



## Peran Gaya Kepemimpinan Jalur Tujuan (*Path-Goal*) Pada Peningkatan Kinerja Guru Sekolah: Studi Kasus Di SMAN 1 Patianworo

Ika Nurillah Ati<sup>1</sup>, Nuril Fitria<sup>2</sup>, Arista Maulida Roziana Putri<sup>3</sup>,  
Muhammad Arung Nazarudin<sup>4</sup>, Mochammad Isa Anshori<sup>5</sup>

<sup>1-5</sup>Program Studi Manajemen, Universitas Trunojoyo Madura

Email: [ikanurillah.ati21@gmail.com](mailto:ikanurillah.ati21@gmail.com)<sup>1</sup>, [nurilfitriapipit@gmail.com](mailto:nurilfitriapipit@gmail.com)<sup>2</sup>, [aristamaulida05@gmail.com](mailto:aristamaulida05@gmail.com)<sup>3</sup>,  
[arungnazarudin08@gmail.com](mailto:arungnazarudin08@gmail.com)<sup>4</sup>, [isa.anshori@trunojoyo.ac.id](mailto:isa.anshori@trunojoyo.ac.id)<sup>5</sup>

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

Korespondensi Penulis: [ikanurillah.ati21@gmail.com](mailto:ikanurillah.ati21@gmail.com)

**Abstract.** *This research aims to determine the role of path-goal leadership style in improving the performance of school teachers in the mentioned school. The expected outcome of implementing the path-goal leadership style is to enhance the performance of school teachers. The research method employed in this study is a descriptive qualitative approach with a case study design. The instrument used in this research is a questionnaire in the form of an online Google Form distributed via WhatsApp application. The findings of this research indicate that the path-goal leadership style plays a significant role in improving the performance of teachers at SMAN 1 Patianrowo. Among the four path-goal leadership styles (directive, supportive, participative, and achievement-oriented), the supportive leadership style appears to have a considerable impact on enhancing the performance of school teachers. This suggests that an approach focusing more on support, motivation, and cooperation is the primary preference in enhancing the performance of teachers in SMAN 1 Patianrowo.*

**Keywords:** *Leadership Style, Path-Goal, Performance.*

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan mengetahui bagaimana peran gaya kepemimpinan jalur tujuan (*path-goal*) untuk meningkatkan kinerja guru sekolah di sekolah tersebut. Hasil yang diharapkan dengan adanya penerapan gaya kepemimpinan jalur tujuan dapat meningkatkan kinerja guru sekolah. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif deskriptif dengan rancangan studi kasus. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan kuesioner berupa kuesioner *online* berbasis *google form* yang disebar secara *online* melalui aplikasi *Whatsapp*. Hasil penelitian ini menunjukkan gaya kepemimpinan jalur tujuan berperan dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 1 Patianrowo. . Dari keempat gaya kepemimpinan path goal (direktif, suportif, partisipatif, dan berorientasi pada prestasi), terdapat gaya kepemimpinan suportif sangat berperan baik dalam meningkatkan kinerja guru sekolah. Hal ini mengindikasikan bahwa pendekatan yang lebih memfokuskan pada dukungan, motivasi, dan kerja sama menjadi preferensi utama dalam konteks peningkatan kinerja guru di SMAN 1 Patianrowo.

**Kata kunci:** Gaya Kepemimpinan, Jalur tujuan, Kinerja.

### PENDAHULUAN

Pemimpin adalah kunci keberhasilan organisasi atau lembaga pendidikan. Mereka menentukan arah dan tujuan, serta memotivasi sumber daya organisasi (Sarta et al., 2023). Kepemimpinan merupakan inti dari manajemen dan berperan sebagai motor penggerak bagi organisasi. Keberhasilan kepemimpinan mencerminkan efektivitas pengelolaan organisasi. Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan unik, dipengaruhi oleh karakter dan kepribadian masing-masing pemimpin. Karakter kepemimpinan yang kuat penting karena gaya kepemimpinan memengaruhi interaksi dan kinerja karyawan (Rahmawati et al., 2023).

Evaluasi pemimpin sering kali bergantung pada gaya kepemimpinannya dalam mengelola tim kerja.

Kepemimpinan, terutama oleh kepala sekolah, melibatkan dua elemen utama (Fauzi, 2021): pengaruh dan pencapaian tujuan bersama. Proses pengaruh dapat terjadi dalam berbagai situasi asalkan ada tujuan yang ingin dicapai secara bersama-sama. Kepemimpinan terjadi ketika aktivitas dilakukan untuk mencapai tujuan bersama, dengan mengarahkan perilaku individu menuju pencapaian tujuan tersebut.

Peran kepala sekolah memegang posisi sentral dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di lingkungan pendidikan. Dengan begitu, kepala sekolah memiliki tanggung jawab yang sangat penting dalam pengelolaan sekolah. Sebagai penggerak utama, kepala sekolah memiliki peran krusial dalam menentukan kebijakan yang mengarah pada kesuksesan sekolah dan pendidikan secara menyeluruh. Kurangnya kualitas lembaga pendidikan saat ini sering kali dikaitkan dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola lembaga pendidikan (Fauzi, 2021). Gaya kepemimpinan kepala sekolah yang sesuai dengan kondisi lokal menjadi faktor penentu dalam kesuksesan operasional sekolah yang efisien. Oleh karena itu, penting bagi kepala sekolah untuk memahami berbagai model kepemimpinan yang efektif yang sesuai dengan lingkungan kerjanya.

Ada beragam teori kepemimpinan, salah satunya yang cukup dikenal di kalangan masyarakat adalah teori jalur tujuan (*path-goal theory*). Teori ini dianggap memiliki keunggulan dalam mempererat hubungan antara seorang pemimpin dengan bawahannya karena membantu karyawan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh pemimpin. Banyak pemimpin yang telah mengadopsi gaya kepemimpinan berdasarkan teori jalur tujuan ini. Menurut (Northouse, Peter G., 2021), terdapat empat gaya kepemimpinan yang berdasarkan teori jalur tujuan, yaitu gaya kepemimpinan direktif, suportif, partisipatif, dan berorientasi prestasi, masing-masing memiliki peranannya sendiri. Dalam menerapkan gaya kepemimpinan tersebut, tentunya seorang pemimpin perlu menyesuaikan dengan kondisi dan situasi yang ada di perusahaannya.

SMAN 1 Patianworo dipilih sebagai lokasi studi kasus karena merupakan salah satu sekolah menengah atas yang memiliki reputasi baik dalam bidang pendidikan di daerah tersebut.. SMAN 1 Patianrowo, terletak di Desa Pecuk, Kecamatan Patianrowo, Kabupaten Nganjuk, adalah sebuah lembaga pendidikan tingkat menengah atas yang telah menunjukkan peningkatan prestasi secara konsisten dari tahun ke tahun, baik dalam hal akademik maupun non-akademik. Selain itu, sekolah ini juga berhasil meningkatkan jumlah lulusan yang mampu bersaing untuk melanjutkan pendidikan ke perguruan tinggi. Keberhasilan ini mencerminkan

kualitas kinerja para pendidik di sekolah ini, karena kesuksesan siswa juga merupakan cermin dari keberhasilan guru-guru dalam mendidik mereka. Selain itu, SMAN 1 Patianrowo juga dikenal sebagai sekolah penggerak di Kabupaten Nganjuk, yang fokus pada pengembangan prestasi belajar siswa dengan memulai dari memiliki SDM (Kepala Sekolah dan Guru) yang berkualitas.

Banyak penelitian sebelumnya telah meneliti tentang peranan gaya kepemimpinan jalur tujuan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Salah satu penelitian terdahulu yang relevan dengan gaya kepemimpinan jalur tujuan dilakukan oleh (Muslimawati et al., 2023) menunjukkan bahwa kinerja dan kepuasan kerja karyawan di PDAM Tirta Jeneberang, Kabupaten Gowa, akan meningkat seiring dengan peningkatan penerapan gaya kepemimpinan Jalur Tujuan. Penelitian selanjutnya (Nainggolan & Pratiwi, 2017) fokus pada supervisor di industri tekstil (*garment*) di Kecamatan Klari, Kabupaten Karawang, Jawa Barat. Penelitian ini mengungkapkan bahwa kepuasan karyawan tercapai ketika supervisor menerapkan gaya kepemimpinan jalur tujuan terhadap para operator jahit di perusahaan. Hasil dari penelitian lainnya (Sabekti, 2020) adalah gaya kepemimpinan direktif secara parsial tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain (Muslimawati et al., 2023) mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan jalur tujuan tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasional dengan kepuasan kerja yang dirasakan karyawan PDAM Tirta Dhaha Kota Kediri.

