM, organisasi digital, dan institusi pendidikan.

Capaian Pembelajaran

Setelah mengikuti modul ini, mahasiswa diharapkan mampu:

1. Menjelaskan secara kritis konsep dasar Path-Goal Theory.
2. Menganalisis hubungan antara gaya kepemimpinan dan faktor situasional.
3. Menerapkan teori ini pada studi kasus organisasi kontemporer.

4. Mengembangkan strategi kepemimpinan adaptif sesuai dinamika tim dan lingkungan kerja.

Struktur Modul

1. Pendahuluan: Evolusi Teori Kepemimpinan

- Dari Trait Theory ke Situational Leadership
- Latar belakang munculnya Path-Goal Theory (1971, Robert House)

2. Konsep Inti Path-Goal Theory

- Tiga prinsip utama:
 - Menyediakan **arah** (path)
 - Memberi **dukungan dan insentif** (goal)
 - Menghapus **hambatan kinerja**

3. Empat Gaya Kepemimpinan menurut House

Gaya	Ciri Utama	Kapan Digunakan
Directive	Memberi instruksi jelas	Lingkungan kerja ambigu
Supportive	Fokus pada kesejahteraan bawahan	Lingkungan penuh tekanan
Participative	Melibatkan bawahan dalam keputusan	Saat bawahan memiliki locus of control internal
Achievement-Oriented	Menantang target tinggi	Untuk tim berkemampuan tinggi dan ambisius

4. Faktor Situasional

- **Kepribadian Bawahan** (Locus of Control, Self-perception)
- **Lingkungan Tugas** (Struktur kerja, sistem formal, dukungan sosial)

✿ 5. Integrasi dengan Teori Lain

- *Expectancy Theory, Theory of Needs, Attribution Theory*

✿ 6. Aplikasi dalam Dunia Nyata

- Studi kasus organisasi Indonesia:
 - Startup digital
 - Lembaga pendidikan
 - Instansi pelayanan publik

✿ 7. Praktikum dan Simulasi

- Simulasi "Path-Chooser" (memilih gaya berdasarkan skenario)
- Diskusi kelompok: Menganalisis gaya yang sesuai dalam studi kasus lokal

Tugas dan Evaluasi

Komponen	Bobot
Refleksi Individu: "Gaya Kepemimpinan Saya"	20%
Analisis Studi Kasus (tim)	30%
Presentasi Simulasi	20%
Ujian Akhir (Studi Teoritis & Aplikasi)	30%

Infografik Pendukung (*dapat dibuat terpisah*)

- *"Matrix Kepemimpinan Path-Goal"*
- *"Faktor Situasional & Respons Gaya Kepemimpinan"*
- *"Comparative Table: Path-Goal vs Situational Leadership"*

Bahan Bacaan Wajib

1. House, R. J. (1971). *A Path-Goal Theory of Leader Effectiveness*. Administrative Science Quarterly.
 2. Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and Practice* (8th ed.). Sage.
 3. Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations*. Pearson.
 4. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Organizational Behavior*. Pearson.
-

Refleksi Penutup Modul

“Dalam era kerja digital dan multigenerasi, kemampuan pemimpin untuk mengenali kebutuhan individu serta situasi organisasi akan menjadi kunci keberhasilan. Path-Goal Theory menantang kita untuk tidak menjadi pemimpin tunggal yang kaku, melainkan fasilitator yang luwes dan adaptif.”

Berikut adalah bagian  **Refleksi dan Diskusi** untuk melengkapi  *Modul Kuliah: Path-Goal Theory dalam Konteks Kepemimpinan Modern* — disusun untuk menggugah pemikiran kritis mahasiswa dan relevansi praktis:

REFLEKSI DAN DISKUSI

Pertanyaan Refleksi Individu

1. **Gaya Kepemimpinan Pribadi**

Apakah gaya kepemimpinan Anda cenderung direktif, suportif, partisipatif, atau achievement-oriented? Jelaskan alasannya berdasarkan pengalaman Anda di organisasi atau kelompok belajar.

