

# The Manager Review

## Jurnal Ilmiah Manajemen

Deskripsi Konseptualisasi Penilaian Kinerja Kasatker di Sripim Polda Bengkulu	<i>Hendra N.S. Tambunan Fahrudin Js Pareke Handoko Hadiyanto</i>
Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Se- Kabupaten Seluma	<i>Joni Raja Gukguk Fahrudin Js Pareke Nasution</i>
Kinerja Bidang Dikmenti Dinas Pendidikan Provinsi Bengkulu	<i>Winry Vient Eka Deni Sigit Nugroho Praningrum</i>
Evaluasi Atas Pengelolaan Barang-Barang Milik Negara Yang Berasal Dari Dana Dekonsentasi Dan Dana Tugas Pembantuan Tahun Anggaran 2012	<i>Posma Hutapea Ridwan Nurazi Paulus Sulluk Kananlua</i>
Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Komitmen Karyawan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Pundi Bengkulu	<i>Ida Ayu Made E.M.G. Sigit Nugroho Praningrum</i>
Pengaruh Kepribadian Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Empiris Pada Mahasiswa MM, MH, dan MPP Universitas Bengkulu)	<i>Kuswahyudi Fahrudin Js Pareke Muhartini Salim</i>
Analisis Pelaksanaan Pemberian Kredit Pada PT. BPR Dian Binarta Arga Makmur Bengkulu Utara	<i>Leny Dwi Jayanti Lizar Alfansi Sularsih Anggarawati</i>
Pengaruh Perilaku Pemimpin dan Kemampuan Kerja Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Kaur	<i>Merta Kusuma Willy Abdillah Sri Warsono</i>
Studi Deskriptif Penerapan Program Peningkatan Mutu Pendidik dan Kinerja Pamong Belajar di Kantor Sanggar Kegiatan Belajar Kabupaten Seluma	<i>Yudha Samba Wijaya Ridwan Nurazi Nasution</i>
Analisis Pengaruh Karakteristik Individu, Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Administrasi Pembangunan Setda Provinsi Bengkulu	<i>Martopan Fahrudin Js Pareke Sularsih Anggarawati</i>



Jurnal Ilmiah Kognitif Kognitif Scripta Polka Berilah	
Analisis Pelaksanaan Pemberian Kredit Pada PT. BPR Dian Binarta Arga Makmur Bengkulu Utara <i>Leny Dwi Jayanti</i> <i>Lizar Alfansi</i> <i>Sularsih Anggarawati</i>	642 - 649
Pengaruh Perilaku Pemimpin dan Kemampuan Kerja Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Kaur <i>Merta Kusuma</i> <i>Willy Abdillah</i> <i>Sri Warsono</i>	650 - 664
Studi Deskriptif Penerapan Program Peningkatan Mutu Pendidik dan Kinerja Pamong Belajar di Kantor Sanggar Kegiatan Belajar Kabupaten Seluma <i>Yudha Samba Wijaya</i> <i>Ridwan Nurazi</i> <i>Nasution</i>	665 - 673
Analisis Pengaruh Karakteristik Individu, Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Administrasi Pembangunan Setda Provinsi Bengkulu <i>Martopan</i> <i>Fahrudin Js Pareke</i> <i>Sularsih Anggarawati</i>	674 - 683

# PENGARUH PERILAKU PEMIMPIN DAN KEMAMPUAN KERJA PEGAWAI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI BADAN KETAHANAN PANGAN KABUPATEN KAUR

**Merta Kusuma, Willy Abdillah, Sri Warsono**

*Program Pascasarjana Magister Manajemen*

*Fakultas Ekonomi Universitas Bengkulu*

*Jalan W.R Supratman Kandang Limun, Bengkulu 38371A*

## ABSTRACT

*This research aims to know the influence of leader's behavior towards employee's performance in the Food Security Agency of Kaur Regency and to know the influence of employee's work ability to employee's performance in the Food Security Agency of Kaur Regency. Respondents of this research were employee's inFood Security Agency of Kaur Regency as 38 people that were taken by census method. Technique collected the data were using the questionnaires and tested descriptively and quantitatively using multiple linear regression models, the coefficient of determination ( $R^2$ ) and the hypothesis tested use F test and T test. The results of this research show that leader's behavior variable partially positive and significant toward employee's performance in Food Security Agency of Kaur Regency, the variable of employee's work ability partially positive influential and significant toward employee's performance in Food Security Agency of Kaur Regency and the variable of leader's behavior and employee's work ability simultaneously positive influence and significant toward employee's performance inFood Security Agency of Kaur Regency.*