Dari penelitian-penelitian tersebut, peneliti menjadikan acuan untuk melakukan penelitian pada SMAN 1 Patianrowo dengan tujuan mengetahui bagaimana peran gaya kepemimpinan jalur tujuan (*path goal*) untuk meningkatkan kinerja guru sekolah di sekolah tersebut. Hasil yang diharapkan dengan adanya penerapan gaya kepemimpinan jalur tujuan dapat meningkatkan kinerja guru sekolah.

## TINJAUAN LITERATUR

### Kajian teori

#### a. Kepemimpinan

Kepemimpinan dalam sebuah organisasi merupakan kegiatan memimpin yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam menjalankan kegiatan organisasi secara keseluruhan (Paramita, 2011). Kepemimpinan merupakan kekuatan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain, baik dalam mengerjakan sesuatu atau tidak mengerjakan sesuatu. Seorang pemimpin memiliki tugas dan tanggung jawab dalam melayani bahwasannya dengan baik. Pemimpin mampu memadukan antara kebutuhan secara *private* dengan kebutuhan organisasi serta kebutuhan masyarakat secara keseluruhannya

Kepemimpinan menurut Peter G. Northouse, “*Leadership is a process whereby an individual influences a group of individuals to achieve a common goal*” (Northouse, Peter G., 2021). Pendapat tersebut berarti bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses di mana seorang individu mempengaruhi sekelompok individu untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan aktivitas untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu. Di sini dapat ditangkap suatu pengertian bahwa jika seseorang telah mulai berkeinginan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, maka kegiatan kepemimpinan tersebut telah dimulai.

Kepemimpinan salah satu hubungan yang ada dalam diri seseorang atau pemimpin, mempengaruhi orang lain untuk bekerja secara sadar dalam hubungan tugas untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Kepemimpinan ini proses bagaimana menata dan mencapai kinerja untuk mencapai keputusan seperti bagaimana yang diinginkannya. .

Menurut (Seni, 2021) “Kepemimpinan terkadang dipahami sebagai kekuatan untuk menggerakkan dan mempengaruhi orang “ Kepemimpinan sebagai sebuah alat, sarana atau proses untuk membujuk orang agar bersedia melakukan sesuatu secara sukarela/sukacita. Selain itu untuk memperoleh tindakan pekerjaan dengan penuh kepercayaan dan kerja sama. Dalam menjalankan kepemimpinannya seorang pemimpin memiliki gaya-gaya sendiri.

#### **b. Gaya Kepemimpinan**

Pada dasarnya ada bermacam-macam kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin dalam menetapkan kepemimpinannya dalam praktiknya. Bahkan di dalam satu organisasi dalam suatu bagian, divisi, atau cabang yang sama bisa terdapat gaya kepemimpinan yang berbeda satu sama lain. Gaya kepemimpinan dan manajemen yang efektif dapat mempengaruhi bagaimana perusahaan mengalokasikan sumber daya, mengembangkan strategi, dan mengambil keputusan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan secara optimal (Ade Rizaldi Hidayatullah, Ahmad Dhani Syahrudin, Mochammad Isa Anshori ,2024). Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan tertentu, di mana seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi, mengubah, dan menggerakkan perilaku bawahan atau orang lain untuk mencapai tujuan tersebut (Ayuningtyas, 2022).

Menurut (Romadhon, Dista Amalia Arifah, 2016) gaya kepemimpinan adalah norma perilaku yang digunakan oleh pemimpin untuk memengaruhi dan memotivasi agar bawahannya melakukan tindakan-tindakan yang terarah dalam mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan yang digunakan dapat menentukan efektivitas dalam mencapai tujuan organisasi. Jika gaya kepemimpinan yang digunakan tidak tepat maka kinerja karyawan akan lambat dalam mencapai tujuan organisasi (Sufiyati et al., 2022). Gaya kepemimpinan

merupakan cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam, mengarahkan, mendorong dan mengendalikan bawahannya. Gaya kepemimpinan mengungkapkan secara langsung atau tidak langsung keyakinan pemimpin terhadap kemampuan bawahan. Artinya gaya kepemimpinan adalah tingkah laku dan strategi, sebagai hasil perpaduan antara filosofi, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan oleh seorang pemimpin ketika berusaha mempengaruhi kinerja bawahannya (Yusrina Ayu Setiani, Rheza Ray Farandy, Moch. Isa Anshori, 2023). Berdasarkan kepribadian, gaya kepemimpinan dibedakan menjadi (Robert Albanese, David D. Van Fleet, 1994):

### **1. Gaya Kepemimpinan Karismatik**

Penggunaan istilah kharisma ditunjukkan terhadap kualitas pribadi manusia yang berbeda dengan pribadi manusia pada umumnya (Firdaus et al., 2023). Gaya kepemimpinan karismatik adalah gaya kepemimpinan yang mampu menarik atensi banyak orang. Kelebihan gaya kepemimpinan karismatik ini adalah mampu menarik orang. Mereka mampu menarik orang untuk datang kepada mereka. Setelah beberapa lama, orang – orang yang datang ini akan kecewa karena ketidakkonsistenan pemimpin tersebut. Apa yang diucapkan ternyata tidak dilakukan. Ketika diminta pertanggungjawabannya, pemimpin akan memberikan alasan, permintaan maaf dan janji. Gaya kepemimpinan karismatik bisa efektif jika :

- a) Mereka belajar untuk berkomitmen, sekalipun sering kali mereka akan gagal.
- b) Mereka menempatkan orang-orang untuk menutupi kelemahan mereka, di mana kepribadian ini berantakan dan tidak sistematis.

### **2. Gaya Kepemimpinan Otoriter**

Gaya kepemimpinan otoriter adalah gaya pemimpin yang memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang diambil dari dirinya sendiri secara penuhnya. Pemimpin yang menjalankan gaya kepemimpinan ini juga berperan sebagai pengawas terhadap semua aktivitas anggotanya dan pemberi jalan keluar bila anggota mengalami masalah. Gaya kepemimpinan otoriter ini kadang kala menekankan kepada bawahannya supaya tidak menjadi ancaman, dengan kedisiplinan yang tidak masuk akal atau dengan target yang tak mungkin dicapai. Gaya kepemimpinan otoriter ini bisa efektif bila ada keseimbangan antara disiplin yang diberlakukan kepada bawahan serta ada kompromi terhadap bawahan.

### **3. Gaya Kepemimpinan Demokratis**

Gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya pemimpin yang memberikan wewenang secara luas kepada para bawahan. Setiap ada permasalahan selalu mengikutsertakan bawahan sebagai suatu tim yang utuh. Dalam gaya kepemimpinan demokratis pemimpin memberikan banyak informasi tentang tugas serta tanggung jawab para bawahannya. Kelebihan gaya

kepemimpinan demokratis ini ada di penempatan perspektifnya. Gaya kepemimpinan demokratis ini akan efektif bila :

- a) Pemimpin mau berjuang untuk berubah ke arah yang lebih
- b) Punya semangat bahwa hidup ini tidak selalu *win-win solution*, ada kalanya terjadi *win-loss solution*. Pemimpin harus mengupayakan agar dia tidak selalu kalah, tetapi ada kalanya menjadi pemenang.

#### 4. Gaya Kepemimpinan Moral

Gaya kepemimpinan moral adalah gaya kepemimpinan yang paling menghargai bawahannya. Pemimpin bergaya moral pada dasarnya memiliki empati yang tinggi terhadap permasalahan para bawahannya. Ketika bawahan merasa dihargai dan diakui atas kontribusi mereka, tingkat kepuasan kerja mereka meningkat. Hal ini pada akhirnya dapat berdampak positif pada kinerja bawahan (Maudina Alia, Putri Meliana Santoso, Iwanussoleh, Mochammad Isa Anshori, 2023). Segala bentuk kebajikan ada dalam diri pemimpin ini. Pemimpin bergaya moral adalah sangat emosional. Dia sangat tidak stabil, kadang bisa tampak sedih dan mengerikan, kadang pula bisa sangat menyenangkan dan bersahabat. Gaya kepemimpinan moral ini efektif bila:

- a) Keberhasilan seorang pemimpin moral dalam mengatasi kelabilan emosionalnya sering kali menjadi perjuangan seumur hidupnya
- b) Belajar mempercayai orang lain atau membiarkan melakukan dengan cara mereka, bukan dengan cara sendiri.