2. **Kesadaran Situasional**

Pernahkah Anda mengalami situasi di mana gaya kepemimpinan atasan tidak sesuai dengan kebutuhan tim? Bagaimana dampaknya terhadap kinerja dan motivasi?

3. **Fleksibilitas Kepemimpinan**

Apakah seorang pemimpin perlu memiliki satu gaya yang dominan, ataukah harus mampu berpindah dari satu gaya ke gaya lain? Kapan diperlukan perubahan gaya tersebut?

4. **Locus of Control dan Motivasi**

Bagaimana Anda menilai locus of control dari anggota tim Anda? Bagaimana seharusnya pendekatan Anda untuk memimpin mereka?

Diskusi Kelas (Kelompok)

1. **Simulasi Kasus: Proyek Start-Up Mahasiswa**

Bayangkan kalian membentuk tim untuk membuat startup digital edukasi. Tim terdiri dari mahasiswa dengan karakter berbeda (ada yang percaya diri, ada yang pasif, ada yang kreatif). Tugas:

- Identifikasi gaya kepemimpinan mana yang paling sesuai.
- Apa tantangan terbesar dalam menerapkan gaya tersebut?
- Bagaimana mengukur keberhasilan kepemimpinan?

2. Studi Kasus Lintas Budaya

Dalam organisasi multinasional, bawahan berasal dari berbagai budaya (Asia, Barat, Timur Tengah). Apakah pendekatan Path-Goal Theory masih relevan? Apa yang perlu disesuaikan secara budaya?

3. Path-Goal di Era Hybrid Work

Apakah teori ini masih aplikatif dalam model kerja hybrid atau full remote? Gaya kepemimpinan apa yang paling banyak dibutuhkan menurut Anda?

4. Kritik terhadap Path-Goal Theory

Adakah kelemahan dari teori ini? Misalnya: terlalu rumit untuk diterapkan, terlalu bergantung pada penilaian subjektif terhadap situasi? Bagaimana mengatasinya?

Kegiatan Penutup

Penulisan Mini-Essay

“Kepemimpinan Adaptif di Masa Depan: Refleksi atas Teori Path-Goal dan Pengalaman Pribadi”

(500–700 kata, dikumpulkan minggu berikutnya)

Berikut adalah bagian  **Glosarium** untuk  *Modul Kuliah: Path-Goal Theory dalam Konteks Kepemimpinan Modern*, berisi istilah-istilah penting dalam teori dan praktik kepemimpinan berbasis pendekatan situasional dan motivasional:

GLOSARIUM

Istilah	Definisi
Path-Goal Theory	Teori kepemimpinan yang menekankan bahwa pemimpin harus membantu bawahan dalam mencapai tujuan dengan cara memberikan arahan, dukungan, dan menghilangkan hambatan.
Robert House	Psikolog organisasi yang mengembangkan teori Path-Goal pada tahun 1971.
Directive Leadership	Gaya kepemimpinan yang memberikan instruksi jelas, arahan spesifik, dan struktur kerja yang ketat. Cocok untuk situasi tidak terstruktur atau anggota tim yang membutuhkan arahan.
Supportive Leadership	Gaya kepemimpinan yang menunjukkan perhatian terhadap kesejahteraan emosional dan kebutuhan sosial bawahan. Cocok untuk lingkungan kerja yang penuh tekanan atau monoton.
Participative Leadership	Gaya kepemimpinan yang melibatkan bawahan dalam proses pengambilan keputusan. Cocok untuk bawahan yang memiliki internal locus of control dan keinginan untuk berpartisipasi.