**Key words:** *leader's behavior, work ability, employee's performance*

## PENDAHULUAN

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi, berlangsung secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Kinerja menurut Simamora (2003:500) adalah tingkat pencapaian pekerjaan oleh pegawai. Kinerja pegawai merupakan hal yang paling penting untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Rivai (2005:309) bahwa "Kinerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya". Tentu saja kinerja pegawai tidak terbentuk dengan sendirinya, tetapi ada faktor-faktor yang mempengaruhinya. Menurut Gibson (1996:39) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah perilaku pemimpin dan kemampuan.

Perilaku pemimpin adalah respon seorang individu sebagai seorang motivator dalam suatu perusahaan atau organisasi terhadap suatu tindakan yang dapat diamati dan mempunyai dampak positif maupun negatif terhadap suatu perusahaan. Sedangkan Mangkunegara, (2006:12) mengungkapkan bahwa perilaku pemimpin harus menciptakan efektivitas organisasi yang pada gilirannya berdampak pada kinerja pegawai. Pemimpin dalam organisasi adalah orang yang menjalankan fungsi sebagai perencana, sebagai orang yang menggerakkan organisasi, melakukan pengawasan dan

motivator bagi anggota organisasi lainnya. Oleh karena itu, perilaku pemimpin dalam organisasi dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

Berdasarkan survei, berbeda dengan keadaan nyata di lapangan kondisi yang sering dijumpai di Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Kaur bahwa perilaku pemimpin kurang bisa memberikan perilaku yang memotivasi pegawai atau staf bawahannya, kurang memberikan kepercayaan kepada pegawainya dan banyak pegawai yang belum mengikuti kesempatan untuk pelatihan.

Kinerja pegawai yang rendah pada Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Kaur terlihat dari pelaksanaan pekerjaan, dimana pekerjaan sering tidak selesai tepat pada waktunya. Pegawai juga sering datang terlambat ke kantor dan pulang lebih awal, sering keluyuran pada saat jam dinas tanpa izin atau sepenuhnya pimpinan. Hal inilah yang mengindikasikan masih rendahnya kinerja pegawai di Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Kaur yang diduga dipengaruhi perilaku pimpinan dan kemampuan kerja pegawai.

Berdasarkan beberapa substansi permasalahan di atas, maka pada kesempatan ini penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "**Pengaruh Perilaku Pemimpin dan Kemampuan Kerja Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Kaur**".

### **Kinerja**

Kinerja merupakan hasil penampilan kerja pegawai baik secara kuantitas maupun kualitas. Kinerja dapat berupa penampilan kerja perorangan maupun kelompok (Dharma, 2005:58). Kinerja organisasi merupakan hasil interaksi yang kompleks, kinerja pegawai merupakan hasil akhir atau kemampuan kerja seseorang atau kelompok orang atau suatu pekerjaan dalam satu waktu tertentu. Kinerja adalah pelaksanaan suatu pekerjaan dan menyempurnakan pekerjaan tersebut sesuai dengan tanggung-jawabnya sehingga dapat mencapai hasil sesuai dengan yang diharapkan (Sinambela, 2012:5).