Gaya setiap pemimpin tentunya berbeda-beda, demikian juga dengan para pengikutnya. Ini merupakan cara lain untuk mengatakan bahwa situasi-situasi tertentu menuntut satu gaya kepemimpinan tertentu, sedangkan situasi lainnya menuntut gaya yang lain pula. Gaya kepemimpinan yang dijalankan oleh seseorang berbeda satu sama lain. Seorang pemimpin harus punya pengetahuan, keterampilan, informasi yang mendalam dalam proses menyaring satu keputusan yang tepat. Kepemimpinan dapat dicirikan sebagai proses rumit di mana seorang pemimpin mendorong bawahannya untuk memenuhi visi, tujuan, dan sasaran organisasi sekaligus menggerakkan dan menyatukan seluruh organisme. Pemimpin melakukan ini dengan memanfaatkan ciri-ciri kepemimpinan mereka sendiri seperti keyakinan, nilai-nilai, etika, karakter, pengetahuan, dan kemampuan (Moh. Sofiyanto, Mochammad Isa Anshori, Nurita Andriani, 2024).

Di samping itu, gaya kepemimpinan yang dijalankannya dalam mengelola suatu organisasi harus dapat mempengaruhi dan mengarahkan segala tingkah laku dari bawahan sedemikian rupa, sehingga segala tingkah laku bawahan sesuai dengan keinginan pimpinan

yang bersangkutan. Kepemimpinan dalam suatu organisasi menjadi kekuatan utama yang menggerakkan organisasi tersebut, di mana pemimpin memiliki kemampuan untuk menginspirasi, mempengaruhi, dan menetapkan arah bagi organisasi tersebut. Dalam konteks ini, kepemimpinan berkaitan dengan peran kepala sekolah (Pujiantari et al., 2024).

### c. Gaya Kepemimpinan Jalur Tujuan (*Path-Goal*)

Dasar dari teori ini adalah bahwa merupakan tugas pemimpin untuk membantu anggotanya dalam mencapai tujuan mereka dan untuk memberi arah dan dukungan atau keduanya yang dibutuhkan untuk menjamin tujuan mereka sesuai dengan tujuan kelompok atau organisasi secara keseluruhan. Menurut (Northouse, Peter G., 2021), terdapat empat tipe gaya kepemimpinan *path goal* yaitu:

#### 1. Gaya Kepemimpinan Direktif

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

Kepemimpinan yang direktif ini serupa dengan konsep "membentuk struktur" dideskripsikan di kajian Ohio State (Halpin & Winer, 1957) dan gaya "memberitahu" seperti yang digambarkan dalam kepemimpinan situasional. Hal ini mendeskripsikan pemimpin yang memberi bawahan instruksi tentang tugas mereka, termasuk apa yang diharapkan dari mereka, bagaimana melaksanakan itu, dan tenggat waktu untuk menyelesaikan hal itu. Seorang pemimpin yang directive, menetapkan standar kinerja yang jelas dan membuat peraturan serta hukum yang jelas bagi bawahan. (Northouse, Peter G., 2021).

Kepemimpinan direktif adalah di mana bawahan tahu dengan pasti apa yang diharapkan dari pemimpinnya dan pengarahan yang khusus diberikan oleh pemimpin. Dalam model ini tidak ada partisipasi dari bawahan (Ridwan, 2019).

Sebagaimana dalam penelitian yang dilakukan oleh (Ridho, 2017) yang meneliti hubungan antara gaya kepemimpinan path goal supervisor pabrik baja terhadap tingkat kepatuhan SOP pekerja, menunjukkan bahwa supervisor yang kurang dalam menerapkan gaya kepemimpinan direktif akan menghasilkan banyak responden yang kurang patuh terhadap SOP, alasannya adalah karena Tidak ada pemberian pemahaman atau arahan mengenai manfaat dan dampak kepatuhan SOP terhadap kesehatan dan keselamatan pekerja. Sebaliknya supervisor yang menerapkan gaya kepemimpinan direktif menghasilkan pekerja yang lebih patuh terhadap SOP karena ia aktif dalam memberikan penjelasan terhadap para pekerja mengenai SOP pada

saat safety meeting, selain itu ia juga ketat dalam menerapkan sistem denda oleh perusahaan terhadap pekerja yang melanggar aturan terutama aturan keselamatan

## **2. Gaya Kepemimpinan Suportif**

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

Pemimpin yang menggunakan perilaku mendukung berusaha membuat pekerjaan menjadi menyenangkan bagi bawahan. Selain itu, pemimpin yang mendukung memperlakukan bawahan secara setara dan menghargai status mereka. (Northouse, Peter G., 2021). Danim (2010:42) dalam bukunya yang berjudul *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok*, diantara cara yang dapat dilakukan untuk memotivasi bawahan salah satunya adalah memperhatikan faktor "perasaan" yang meliputi perasaan memiliki, rasa bersatu, rasa bersahabat, rasa diterima dalam kelompok, dan rasa mencapai prestasi.

## **3. Gaya Kepemimpinan Partisipatif**

Memberikan definisi bahwa seorang pemimpin melibatkan bawahannya dalam mengambil keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan. Saran dari bawahan dibutuhkan sebelum keputusan diambil. Bawahan diberi kesempatan dalam menetapkan tujuan, membuat keputusan dan mendeskripsikan perintah. Namun banyak pemimpin yang tidak melibatkan karyawan dalam masalah pekerjaan dan cenderung mengambil keputusan sendiri. Pada gaya kepemimpinan ini, pemimpin berusaha meminta dan menggunakan saran-saran dari para bawahannya (Putri Azizah Fitriyah Maharani et al., 2023). Namun pengambilan keputusan masih tetap berada padanya.

Keterlibatan karyawan dalam tujuan bersama berdampak positif pada kinerja mereka karena mereka dapat memahami pekerjaan dengan lebih baik, karena keputusan yang diambil juga berasal dari mereka, sehingga meningkatkan kinerja mereka (Setiawan, 2017). Kepemimpinan partisipatif mengundang bawahan untuk terlibat dalam buatan keputusan. Pemimpin partisipatif berkonsultasi dengan bawahan, mendata patkan ide dan pendapat mereka, serta mengintegrasikan sarannya ke dalam ke putusan tentang bagaimana kelompok atau organisasi akan bergerak maju.



#### 4. Gaya Kepemimpinan Berorientasi pada Prestasi

Memberikan definisi bahwa seorang pemimpin memberikan tantangan kepada bawahan untuk berpartisipasi dan memberikan keyakinan bahwa mereka dapat menyelesaikan tantangan dengan baik. Suatu tantangan diajukan oleh pemimpin untuk memberikan rangsangan agar bawahan dapat melaksanakan tugas dengan baik dan tujuan tercapai. Kepemimpinan ini berorientasi pada prestasi ditandai oleh pemimpin yang menantang bawahan untuk melakukan pekerjaan di tingkat setinggi mungkin.

Pemimpin dengan gaya ini fokus pada pencapaian menetapkan tujuan yang menantang, mendorong bawahan untuk mencapai kinerja optimal, dan secara konsisten meningkatkan kinerja bawahannya (Nur Azizah & oleh Politeknik Dharma Patria Kebumen, 2021). Pemimpin ini menampilkan standar kehebatan yang tinggi untuk bawahan dan mencari perkembangan yang berkelanjutan. Selain mengharapkan banyak hal dari bawahan, pemimpin yang berorientasi pada prestasi menunjukkan tingkat keyakinan tinggi. Bahwa bawahan mampu membentuk dan mencapai tujuan yang menantang. (Northouse, Peter G., 2021).

Teori jalur-tujuan bukan pendekatan sifat yang mengunci pemimpin hanya dalam satu jenis kepemimpinan. Pemimpin seharusnya mengadaptasi gaya mereka untuk situasi atau untuk kebutuhan motivasional dari bawahan mereka. Situasi yang berbeda mungkin membutuhkan jenis perilaku kepemimpinan yang berbeda. Selain itu, mungkin ada peristiwa ketika tepat bagi pemimpin untuk menggunakan lebih dari satu gaya di waktu yang bersamaan. Gaya kepemimpinan ini mengajak bawahan untuk berlomba-lomba menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh pemimpin dengan yakin mereka dapat menyelesaikannya.