Istilah	Definisi
Achievement-Oriented Leadership	Gaya kepemimpinan yang menetapkan standar kinerja tinggi dan mengharapkan bawahan mampu mencapainya. Cocok untuk bawahan yang berorientasi prestasi.
Situational Factors	Variabel-variabel dalam lingkungan atau karakteristik individu yang mempengaruhi efektivitas gaya kepemimpinan tertentu.
Locus of Control	Tingkat sejauh mana seseorang meyakini bahwa mereka memiliki kendali atas kejadian dalam hidupnya. Internal locus berarti percaya diri terhadap kontrol pribadi, eksternal locus berarti merasa dikendalikan oleh lingkungan atau nasib.
Self-Perceived Ability	Persepsi individu terhadap kemampuan atau kompetensinya sendiri dalam melaksanakan tugas.
Expectancy Theory	Teori motivasi yang menyatakan bahwa individu termotivasi jika mereka percaya bahwa usaha mereka akan mengarah pada hasil yang diinginkan.
Goal Clarity	Kejelasan dalam mendefinisikan tujuan yang ingin dicapai; pemimpin berperan dalam membantu menetapkan dan menjelaskan tujuan tersebut.
Obstacle Removal	Peran pemimpin dalam menghilangkan hambatan atau kesulitan yang mengganggu pencapaian tujuan oleh tim.
Leadership Effectiveness	Tingkat keberhasilan seorang pemimpin dalam mencapai hasil melalui pengaruh terhadap individu atau kelompok.

Istilah

Definisi

**Contingency
Approach**

Pendekatan dalam teori kepemimpinan yang menekankan bahwa tidak ada satu gaya terbaik, tetapi efektivitasnya tergantung pada situasi.

**Follower
Readiness**

Kesiapan, kemampuan, dan kemauan bawahan untuk melaksanakan tugas, yang menentukan pendekatan kepemimpinan yang sesuai.

Berikut adalah bagian  **Daftar Pustaka** untuk melengkapi  *Modul Kuliah: Path-Goal Theory dalam Konteks Kepemimpinan Modern*. Daftar ini memuat sumber-sumber akademik primer dan sekunder yang relevan untuk memperkuat landasan teoritis dan aplikatif modul:

DAFTAR PUSTAKA

1. **House, R. J.** (1971). *A Path-Goal Theory of Leader Effectiveness*. *Administrative Science Quarterly*, 16(3), 321–339.
↪ Artikel seminal yang memperkenalkan teori Path-Goal secara sistematis.
2. **House, R. J., & Mitchell, T. R.** (1974). *Path-Goal Theory of Leadership*. *Journal of Contemporary Business*, 3, 81–97.
↪ Penjabaran lanjutan mengenai hubungan antara gaya kepemimpinan, karakteristik bawahan, dan lingkungan kerja.
3. **Northouse, P. G.** (2018). *Leadership: Theory and Practice* (8th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
↪ Buku teks kepemimpinan komprehensif, dengan bab khusus membahas teori Path-Goal dan aplikasinya.
4. **Yukl, G. A.** (2013). *Leadership in Organizations* (8th ed.). Pearson Education.
↪ Bahasan mendalam tentang berbagai model kepemimpinan situasional dan implikasi manajerialnya.
5. **Robbins, S. P., & Judge, T. A.** (2020). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson Global Edition.
↪ Referensi populer di bidang perilaku organisasi yang menyajikan Path-Goal sebagai bagian dari pendekatan kontingensi.
6. **Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T.** (2014). *Organizational Behavior and Management* (10th ed.). McGraw-Hill

Education.

↪ Bahasan praktis dan teoritis untuk mahasiswa bisnis dan manajemen terkait perilaku kerja dan kepemimpinan.

7. **Daft, R. L.** (2015). *The Leadership Experience* (6th ed.). Cengage Learning.
↪ Buku ini memberikan ilustrasi kasus dan pendekatan reflektif terhadap teori-teori kepemimpinan kontemporer.
8. **Lussier, R. N., & Achua, C. F.** (2016). *Leadership: Theory, Application, & Skill Development* (6th ed.). Cengage Learning.
↪ Penjelasan aplikatif dan pengembangan keterampilan kepemimpinan termasuk penggunaan teori Path-Goal.
9. **Graeff, C. L.** (1997). *Evolution of Situational Leadership Theory: A Critical Review*. *Leadership Quarterly*, 8(2), 153–170.
↪ Perbandingan berbagai teori kepemimpinan situasional, termasuk kelebihan dan keterbatasan Path-Goal.

Copilot for this article: **ChatGPT 4o (2025)**. Access date: 3 August 2025.
Author's <https://chatgpt.com/c/688eee15-8b88-8323-ae11-4f701ff68ded>