Pengertian kinerja atau prestasi kerja diberi batasan oleh Maier (dalam As'ad, 1995:47) sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Lebih tegas lagi Lawler and Poter menyatakan kinerja adalah "*successfull role achievement*" yang diperoleh seseorang dari perbuatan-perbuatannya. Dari batasan tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Sedangkan Suprihanto (dalam Handoko, 2001:21) mengatakan bahwa kinerja atau prestasi kerja seseorang pegawai pada dasarnya adalah hasil kerja seseorang pegawai selama periode tertentu dibandingkan dengan standar, target atau sasaran kinerja yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

### **Perilaku Pemimpin**

Perilaku pemimpin adalah respon individu sebagai seorang motivator dalam suatu perusahaan atau organisasi terhadap suatu tindakan yang dapat diamati dan mempunyai dampak positif maupun negatif terhadap suatu organisasi. Perilaku pemimpin adalah orang yang paling berorientasi hasil di dunia, dan kepastian dengan hasil ini hanya positif kalau seseorang mengetahui apa yang diinginkannya (Suwatno & Donni, 2011:140). Perilaku pemimpin (yang meliputi keahlian dan kompetensi) adalah fungsi dari kepintaran, karakter keperibadian, kepintaran emosional, nilai, sikap, ketertarikan, pengetahuan dan pengalaman (Richard L. Hughes, Robert C. Ginnett, Gordon J. Curphy, 2012:231).

Pemimpin mempunyai tanggung jawab atas hubungan setiap manusia dalam organisasi yang berarti bertanggung jawab penciptaan iklim organisasi yang dipimpinnya. Pemimpin juga mempunyai tanggung jawab utama untuk menegakkan hubungan manusia yang menyenangkan, sehingga para bawahan (*sub-ordinate*) para pegawai operasional organisasi juga merasa mempunyai pengaruh yang sangat kuat terhadap iklim dan berbagai tanggung jawab tersebut.

Sedangkan Hasibuan (2005:37) mengatakan manajer bertanggung jawab mengembangkan watak dan keperibadian para pegawai yang dipimpinnya dengan maksud agar mereka memiliki kebiasaan, sikap, cita-cita, cara berpikir dan bertindak yang baik dan bertanggung jawab berdasarkan nilai-nilai moral yang tinggi, untuk mencapai maksud-maksud tersebut maka manajemen perlu menciptakan kesempatan di situasi/kondisi nyata, sehingga memungkinkan mereka menghayati lingkungan itu dan membina pribadi dan watak yang baik, dengan harapan mereka menjadikan suri tauladan dan melaksanakan tingkah laku serupa dalam organisasi.

#### **Memberi Dukungan/Memotivasi**

Memberikan dukungan/memotivasi meliputi beragam luas perilaku yang memperlihatkan pertimbangan, penerimaan, dan perhatian akan kebutuhan dan perasaan orang-orang lain. Panduan memberikan dukungan adalah:

- 1) Perlihatkan penerimaan dan pandangan yang positif,
- 2) Berkelakuan yang sopan penuh perhatian, tidak arogan dan kasar,
- 3) Perlakukan setiap bawahan sebagai manusia atau individu,
- 4) Bersabarlah dan selalu memberikan bantuan ketika memberi instruksi atau perjalanan,
- 5) Berikan simpati dan beri dukungan etika kepada bawahan yang gelisah atau kesal,
- 6) Perlihatkan rasa percaya diri kepada seseorang ketika menghadapi tugas yang sulit,
- 7) Berikan bimbingan pekerjaan ketika dibutuhkan,
- 8) Selalu bersedia membantu memecahkan persoalan pribadi bawahan.

Bekerja secara efektif dengan membangun komitmen pekerja terhadap nilai-nilai baru, mengembangkan keterampilan dan percaya diri, dan melembagakan perubahan-perubahan dalam organisasi. Dalam banyak hal perilaku yang sama ini memiliki juga sasaran yang lain seperti untuk mempengaruhi motivasi kerja, dan memudahkan penyelesaian tugas yang efektif. Memberi dukungan termasuk berbagai macam perilaku seseorang pemimpin yaitu dengan memperhatikan, mempertimbangkan, penerimaan dan perhatian terhadap kebutuhan dan perasaan orang lain.