##### d. Teori Jalur Tujuan (Path-Goal Theory)

Teori jalur tujuan Dikembangkan oleh Robert House, yang menyaring elemen-elemen penelitian Ohio State University tentang kepemimpinan pada *initiating structure* dan *consideration* serta teori pengharapan motivasi. *Path-goal theory* adalah pendekatan kontingensi untuk kepemimpinan di mana tanggung jawab pemimpin adalah untuk meningkatkan motivasi bawahan dengan mengklarifikasi perilaku yang diperlukan untuk penyelesaian tugas dan penghargaan. Istilah *path goal* ini datang dari keyakinan bahwa pemimpin yang efektif akan memperjelas jalur untuk membantu anggotanya dari awal sampai ke pencapaian tujuan mereka dan menciptakan penelusuran disepanjang jalur yang lebih mudah dengan mengurangi hambatan dan *pitfalls* (Robbins dan Judge, 2015).

a. Kekuatan Teori Jalur Tujuan:

1. Menyajikan kerangka teoretis yang berguna untuk memahami dampak gaya kepemimpinan seperti direktif, suportif, partisipatif, dan berorientasi pada pencapaian terhadap produktivitas dan kepuasan bawahan.
2. Teori jalur-tujuan unik karena mengintegrasikan prinsip-prinsip motivasi dari teori harapan ke dalam teori kepemimpinan.
3. Menyajikan model praktis yang menekankan peran penting pemimpin dalam membantu bawahan.

b. Komponen utama dari Teori Jalur-Tujuan

1. Karakteristik Bawahan

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

2. Karakteristik Tugas

Karakteristik tugas mencakup desain tugas bawahan, sistem otoritas resmi organisasi serta kelompok kerja utama dari para bawahan. Secara kolektif, karakteristik ini bisa memberikan motivasi bagi bawahan. Ketika situasi menyediakan tugas yang jelas-jelas terstruktur, norma kelompok yang kuat, dan sistem otoritas yang telah diakui, bawahan akan mendapati bahwa jalur untuk mencapai tujuan terlihat jelas dan tidak akan memerlukan pemimpin untuk menjelaskan tujuan, atau melatih mereka tentang cara mencapai tujuan ini. Teori jalur-tujuan menyatakan bahwa tanggung jawab pemimpinlah untuk membantu bawahan dengan menghilangkan hambatan ini, atau membantu mereka mengatasinya.

3. Penerapan Teori Jalur-Tujuan

Teori ini menyatakan bahwa pemimpin bisa bersikap memberikan pengarahan ketika tugas bersifat kompleks, dan pemimpin bisa memberi dukungan ketika tugas membosankan. Demikian juga, hal itu menyatakan bahwa pemimpin bisa bersikap partisipatif ketika bawahan memerlukan kendali dan bahwa pemimpin seharusnya berorientasi pada prestasi ketika bawahan perlu unggul dalam tugasnya. Teori jalur tujuan merupakan suatu pendekatan kontingensi dalam kepemimpinan di mana peran utama pemimpin adalah untuk meningkatkan motivasi bawahannya dengan mengklarifikasi perilaku yang dibutuhkan untuk menyelesaikan

tugas serta memberikan penghargaan. Model kepemimpinan ini sangat relevan dalam konteks sekolah dan memiliki dampak yang signifikan (Tsauri, 2014).

#### **e. Kinerja Karyawan**

Dalam Kamus besar Bahasa Indonesia, kinerja diartikan sebagai sesuatu yang ingin dicapai, prestasi yang diperlihatkan dan kemampuan seseorang. Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Menurut Mangkunegara (2002:67) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Jadi, kinerja karyawan merupakan suatu hasil yang dicapai oleh karyawan tersebut dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu.

##### **a. Tujuan Kinerja Karyawan**

Menyesuaikan harapan kinerja individual dengan tujuan organisasi. Kesesuaian antara upaya pencapaian tujuan individu dengan tujuan organisasi akan mampu mewujudkan kinerja yang baik. Tujuan kinerja adalah harapan yang berupa hasil kesesuaian antara upaya pencapaian individual dengan tujuan organisasi dalam hal ini tujuan organisasi aparat pemerintah (Budiyanto & Mochklas, 2020).

##### **b. Karakteristik Kinerja Karyawan**

Menurut Mangkunegara (2002:68) mengatakan bahwa orang yang mempunyai kinerja tinggi memiliki karakteristik sebagai berikut :

- 1) Mempunyai komitmen yang tinggi.
- 2) Risiko yang dihadapi berani diambil dan ditanggung.
- 3) Tujuan yang realistis dimiliki.
- 4) Memperjuangkan tujuan untuk direalisasikan dan rencana kerja yang
- 5) menyeluruh dimiliki.
- 6) Umpan balik dari seluruh kegiatan kerja yang dilakukan dapat
- 7) dimanfaatkan.
- 8) Rencana yang telah diprogramkan dapat direalisasikan

##### **c. Pengukuran dan Penilaian Kinerja Karyawan**

Pengukuran atau penilaian kinerja sangat diperlukan untuk menunjukkan tingkat keberhasilan maupun kegagalan suatu organisasi dalam mencapai visi dan misi organisasi tersebut. Penilaian kinerja adalah metode penting untuk mengevaluasi kinerja karyawan, memperjelas harapan, dan membangun hubungan yang lebih baik antara pengawas dan karyawan. Ini juga dikenal sebagai evaluasi karyawan, tinjauan kinerja, dan penilaian hasil

(Fadilah, 2002). Menurut Joko Prihardono, et. al (2000:26), ruang lingkup pengukuran kinerja meliputi :

- 1) Kebijakan (*Policy*): Untuk membantu pembuatan maupun pengimplementasikan kebijakan.
- 2) Perencanaan dan penganggaran (*Planning and Budgeting*) : Untuk membantu perencanaan dan penganggaran atas jasa yang diberikan dan untuk *me-monitoring* perubahan terhadap rencana.
- 3) Kualitas (*Quality*): Untuk memajukan standirisasi atas jasa yang diberikan maupun keefektifan organisasi.
- 4) Kehematan (*economy*): Untuk *me-review* pendistribusian dan
- 5) keefektifan pengguna sumberdaya.
- 6) Kesamaan (*equity*): Untuk meyakini adanya distribusi yang adil
- 7) dan dilayani semua masyarakat.
- 8) Pertanggung Jawaban (*Eccuntabilty*) : Untuk meningkatkan pengendalian dan mempengaruhi pembuatan keputusan.

Penilaian pelaksanaan pekerjaan kinerja adalah sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seseorang karyawan telah melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan. Penilaian pelaksanaan pekerjaan merupakan pedoman dalam hal karyawan yang diharapkan dapat menunjukkan kinerja karyawan secara rutin dan teratur sehingga bermanfaat bagi pengembangan karier karyawan yang dinilai maupun bagi organisasi secara keseluruhannya. Kepemimpinan dan kinerja seorang pemimpin memiliki dampak positif yang signifikan pada kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan dapat menjadi inspirasi dan dorongan bagi karyawan untuk mengoptimalkan potensi mereka demi kemajuan perusahaan (Anggada Abim Pramudya, Muhammad Rouf Purnama, Ninnes Sri Andarbeni, Putri Nurjayanti, M. Isa Anshori, 2023). Setiap organisasi memiliki perspektif unik dalam upaya meningkatkan kinerjanya, seperti memperbaiki kualitas sumber daya, menyeimbangkan beban kerja, pemenuhan sarana fisik, perbaikan sistem manajemen, dan menciptakan iklim kerja yang kondusif (Tsauri, 2014).

#### d. Metode Penilaian Kinerja

1. Metode yang menggunakan orientasi waktu yang lalu. Metode ini menggunakan beberapa teknik, antara lain :
  - a) Teknik yang menggunakan penilaian kinerja karyawan dari nilai terendah sampai nilai tertinggi.
  - b) Teknik yang menggambarkan karakteristik dan kinerja karyawan.

- c) Teknik yang menilai kinerja karyawan dengan cara meninjau langsung ke lapangan.
2. Metode yang menggunakan orientasi waktu yang akan datang. Metode ini juga menggunakan beberapa teknik, antara lain :
  - a) Penilaian diri dengan melakukan pengembangan organisasi melalui pengembangan diri karyawan.
  - b) Penilaian psikologis dengan cara melakukan penilaian aspek motivasi, emosi dan intelektual.
  - c) Mengidentifikasi kemampuan manajemen untuk waktu yang akan datang.

Dalam konteks pendidikan, kinerja guru sering kali terkait dengan mutu pendidikan yang kurang baik. Kebutuhan sosial guru juga berpengaruh pada kinerja mereka, yang dipengaruhi oleh lingkungan kerja dan kepala sekolah yang profesional. Kinerja guru yang tinggi akan banyak memberikan pengaruh yang kuat terhadap keberhasilan peserta didik dalam mencapai tingkat kompetensinya (Fadilah, 2002). Salah satu faktor kunci yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepemimpinan di perusahaan. Penting bagi pemimpin perusahaan untuk memiliki gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi karyawan agar memberikan kinerja terbaik mereka. Kinerja karyawan yang baik menguntungkan perusahaan, sementara kinerja yang buruk bisa disebabkan oleh penurunan produktivitas, seperti ketika karyawan gagal memenuhi target waktu yang ditetapkan oleh perusahaan (Rosita Pratiwi Junaidi, Fitria Agustina, Mohammad Abbas Sastrodiputro, Mochammad Isa Anshori, 2023).