#### **Mengembangkan/Memberi Pelatihan**

Dalam mengembangkan pegawai terdapat beberapa jenis perilaku pemimpin seperti memberi pelatihan, membimbing, serta konsultasi karier yang digunakan untuk meningkatkan keterampilan seseorang, dan memudahkan penyesuaian terhadap pekerjaan serta terhadap kemajuan kariernya. Pengembangan biasanya bukan hanya dilakukan dengan seseorang bawahan, tetapi dapat juga dilakukan dengan rekan sekerja atau kadang-kadang dengan atasan.

Pengembangan memiliki beberapa keuntungan potensial, salah satu keuntungannya adalah memperkuat kerjasama antara pemimpin dengan bawahannya. Pemimpin tersebut memajukan pengembangan karier bawahannya. Sebaliknya bawahan tersebut membalaunya dengan kerjasama dengan setia kepada pemimpin. Tujuan

lain pengembangan adalah untuk mengidentifikasi dan menyiapkan orang yang lebih baik dalam organisasi pada saat dibutuhkan.

**c. Memberi Pengakuan**

Memberikan pengakuan adalah memberi pujian dan memperlihatkan apresiasi terhadap orang lain untuk kinerja yang efektif, keberhasilan yang signifikan, dan kontribusi yang penting bagi organisasi. Memberi pengakuan adalah salah satu praktik pemimpin yang paling banyak diabaikan meskipun dapat menjadi salah satu perilaku pemimpin yang efektif. Untuk meningkatkan komitmen, sikap kerja, dan kepuasan kerja.

Meskipun pemberian pengakuan biasanya diberikan pemimpin kepada bawahannya, tetapi juga diberikan kepada teman sejawat, para atasan, dan orang-orang yang berada di luar unit kerja. Tujuan pemberian pengakuan kepada bawahan adalah agar para bawahan melakukan pekerjaan yang diinginkan pemimpin, serta komitmen bawahan terhadap tugas yang diberikan. Selain itu pemberian pengakuan termasuk memperbaiki hubungan antar pribadi dan meningkatkan kepuasan kerja.

Ciri dan perilaku pemimpin dalam mempengaruhi sikap dan perilaku bawahan meliputi: Yulk (2005:294).

1. Menyampaikan sebuah visi yang baik,
2. Menggunakan bentuk komunikasi yang kuat dan ekspresif saat menyampaikan visi,
3. Mengambil resiko pribadi dan membuat pengorbanan diri untuk mencapai visi,
4. Menyampaikan harapan yang tinggi,
5. Memperlihatkan keyakinan akan pengikut,
6. Pembuatan model peran dari perilaku yang konsisten dengan visi itu,
7. Mengelola kesan pengikut akan pemimpin,
8. Membangun identifikasi dengan kelompok atau organisasi, dan
9. Memberikan wewenang kepada pengikut.

**Kemampuan Kerja**

Mondy dan Noe (2005:89) menyakatakan bahwa kemampuan kerja adalah kepercayaan diri tenaga kerja akan kemampuan yang ditunjukkan melalui kesuksesan dalam menyelesaikan pekerjaan mereka yang merupakan hasil belajar dari program pelatihan yang telah mereka tempuh. Lebih lanjut Noe menyatakan bahwa kemampuan tenaga kerja dapat meningkatkan dengan cara sebagai berikut:

1. Menjelaskan tujuan pelatihan pekerjaan kepada para bawahan yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja pegawai dengan mengidentifikasi aspek-aspek pekerjaan pegawai yang membutuhkan pelatihan.
2. Memberikan informasi sebanyak mungkin tentang program pelatihan dan tujuan pelatihan pada pelatihan aktual.
3. Memperagakan kepada pegawai melalui pelatihan kerja dengan mencontohkan pekerjaan yang sama.
4. Memberi umpan balik kepada pegawai apa yang mereka pelajari pada saat pelatihan dimana mereka memiliki kemampuan dan tanggung jawab untuk menguasai tentang pelajaran yang sulit berdasarkan pengalaman pada saat pelatihan tersebut.

Kemampuan keseluruhan seseorang pada hakekatnya tersusun dari dua faktor, yaitu: kemampuan intelektual dan kemampuan fisik (Robbins, 2006:51-52). Kemudian Mangkunegara (2006:53), konsentrasi individu dalam bekerja sangat dipengaruhi oleh kemampuan potensi, yaitu kecerdasan pikiran/*Intelligence Quotient* (IQ) dan kecerdasan emosi/*Emotional Quotient* (EQ).

Sebagai makhluk psikologikal (*psychological being*) manusia ditandai dengan kemampuan dalam hal ini indikasinya meliputi (Sinoma, 2005:85):

1. Kemampuan berpikir persepisional-rasional. Kemampuan manusia untuk mengerti kemampuan dirinya dan lingkungan kerjanya serta memahami prosedur kerja.
2. Kemampuan berpikir kreatif-imajinatif. Kemampuan manusia untuk mengetasi hal-hal baru dalam rangka mencari solusi yang cerdas bagi masalah-masalah.
3. Kemampuan berpikir kritis-kritikal-argumentatif. Kemampuan manusia untuk menilai secara kritis fakta-fakta, mengambil sikap, membuat keputusan-keputusan yang dianggap baik.
4. Kemampuan memilih sejumlah pilihan yang tersedia. Kemampuan manusia untuk memilih aturan yang baik dan buruk, antara yang berguna dan yang merugikan.
5. Kemampuan berkehendak secara bebas. Kemampuan manusia untuk menetralisir atau mewujudkan keinginannya.
6. Kemampuan untuk merasakan. Kemampuan untuk merasakan yaitu emosi yang terbangkitkan secara cerdas dan teramat kuat dan dapat difokuskan untuk mencapai sasaran yang dikehendaki.

#### **Pengaruh Perilaku Pemimpin Terhadap Kinerja Pegawai**

Menurut Tjiptono (2002:389), kunci kepemimpinan adalah perilaku pemimpin yang disesuaikan dengan situasinya, disisi lain keberhasilan pemimpin juga dapat di ukur dari sudut pandang penerimaan dan kepercayaan bawahan terhadap perilaku pemimpin melalui menunjukkan empati, mengkomunikasikan misi, menunjukkan keyakinan diri, menimbulkan citra diri, meyakinkan kompetensi bawahan dan memberikan kesempatan sukses pada bawahan.

Miswan (2011) dalam penelitian di lingkungan Universitas Swasta se-Kota Bandung membuktikan bahwa perilaku pemimpin berpengaruh postif dan signifikan terhadap kinerja dosen PNS. Mardijani (2011) juga dapat membuktikan bahwa perilaku pemimpin berpengaruh postif terhadap kinerja pegawai, artinya setiap adanya kenaikan perilaku pemimpin maka akan diikuti dengan kenaikan kinerja pegawai. Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu dapat dirumuskan hipotesis alternatif pertama ( $H_1$ ):

$H_1$ : Perilaku pemimpin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerjapegawai.

#### **Pengaruh Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Mondy dan Noe (2005:89) menyakatakan bahwa kemampuan kerja adalah kepercayaan diri tenaga kerja akan kemampuan yang ditunjukkan melalui kesuksesan dalam menyelsaikan pekerjaan mereka yang merupakan hasil belajar dari program pelatihan yang telah mereka tempuh.

Hasibuan (2005:58), menyatakan kinerja (*performance*) dipengaruhi faktor-faktor individual: kemampuan dan keahlian, latar belakang dan demografi. Sedangkan Gibson (1996:39) juga menyatakan kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh faktor Individu, terdiri dari variabel kemampuan (*ability*) dan keterampilan, latar belakang pribadi dan demografis. Variabel kamampuan dan keterampilan merupakan faktor utama yang mempengaruhi perilaku kerja dan kinerja individu. Sedangkan variabel demografis mempengaruhi yang tidak langsung.