## **METODE PENELITIAN**

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif deskriptif dengan rancangan studi kasus. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat mengeksplorasi berbagai aspek yang relevan dalam konteks yang diteliti seperti implikasi dari fenomena yang diamati. Instrumen utama yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner berbasis *google form*. Kuesioner ini dirancang dengan cermat untuk memastikan bahwa pertanyaan yang diajukan dapat menghasilkan data yang relevan dan bermakna. Selain itu, penggunaan kuesioner *online* melalui *google form* memudahkan proses pengumpulan data, karena responden dapat mengaksesnya secara fleksibel melalui tautan yang disebarluaskan lewat aplikasi *Whatsapp*. Berikut adalah tautannya ([https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSeKcy6iGe-vBl8SXttZrMM5BK-9sEFGz1\\_PPjGU11MM3-1eg/viewform?usp=sf\\_link](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSeKcy6iGe-vBl8SXttZrMM5BK-9sEFGz1_PPjGU11MM3-1eg/viewform?usp=sf_link)).

Proses pengumpulan data dilakukan dengan metode pengisian kuesioner oleh responden yang kemudian dilakukannya teknik analisis data kualitatif. Analisis data dilakukan secara interaktif, dimulai dari tahap pengumpulan data Teknik pengumpulan data menggunakan metode pengisian kuesioner, sedangkan teknik analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif, meliputi pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan kesimpulan (Saleh Sirajuddin, 2017). Adapun daftar pertanyaan dalam kuesioner dapat dilihat dalam tabel 1:

**Tabel 1 Pertanyaan Kuesioner**

<b>Jenis</b>	<b>No.</b>	<b>Pertanyaan</b>
Gaya Kepemimpinan Direktif	1.	Seberapa sering Anda menerima arahan yang jelas dari pimpinan sekolah mengenai tugas dan tanggung jawab di sekolah Anda?
	2.	Apakah Anda merasa bahwa pimpinan sekolah memberikan pedoman yang tepat untuk menyelesaikan tugas-tugas Anda di sekolah?
	3.	Sejauh mana Anda merasa bahwa pimpinan sekolah menetapkan standar yang jelas untuk di sekolah?
Gaya Kepemimpinan Suportif	4.	Seberapa sering Anda mendapat dukungan emosional dari pimpinan sekolah ketika menghadapi kesulitan di sekolah?
	5.	Apakah Anda merasa bahwa pimpinan sekolah selalu bersedia untuk mencapai tujuan Anda di sekolah?
Gaya Kepemimpinan Partisipatif	6.	Seberapa sering Anda dilibatkan dalam pengambilan keputusan yang mempengaruhi pekerjaan Anda di sekolah?
	7.	Apakah Anda merasa bahwa pimpinan sekolah mengajak kolaborasi dan ide-ide dari staf dalam pengambilan keputusan di sekolah?
	8.	Sejauh mana Anda merasa bahwa pendapat dan masukan Anda sebagai guru dihargai oleh pimpinan sekolah?
Gaya Kepemimpinan Berorientasi pada Prestasi	9.	Seberapa sering Anda menerima umpan balik yang konstruktif dari pimpinan sekolah terkait dengan kinerja Anda di sekolah?
	10.	Apakah Anda merasa bahwa pimpinan sekolah memberikan penghargaan atau intensif kepada Anda atas pencapaian atau prestasi di sekolah?
	11.	Sejauh mana Anda merasa bahwa pimpinan sekolah memberikan dorongan dan dukungan dalam meningkatkan kinerja Anda untuk mencapai target prestasi sekolah?
Pertanyaan Umum	12.	Sejauh mana Anda merasa bahwa gaya kepemimpinan di SMAN 1 Patianrowo berkontribusi terhadap peningkatan kinerja guru?
	13.	Menurut Anda, apa saja aspek utama yang perlu diperhatikan dalam gaya kepemimpinan di SMAN 1 Patianrowo untuk lebih meningkatkan kinerja guru?
	14.	Manakah gaya kepemimpinan jalur tujuan yang menurut Anda paling sesuai untuk diterapkan di SMAN 1 Patianrowo?

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Gaya kepemimpinan secara umum merupakan pola perilaku atau sikap yang digunakan oleh pimpinan untuk mengarahkan, memimpin, dan mengkoordinasikan bawahannya untuk suatu tujuan (Reni Indahsari & Manafe, 2022). Namun tidak semua gaya kepemimpinan berperan baik untuk diterapkan dalam sebuah perusahaan. Hal ini sudah dibuktikan dengan dilakukannya penelitian pada SMAN 1 Patianrowo dengan metode wawancara yang telah disebar secara *online* dengan objek penelitian yaitu tujuan mengetahui peran gaya kepemimpinan jalur tujuan (direktif, suportif, partisipatif, berorientasi prestasi) untuk

meningkatkan kinerja guru sekolah. Sebanyak 14 pertanyaan diajukan dalam kuesioner berkaitan tentang gaya kepemimpinan jalur tujuan (*path-goal*) dan 40 responden telah mengisi kuesioner tersebut di mana 21 orang adalah perempuan dan sisanya yaitu 19 adalah laki-laki. Dari hasil kuesioner dapat diketahui bagaimana peran gaya kepemimpinan jalur tujuan pada SMAN 1 Patianrowo. Tabel 2 merupakan respon yang dipilih para guru tentang gaya kepemimpinan jalur tujuan yang ingin diterapkan di SMAN 1 Patianrowo.

**Tabel 2 Gaya Kepemimpinan Jalur Tujuan yang Dipilih Para Guru**

No.	Gaya Kepemimpinan yang Dipilih untuk Diterapkan	Jumlah yang Memilih
1.	Gaya Kepemimpinan Direktif	8
2.	Gaya Kepemimpinan Suportif	25
3.	Gaya Kepemimpinan Partisipatif	5
4.	Gaya Kepemimpinan Berorientasi pada Prestasi	2

Dari Tabel 2 di atas menunjukkan bahwa sebanyak 8 responden memilih gaya kepemimpinan suportif untuk diterapkan di SMAN 1 Patianrowo. Sedangkan 25 responden lebih memilih gaya kepemimpinan suportif untuk diterapkan di SMAN 1 Patianrowo. 5 responden lainnya memilih gaya kepemimpinan partisipatif untuk diterapkan. Sedangkan sisanya yaitu 2 responden memilih gaya kepemimpinan berorientasi pada prestasi untuk diterapkan.

Selanjutnya peneliti akan lebih menjabarkan secara lengkap hasil kuesioner yang telah didapat sebagai berikut:

#### **A. Gaya Kepemimpinan Direktif**

Merujuk pada Tabel 2, terlihat bahwa sebanyak 8 responden dari total 40 responden yang memilih gaya kepemimpinan direktif sebagai referensi utama untuk diterapkan di SMAN 1 Patianrowo. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan sekolah tidak sepenuhnya menerapkan gaya kepemimpinan direktif dalam lingkungan sekolah.

Pada pertanyaan 1 di tabel 1 diperoleh jawaban rata-rata sebanyak (15 responden) dengan presentasi sebanyak 40,5% yang menjawab “sering” yang artinya pimpinan sekolah banyak memberi arahan yang jelas mengenai tugas dan tanggung jawab pada sekolah. Selanjutnya, untuk pertanyaan ke 2 diperoleh rata-rata sebanyak (25 responden) dengan presentasi sebanyak 67,6% yang menjawab ”cukup yakin” artinya pimpinan sekolah banyak memberikan pedoman yang tepat kepada bawahannya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang ada di sekolah. Pada pertanyaan ke 3 diperoleh rata-rata (25 responden) dengan presentasi sebanyak 67,6% yang menjawab “ cukup jelas” artinya pimpinan telah menetapkan standar yang jelas untuk kinerja bawahannya pada sekolah.

Gaya kepemimpinan direktif yang cukup dominan di SMAN 1 Patianrowo. Gaya kepemimpinan yang mempunyai hubungan yang positif dengan kepuasan dan harapan bawahan pada sekolah. Tipe gaya kepemimpinan direktif ini gaya kepemimpinan yang otoriter bagi bawahannya yang tidak pernah berkesempatan untuk berpartisipasi dalam mengemukakan pendapat apalagi dalam pengambilan keputusan gaya seperti ini. Sehingga banyak responden yang tidak memilih gaya kepemimpinan direktif ini

Hasil dari penelitian Dari 40 responden, hanya 8 responden yang memilih gaya kepemimpinan direktif. Hal ini menunjukkan bahwa pendekatan yang bersifat otoriter dan lebih mengarahkan secara tegas kurang diminati di lingkungan SMAN 1 Patianrowo. Kemungkinan, gaya ini kurang sesuai dengan dinamika dan kebutuhan para guru di sekolah tersebut. Pemimpin yang menerapkan gaya ini cenderung memberi perintah secara terus menerus kepada guru, yang dapat membuat mereka merasa terbebani dengan tugas yang menumpuk. Selain itu, sikap pemimpin yang suka mengkritik juga dapat membuat para guru merasa kesal, terutama jika kritik tersebut disampaikan dengan cara yang kurang pantas dan kasar.

### **B. Gaya Kepemimpinan Suportif**

Merujuk pada Tabel 2, terlihat bahwa sebanyak 25 responden dari total 40 responden yang memilih gaya kepemimpinan suportif sebagai referensi utama untuk diterapkan di SMAN 1 Patianrowo. Jumlah ini menunjukkan dominasi yang signifikan di mana ini menunjukkan preferensi yang tinggi terhadap gaya kepemimpinan suportif dibanding gaya kepemimpinan direktif, partisipatif, maupun berorientasi pada prestasi. Hal ini mengindikasikan bahwa di SMAN 1 Patianrowo, para responden cenderung menganggap gaya kepemimpinan suportif sebagai pilihan yang paling relevan dan efektif untuk mencapai tujuan organisasional dan mengelola dinamika di dalamnya.

Pertimbangan yang menarik muncul dari hasil analisis pada pertanyaan 4 di Tabel 1, di mana 18 responden menjawab “Kadang-kadang”. Hasil ini mengindikasikan bahwa ada variasi dalam persepsi responden terhadap gaya kepemimpinan yang dihadapi. Kemungkinan, faktor-faktor seperti kesibukan dan kebutuhan yang beragam dari para guru dapat mempengaruhi persepsi mereka terhadap kesediaan pimpinan sekolah dalam memberikan dukungan.

Sementara itu, pada pertanyaan 5 ditemukan sebanyak 19 responden menyatakan bahwa mereka merasa “Cukup didukung” oleh gaya kepemimpinan yang ada. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun ada variasi dalam persepsi, mayoritas responden merasa bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan cukup memberikan dukungan dalam menjalankan tugas



dan tanggung jawab mereka. Respons ini menyoroti pentingnya pemahaman yang mendalam tentang preferensi dan kebutuhan individu dalam konteks kepemimpinan.

Gaya kepemimpinan suportif yang dominan di SMAN 1 Patianrowo dapat dianggap aset berharga bagi kesuksesan sekolah. Gaya kepemimpinan ini dikenal dapat menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan suportif di mana setiap individu merasa dihargai dan didukung dalam mencapai tujuan bersama. Penting untuk dicatat bahwa gaya kepemimpinan suportif memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja guru. Dengan memberikan dukungan, bimbingan, dan motivasi yang tepat, pimpinan sekolah dapat meningkatkan kinerja, produktivitas dan kualitas kerja para guru.

Gaya kepemimpinan suportif di SMAN 1 Patianrowo berperan penting dalam kesuksesan sekolah dengan menciptakan lingkungan kerja inklusif dan suportif. Dukungan, bimbingan, dan motivasi dari pimpinan sekolah meningkatkan kinerja, produktivitas, dan kualitas kerja guru. Kesesuaian gaya kepemimpinan menjadi kunci untuk mempengaruhi kinerja karyawan dan memperbaiki hubungan antara pemimpin dan karyawan (Rosita Pratiwi Junaidi, Fitria Agustina, Mohammad Abbas Sastrodiputro, Mochammad Isa Anshori, 2023).

Hasil penelitian menyatakan bahwa gaya kepemimpinan suportif sangat berperan penting terhadap peningkatan kinerja guru sekolah di SMAN 1 Patianrowo. Oleh karena itu, rekomendasi yang dihasilkan dari penelitian ini adalah perlunya pendekatan holistik dalam mengimplementasikan gaya kepemimpinan suportif di SMAN 1 Patianrowo. Penting bagi pimpinan sekolah untuk terus mengembangkan dan meningkatkan kemampuan kepemimpinan mereka serta memperhatikan kebutuhan dan harapan bawahannya dalam hal ini para guru. Dengan memperkuat gaya kepemimpinan suportif, diharapkan dapat tercipta lingkungan belajar yang inspiratif, semangat, dan memotivasi para guru sehingga kinerja guru dan prestasi sekolah dapat terus meningkat secara signifikan.

### **C. Gaya Kepemimpinan Partisipatif**

Merujuk pada Tabel 3 terlihat hanya 5 responden dari total 40 responden yang memilih gaya kepemimpinan Partisipatif untuk diterapkan di SMAN 1 Patianrowo. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan sekolah tidak banyak yang menerapkan gaya kepemimpinan Partisipatif dalam lingkungan sekolah. Namun, dari tabel di atas menunjukkan pimpinan sekolah lebih banyak menerapkan gaya kepemimpinan Suportif.

Pada pertanyaan 7 di tabel 1 diperoleh jawaban rata-rata sebanyak (15 responden) yang menjawab “Sering” yang artinya pimpinan sekolah banyak mengajak guru bekerjasama untuk mencapai titik keputusan yang sesuai sehingga dengan ide ide atau masukan dari guru dapat menemukan jawaban yang tepat. Selanjutnya, untuk pertanyaan ke 8 rata-rata (28 responden)

yaitu menjawab “Cukup di hargai” jadi dengan itu kinerja guru termasuk dihargai oleh pimpinan karena merasa dilibatkan dalam pekerjaan. Lalu, pertanyaan terakhir ke 9 rata-rata (19 responden) yang menjawab “Sering” yaitu dimana pimpinan dalam perkembangan kinerja guru sangat cukup di perhatikan dalam perkembangannya.

Gaya kepemimpinan partisipatif yang dimana gaya kepemimpinan ini mampu menciptakan lingkungan yang positif dan situasi yang nyaman pada saat bekerja terutama di lingkungan sekolah. Banyak guru yang merasa dengan gaya kepemimpinan suportif dapat memberikan motivasi kerja pada guru di sekolah. Akan tetapi, pada SMAN 1 Patianworo tidak diterapkan dalam pimpinan sekolahnya dan bahkan jarang sekali pimpinan yang menerapkan gaya seperti gaya kepemimpinan Suportif ini.

Selanjutnya, gaya kepemimpinan partisipatif ini termasuk kepemimpinan kolaboratif yang dimana pimpinan dan guru terjadi di SMAN 1 Patianworo bisa menjadi visi atau tujuan yang ingin dicapai di sekolah ini. Kepemimpinan kolaboratif ini mempengaruhi orang untuk ikut serta dalam diskusi, empati dan tanggung jawab serta komunikasi yang baik demi mencapai tujuan bersama sehingga dengan itu, pimpinan sekolah bisa menilai kinerja guru dalam tanggung jawab yang diberikan (Nuril Shofiyah, Aef Fikrial Barlean, Mochammad Isa Anshori, 2023). Lalu, kinerja guru pun berkembang dengan baik dengan tugas yang dijalankan dan hubungan pimpinan dan guru pun dalam hal komunikasi makin membaik.

Terakhir, yaitu kepemimpinan partisipatif ini tergolong juga dengan kepemimpinan sifat salah satunya yaitu keterbukaan yang memiliki ciri dimana pimpinan sangat mudah bersosialisasi, menikmati bagaimana ia bersosialisasi dengan orang lain termasuk guru dan sama seperti diatas dimana dapat mempengaruhi orang, dan juga tidak takut mengambil tindakan baik peluang dalam tindakan itu menyebabkan hal-hal yang tidak diinginkan (M Fahri Nursalim, Agustin Pratiwi, Sanida Nisa Farasi, Mochammad Isa Anshori, 2023). Pimpinan di SMAN 1 Patianworo perlu memiliki sifat seperti itu, terutama dalam hal bersosialisasi dengan guru sehingga kinerja yang dilakukan guru pun juga baik.

Jadi, hasil penelitian di atas yaitu menyatakan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif di SMAN 1 Patianworo sedikit berpengaruh dalam perkembangan kinerja guru. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan partisipatif perlu diterapkan di dalam lingkungan sekolah dengan syarat yaitu harus bijak dalam melakukan suatu kegiatan saat bekerja sama, pengambilan keputusan yang merata, dan kolaborasi guru. Hal ini penting bagi pimpinan sekolah untuk memberikan responsive yang tepat, membangun lingkungan kerja yang positif dan baik sehingga dalam kinerja seorang guru merasa dihargai, diperhatikan, dan juga didukung untuk mencapai tujuan pendidikan sekolah yang sejahtera.