Choiriyah (2011) meneliti pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Ogan Komering Ilir, dapat membuktikan pengaruh yang signifikan baik secara parsial maupun simultan motivasi dan kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai DinasPendidikan Kabupaten Ogan Komering Ilir, sedangkan penelitian Wijaya (2011) juga menyatakan hal yang serupa bahwa kemampuan dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

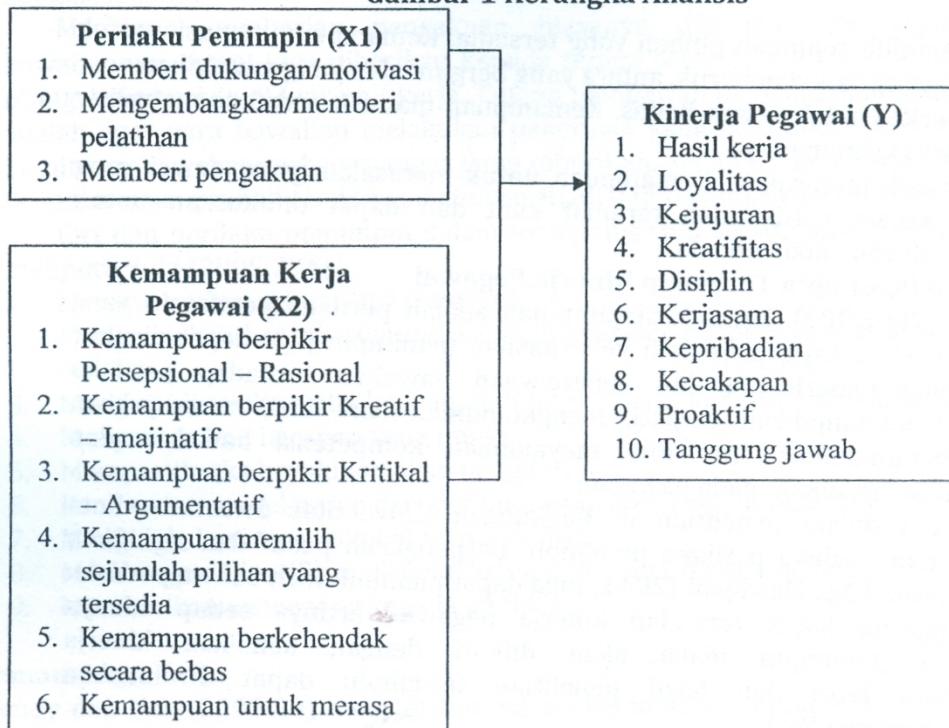
PNPM Mandiri Perdesaan Provinsi Jawa Tengah. Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu dapat dirumuskan hipotesis alternatif kedua ( $H_2$ ):

$H_2$ : Kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

### Kerangka Analisis

Berdasarkan teori yang telah disebutkan di atas, secara skematis kerangka analisis dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 1 Kerangka Analisis



Sumber yang digunakan untuk bahan acuan penelitian ini adalah Perilaku Pemimpin (Yulk, 2005), Kemampuan Kerja Pegawai (Sinoma, 2005), dan Kinerja Pegawai (Mangkunegara, 2006). Pada gambar kerangka analisis di atas dapat dilihat bahwa variabel Perilaku Pemimpin (X1) dan Kemampuan Kerja Pegawai (X2) mempengaruhi Kinerja Pegawai (Y).

### METODE PENELITIAN

#### Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah Riset Konfirmatori. Tujuan penelitian ini adalah untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antara fenomena yang diselidiki. Pada penelitian ini, variabel yang diteliti adalah Pengaruh Perilaku Pemimpin dan Kemampuan Kerja Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Kaur.

#### Defenisi Operasional

Penelitian ini memerlukan definisi operasional, hal ini untuk mempermudah pengukuran variabel-variabel. Pada penelitian ini variabel-variabel yang digunakan

adalah perilaku pemimpin, kemampuan kerja pegawai dan kinerja pegawai. Adapun definisi operasional dari variabel tersebut adalah:

### **Perilaku Pemimpin**

Perilaku pemimpin adalah perilaku pemimpin di lingkungan Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Kaur yang diindikasikan sebagai berikut (Yulk, 2005):

1. Perilaku pemimpin dalam memberikan dukungan/memotivasi meliputi beragam luas perilaku yang memperlihatkan pertimbangan, penerimaan, dan perhatian akan kebutuhan dan perasaan orang-orang lain.
2. Perilaku pemimpin dalam mengembangkan pegawai terdapat beberapa jenis perilaku pemimpin seperti memberi pelatihan, membimbing, serta konsultasi karier yang digunakan untuk meningkatkan keterampilan seseorang, dan memudahkan penyesuaian terhadap pekerjaan serta terhadap kemajuan kariernya.
3. Perilaku pemimpin dalam memberikan pengakuan adalah memberi puji dan memperlihatkan apresiasi terhadap orang lain untuk kinerja yang efektif, keberhasilan yang signifikan, dan kontribusi yang penting bagi organisasi.

### **Kemampuan Kerja Pegawai**

Kemampuan adalah apa yang diharapkan dari pegawai di lingkungan Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Kaur dengan merujuk pada pengetahuan, keahlian dan sikap yang dalam penerapannya harus konsisten dan sesuai dengan standar kinerja yang dipersyaratkan dalam pekerjaan yang diindikasikan melalui (Sinoma, 2005):

1. Kemampuan berpikir persepisjonal-rasional, yaitu pegawai mengerti kemampuan dirinya dan lingkungan kerjanya serta memahami prosedur kerja.
2. Kemampuan berpikir kreatif-imajinatif, yaitu pegawai mampu untuk menggagas hal-hal yang baru dalam mencari solusi-solusi bagi masalah-masalah dalam bekerja.
3. Kemampuan berpikir kritis-kritis, pegawai mampu untuk menilai secara kritis bukti-bukti (nota, kuitansi, bukti pembayaran, laporan kerja) yang berkaitan dengan pekerjaan, sehingga dapat membuat keputusan-keputusan yang dianggapnya baik.
4. Kemampuan memilih sejumlah pilihan yang tersedia, yaitu pagawai mampu memilih antara hal-hal yang baik dan buruk, dan antara hal-hal yang berguna dan merugikan di dalam bekerja.
5. Kemampuan berkehendak secara bebas, yaitu pegawai mampu untuk mewujudkan keinginan di dalam bekerja.
6. Kemampuan untuk merasakan, yaitu pegawai mampu mengatur emosi yang difokuskan untuk mencapai sasaran kerja yang dikehendaki.

### **Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai adalah penilaian atas hasil kerja (prestasi) yang dicapai secara kualitas dan kuantitas oleh pegawai dilingkungan Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Kaur. Dalam hal ini indikator pengukurnya meliputi: hasil pekerjaan, kesetiaan/loyalitas, kejujuran, kreativitas, kedisiplinan, kerjasama, keperibadian, kecakapan dan tanggung jawab (Mangkunegara, 2006:128).

### **Metode Pengambilan Sampel**

opulasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian diolah kesimpulannya (Sugiyono, 2004:12). Populasi penelitian adalah seluruh pegawai di Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Kaur sebanyak 38 orang. Metode pengambilan sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah menggunakan metode sensus yaitu, seluruh pegawai di Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Kaur sebanyak 38 responden dijadikan populasi dalam penelitian ini.

#### **Metode Pengumpulan Data**

Pertanyaan peneliti dan jawaban responden dapat dikemukakan secara tertulis melalui kuesioner. Dalam menanggapi pertanyaan-pertanyaan kuesioner, maka digunakan pengukuran dengan skala *likert* (Sekaran, 2006:31), yaitu didesain untuk menelaah seberapa kuat subjek setuju atau tidak setuju dengan pertanyaan pada sekala 5 titik lengan susunan sebagai berikut:

1. Alternatif jawaban Sangat Tidak Setuju (STS) diberi skor 1
2. Alternatif jawaban Tidak Setuju (TS) diberi skor 2
3. Alternatif jawaban Ragu-Ragu (RR) diberi skor 3
4. Alternatif jawaban Setuju (S) diberi skor 4
5. Alternatif jawaban Sangat Setuju (SS) diberi skor 5

Dibawah ini kriteria/standar penilaian jawaban adalah sebagai berikut:

1. 1,00-1,80 = Sangat Tidak Baik
2. 1,80-2,60 = Tidak Baik
3. 2,61-3,40 = Cukup Baik
4. 3,41-4,20 = Baik
5. 4,21-5,00 = Sangat Baik

#### **Metode Analisis**

Pada penelitian ini menggunakan dua metode, yaitu metode analisis secara deskriptif dan analisis secara kuantitatif.