#### **D. Gaya Kepemimpinan Berorientasi pada Prestasi**

Merujuk pada Tabel 2 terlihat bahwa hanya 2 responden dari total 40 responden yang memilih gaya kepemimpinan berorientasi pada prestasi untuk diterapkan di SMAN 1 Patianrowo. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan sekolah tidak sepenuhnya menerapkan gaya kepemimpinan berorientasi pada prestasi dalam pengelolaan sekolah.

Seperti pada pertanyaan 10 di Tabel 1 diperoleh jawaban bahwa rata-rata (23 responden) menjawab “Kadang-kadang” yang artinya pimpinan sekolah jarang sekali memberikan *reward* spesial atas pencapaian suatu prestasi yang didapat oleh sekolah dari kinerja guru. Sama halnya dengan pertanyaan 10, pada pertanyaan 11 diperoleh jawaban rata-rata (22 responden) menjawab “Cukup memberi dukungan” yang artinya pimpinan sekolah tidak terlalu memakai gaya kepemimpinan ini karena tidak ada motivasi yang tinggi untuk meningkatkan pencapaian suatu prestasi di sekolah.

Analisis lebih lanjut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berorientasi pada prestasi kurang efektif dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah. Para guru kurang setuju dengan penerapan gaya kepemimpinan ini karena mereka khawatir akan terjadi persaingan yang tidak sehat di antara sesama guru. Ketakutan ini muncul karena gaya kepemimpinan berorientasi pada prestasi cenderung memicu terjadinya persaingan yang tidak sehat dan individualistik di antara anggota tim.

Dalam konteks sekolah, atmosfer persaingan yang tidak sehat dapat menghambat terciptanya kerja sama dan kolaborasi di antara guru. Para guru mungkin cenderung lebih fokus pada pencapaian individu mereka sendiri daripada bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Hal ini dapat mengakibatkan terabaikannya aspek kerja sama dan kolaborasi dalam menjaga mutu pendidikan di sekolahnya.

Selain itu, penerapan gaya kepemimpinan berorientasi prestasi juga berpotensi menimbulkan ketidakpuasan dan kecemasan di kalangan guru karena mereka mungkin merasa tertekan untuk mencapai target dan standar yang tinggi yang ditetapkan oleh pimpinan sekolah. Hal ini dapat mengarah pada peningkatan tingkat stres dan ketegangan di antara guru yang pada gilirannya dapat berdampak negatif pada kinerja mereka dalam mengajar.

Dari hasil penelitian menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berorientasi pada prestasi sangat sedikit berperan dalam meningkatkan kinerja guru sekolah di SMAN 1 Patianrowo. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan berorientasi pada prestasi perlu diterapkan bijak dan hati-hati, dengan memperhatikan dampaknya terhadap kinerja, kerja sama, dan kesejahteraan guru. Penting bagi pimpinan sekolah untuk membangun lingkungan kerja yang inklusif, mendukung,

dan kolaboratif di mana para guru merasa didukung dan dihargai dalam mencapai tujuan pendidikan mereka.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Dari hasil pembahasan di atas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan jalur tujuan (direktif, suportif, partisipatif, dan berorientasi prestasi) tidak semuanya bisa diterapkan pada SMAN 1 Patianworo. Pimpinan Sekolah harus memperhatikan gaya kepemimpinan mana yang bisa dan baik untuk diterapkan. Hasil dari penelitian ini menyimpulkan bahwa:

1. Pendekatan yang bersifat otoriter dan lebih mengarahkan secara tegas kurang diminati di lingkungan SMAN 1 Patianworo. Kemungkinan, gaya ini kurang sesuai dengan dinamika dan kebutuhan para guru di sekolah tersebut. Guru pada sekolah SMAN 1 Patianworo tidak tertarik dengan gaya kepemimpinan direktif karena memberikan perintah berlebihan dan kritik yang membuat mereka merasa terbebani dan tidak nyaman.
2. Dari keempat gaya kepemimpinan jalur tujuan terdapat gaya kepemimpinan suportif sangat berperan baik dalam meningkatkan kinerja guru sekolah di SMAN 1 Patianworo. Hal ini mengindikasikan bahwa pendekatan yang lebih memfokuskan pada dukungan, motivasi, dan kerja sama menjadi preferensi utama dalam konteks peningkatan kinerja guru di SMAN 1 Patianworo.
3. Hasil penelitian di atas yaitu menyatakan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif di SMAN 1 Patianworo sedikit berpengaruh dalam perkembangan kinerja guru. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan partisipatif perlu diterapkan di dalam lingkungan sekolah dengan syarat yaitu harus bijak dalam melakukan suatu kegiatan saat bekerja sama, pengambilan keputusan yang merata, dan kolaborasi guru.
4. Hasil penelitian menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berorientasi pada prestasi sangat sedikit berperan dalam meningkatkan kinerja guru sekolah di SMAN 1 Patianworo. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan berorientasi pada prestasi perlu diterapkan bijak dan hati-hati, dengan memperhatikan dampaknya terhadap kinerja, kerja sama, dan kesejahteraan guru.
5. Kesimpulan dari hasil penelitian adalah gaya kepemimpinan jalur tujuan yang berperan dalam peningkatan kinerja guru pada SMAN 1 Patianworo adalah gaya kepemimpinan suportif.

## Saran

Berdasarkan hasil penelitian mengenai preferensi gaya kepemimpinan di SMAN 1 Patianrowo, terdapat beberapa saran yang dapat diambil untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan di sekolah tersebut. Pertama, dalam konteks gaya kepemimpinan direktif, pimpinan sekolah perlu menyadari pentingnya memberikan arahan yang jelas dan tegas dalam beberapa situasi tertentu, namun perlu diimbangi dengan pendekatan yang lebih mendukung dan memfasilitasi agar guru merasa didengar dan didukung dalam mencapai tujuan bersama. Kedua, mengingat mayoritas responden memilih gaya kepemimpinan suportif, penting bagi pemimpin sekolah untuk terus memperkuat pendekatan yang membangun hubungan yang baik, memberikan dukungan, dan memotivasi para guru. Pemimpin perlu mendengarkan dengan aktif terhadap kebutuhan dan masukan dari para guru, serta memberikan apresiasi atas kontribusi mereka.

Selanjutnya, gaya kepemimpinan partisipatif, pimpinan sekolah perlu mendorong partisipasi aktif para guru dalam proses pengambilan keputusan dan perencanaan. Dengan melibatkan para guru dalam proses pengambilan keputusan, pemimpin dapat membangun rasa kepemilikan dan tanggung jawab yang lebih besar di antara anggota tim, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kualitas keputusan dan keberhasilan implementasi.

Terakhir, pencapaian prestasi sebagai fokus utama dalam kepemimpinan sekolah, namun pemimpin juga harus memastikan bahwa dorongan untuk mencapai prestasi tidak mengorbankan kesejahteraan dan kepuasan para guru. Dalam konteks gaya kepemimpinan jalur tujuan (*path goal*) di SMAN 1 Patianrowo, saran atau rekomendasi untuk pimpinan sekolah adalah mengadopsi pendekatan yang seimbang antara keempat gaya kepemimpinan yang telah diidentifikasi. Dengan demikian, pendekatan holistik ini diharapkan dapat menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif, serta meningkatkan kinerja dan prestasi secara keseluruhan.

## Keterbatasan

Terdapat beberapa keterbatasan dalam penelitian ini, di antaranya adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini hanya berfokus pada satu gaya kepemimpinan saja yaitu gaya kepemimpinan jalur tujuan (*path-goal*).
2. Adanya keterbatasan penelitian dengan hanya menggunakan instrumen penelitian yaitu kuesioner yaitu terkadang jawaban yang diberikan oleh responden tidak dapat mewakili seluruh responden yang ada dan bisa jadi jawaban yang diberikan oleh responden dapat berubah di masa mendatang tergantung situasi.

Pada penelitian ini, peneliti tidak dapat menanyakan secara langsung kepada responden utama yaitu pimpinan sekolah. Selain itu, tidak semua responden kunci dapat mengisi kuesioner yang dikirim dikarenakan ada kendala faktor lain yang tidak dapat diberitahukan, sehingga hanya sebagian responden yang dapat mengisinya secara *online*.

## DAFTAR REFERENSI

- Alia, M., Santoso, P. M., Anshori, I., & Madura, U. T. (2023). Kepemimpinan yang Melayani Menghadapi Tantangan dan Manfaat dalam Era Bisnis yang Berkembang. *Jurnal Riset Dan Inovasi Manajemen*, 1(3), 224–237. <https://doi.org/10.59581/jrim-widyakarya.v1i3.801>
- Anshori, M. I., Andriani, N., & Madura, U. T. (2024). TRANSFORMASI KEPEMIMPINAN DALAM MANAJEMEN STRATEGIS DI ERA DIGITAL : TINJAUAN LITERATUR REVIEW. 9(204), 290–297.
- Ayuningtyas, F. D. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Suportif, Direktif Dan Partisipatif Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Bpr Bkk Pusat Kabupaten .... 2(2), 11–20. <https://repository.unikal.ac.id/505/>
- Budiyanto, E., & Mochklas, M. (2020). Kinerja Karyawan Ditinjau dari Aspek Gaya Kepemimpinan Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja. In *Evaluasi Kinerja SDM*.
- Danim, Sudarwan. (2010). *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Fadilah, M. K. (2002). Analisis Peningkatan Kinerja Guru. 06(02), 112.
- Fauzi, A. (2021). Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah. In *JIEM (Journal of Islamic Education Management)* (Vol. 5, Issue 2). <https://doi.org/10.24235/jiem.v5i2.9107>
- Firdaus, D. R., Khairunnisa, K., Zohriah, A., & Fauzi, A. (2023). Analisis Model Kepemimpinan Kharismatik dan Visioner di Pondok Pesantren. *Journal on Education*, 5(4), 15038–15049. <https://doi.org/10.31004/joe.v5i4.2588>
- Hidayatullah, A. R., & Anshori, M. I. (2024). Analisis Gaya Kepemimpinan dan Manajemen di PT . *Sejahtera Wahana Gemilang*. 3(1).
- Muslimawati, S., Rahman Rahim, A., & Aisyah, S. (2023). Jurnal Mirai Management Pengaruh Gaya Kepemimpinan Path-Goal terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Jeneberang Kabupaten Gowa. *Jurnal Mirai Management*, 8(1), 95–101.
- Nainggolan, I. P. M., & Pratiwi, M. W. (2017). Pengembangan Model Kepemimpinan Path Goal Pada Supervisor Garment Dalam Mengelola Turnover Intention Di Kecamatan Klari Kabupaten Karawang1. *Media Ekonomi Dan Manajemen* P-ISSN: 0854-1442 (Print) e-ISSN: 2503-446X, 32(1), 1–13.
- Northouse, Peter G. 2021. *Leadership: Theori and Practise Ninth Edition*. California: Sage Publishing.

- Nur Azizah, S., & oleh Politeknik Dharma Patria Kebumen, D. (2021). *Jurnal E-Bis (Ekonomi-Bisnis) Gaya Kepemimpinan Path Goal Theory Dan Produktivitas Pamong Desa*. 5(1), 100–114. <http://jurnal.politeknik-kebumen.ac.id/E-Bis/article/view/460/247>
- Nursalim, M. F., Pratiwi, A., Farasi, S. N., & Ansori, M. I. (2023). *Kepemimpinan Pendekatan Sifat Dalam Organisasi*. *Journal of Management and Social Sciences (JMSS)*, 1(3), 86–108.
- Paramita, P. D. (2011). *Gaya Kepemimpinan (Style Of Leadership ) Yang Efektif Dalam Suatu Organisasi Patricia Dhiana Paramita) Abstraksi*. *Jurnal*, 7. <https://jurnal.unpand.ac.id/index.php/dinsain/article/download/65/62>
- Pramudya, A. A., Purnama, M. R., Andarbeni, N. S., Nurjayanti, P., & Anshori, M. I. (2023). *Implementasi Budaya Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan*. *SAMMAJIVA: Jurnal Penelitian Bisnis Dan Manajemen*, 1(4), 24–40.
- Pratiwi Junaidi, R., Agustina, F., Abbas Sastrodiputro, M., Isa Anshori, M., Trunojoyo Madura Alamat, U., Raya Telang, J., Box, P., Kamal, K., & Jawa Timur, B. (2023). *Implementasi Etika Kepemimpinan dan Kepemimpinan Transformasional Pada Kinerja Karyawan (Studi Literatur)*. *Jurnal Riset Manajemen Dan Ekonomi*, 1(3), 282–304. <https://doi.org/10.54066/jrime-itb.v1i3.464>
- Pujiantari, R., Badrun, B., & Fitriani, M. I. (2024). *Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Path Goal Theory Terhadap Perkembangan Karir Tenaga Pendidik*. *Jurnal Manajemen Dan Budaya*, 4(1), 29–42. <https://doi.org/10.51700/manajemen.v4i1.556>
- Putri Azizah Fitriyah Maharani, Junita Nurfaizi, Sabna Tunnabila, & Mochammad Isa. (2023). *Teori Jalur-Tujuan (Path-Goal Theory) Sebuah Kajian Literatur*. *Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 3(2), 205–228. <https://doi.org/10.55606/jimek.v3i2.1799>
- Rahmawati, L., Aini, N., Pradana, F. A., Ansori, I., Trunojoyo, U., Alamat, M., Jl, :, Telang, R., Utm, K., & Box 02 Kamal-Bangkalan, P. O. (2023). *Kajian Kepemimpinan Path Goal Theory Studi Literature Review*. *Jurnal Riset Dan Inovasi Manajemen*, 1(3), 197–223.
- Reni Indahsari, & Manafe, L. A. (2022). *Peran Gaya Kepemimpinan Path Goal Untuk Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan*. *Jurnal Visionida*, 8(1), 60–71. <https://doi.org/10.30997/jvs.v8i1.5665>
- Ridho, W. F. (2017). *Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Path Goal Supervisor Pabrik Baja Dengan Tingkat Kepatuhan Sop (Standard Operational Procedure) Pekerja*. *The Indonesian Journal of Occupational Safety and Health*, 4(2), 187. <https://doi.org/10.20473/ijosh.v4i2.2015.187-198>
- Ridwan, M. M. (2019). *PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP MOTIVASI KERJA PUSTAKAWAN DI PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA: Studi Penerapan Gaya Kepemimpinan Path-Goal*. *Pustakaloka*, 11(1). <https://doi.org/10.21154/pustakaloka.v11i1.1601>
- Robbins, S. P., & Judge T. A. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.

- Robert Albanese, David D. Van Fleet, 1994. *Organizational Behavior: A Managerial Viewpoint*. Dryden Press: Texas.
- Romadhon, Dista Amalia Arifah, C. (2016). Pengaruh Komitmen Organisasi, Komitmen Profesional Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Cbam*, 1–23.
- Sabekti, D. A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Path Goal terhadap Komitmen Organisasional dengan kepuasan kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PDAM Tirta Dhaha Kota Kediri). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB Universitas Brawijawa*, 8(2), 1–18. <https://jimfeb.ub.ac.id/index.php/jimfeb/article/view/6484>
- Saleh Sirajuddin. (2017). Penerbit Pustaka Ramadhan, Bandung. Analisis Data Kualitatif, 1, 180. <https://core.ac.uk/download/pdf/228075212.pdf>
- Sarta, S., Zohriah, A., & Fauzi, A. (2023). Analisis Model Kepemimpinan Jalur Tujuan (Path Goals) Kajian Kepemimpinan Dalam Lembaga Pendidikan. *Journal on Education*, 6(1), 2508–2514. <https://doi.org/10.31004/joe.v6i1.3274>
- Seni, O. S. (2021). Kepemimpinan Pendidikan Di Sekolah. *Atma Reksa : Jurnal Pastoral Dan Kateketik*, 5(2), 25. <https://doi.org/10.53949/ar.v5i2.119>
- Setiani, Y. A., Manajemen, P., Ekonomi, F., Bisnis, D., Ray, R., Manajemen, F. P., & Anshori, M. I. (2023). Kepemimpinan Dan Gaya Manajemen : Studi Literature. *Jurnal Riset Dan Inovasi Manajemen*, 1(3), 238–255. <https://doi.org/10.59581/jrim-widyakarya.v1i3.804>
- Setiawan, A. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja. *Agora*, 5(3), 1–7. <https://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/6067/5566>
- Shofiyah, N., Fikrial Barlean, A., Isa Anshori, M., Raya Telang, J., & Utm Box, K. P. (2023). Studi Literatur : Kepemimpinan Tim Dalam Pengembangan Organisasi. *Jurnal Riset Dan Inovasi Manajemen*, 1(3), 176–196. <https://doi.org/10.59581/jrim-widyakarya.v1i3.797>
- Sufiyati, S., Dewi, S. P., & Susanti, M. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Dosen Melalui Mediasi Kepuasan Kerja. *Jurnal Bina Manajemen*, 11(1), 290–312. <https://doi.org/10.52859/jbm.v11i1.261>
- Tsauri, S. (2014). *MANAJEMEN KINERJA Performance Management*. In STAIN Jember Press.