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **Distribusi Penilaian Responden terhadap Variabel Penelitian**

Pada penelitian ini akan dijelaskan secara deskriptif rata-rata penilaian responden terhadap variabel penelitian. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Jumlah pertanyaan adalah 6 butir variabel perilaku pemimpin (X1), 6 butir variabel kemampuan kerja (X2) dan 10 butir variabel kinerja pegawai (Y) jadi jumlah seluruh pertanyaan adalah 22 butir. Pertanyaan tersebut disediakan lima alternatif pilihan jawaban yaitu sangat setuju, setuju, cukup setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju. Hasil penilaian responden terhadap variabel perilaku pemimpin, kemampuan kerja dan kinerja pegawai:

##### a. Perilaku Pemimpin

Pernyataan mengenai perilaku pemimpin dinilai oleh pegawai sebanyak 38 orang dengan jumlah sebanyak 6 item pernyataan. 6 item pernyataan ini merupakan pengembangan dari 3 dimensi variabel perilaku pemimpin. Hal ini dilakukan mengingat 3 dimensi tersebut terlalu sedikit sehingga dikembangkan lagi menjadi 2 pernyataan dari setiap dimensi. Jadi disini, para pegawai yang menilai perilaku pemimpin mereka.

Nilai rata-rata pernyataan tertinggi tanggapan responden sebesar 4,03 yang berarti pimpinan atau atasan mendukung setiap pekerjaan pegawai yang mengarah

kepada pencapaian organisasi sedangkan untuk nilai rata-rata terendah sebesar 3,76 yang berarti kemampuan pimpinan atau atasan untuk memberikan dorongan kepada bawahan agar ikut dalam pelatihan misalnya *job training*, *workshop* dan sebagainya perlu ditingkatkan lagi. Mengingat hal ini sangat mempengaruhi pencapaian kinerja di Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Kaur itu sendiri.

Untuk mengatasi hal ini sebaiknya pemimpin harus lebih banyak memberikan pelatihan kepada para pegawai, menganggarkan anggaran untuk melaksanakan pelatihan seperti *job training*, *workshop* dan sebagainya, mengutus pegawai untuk mengikuti studi banding misalnya ke kabupaten tetangga dalam hal ini sesuai dengan bagian-bagian pada Badan Ketahanan Pangan dan apabila mendapatkan undangan untuk mengikuti pelatihan baik dilaksanakan di kabupaten itu sendiri, dilaksanakan oleh pemerintah provinsi maupun dilaksanakan oleh pemerintah pusat sebaiknya pemimpin harus menyerahkan undangan kepada yang memang berhak untuk mengikuti pelatihan.

**b. Kemampuan Kerja**

Pernyataan mengenai kemampuan kerja pegawai dinilai atau diisi oleh pemimpin dengan jumlah sebanyak 6 item pernyataan dari 6 dimensi mengenai kemampuan kerja pegawai. Jadi disini, kemampuan kerja pegawai yang menilai pemimpin mereka.

Rata-rata tanggapan tertinggi dari kemampuan kerja sebesar 4,08 mengenai pegawai mampu untuk merasakan, mengatur emosi yang difokuskan untuk mencapai sasaran kerja yang ditentukan. Sedangkan nilai rata-rata terendah tanggapan responden adalah sebesar 3,92 yang berarti pegawai belum mampu berpikir perspektif-rasional dirinya serta memahami prosedur kerja yang ditentukan. Memahami prosedur kerja itu sangat penting bagi setiap diri pegawai karena kinerja suatu organisasi sangat ditentukan oleh pemahaman tentang prosedur kerja. Dampak dari kurang pemahaman terhadap prosedur kerja misalnya: menyelsaikan laporan tidak tepat waktu, tugas-tugas yang diberikan atasan banyak yang tidak dimengerti oleh pegawai sehingga pekerjaan itu terbengkalai.

Ada beberapa cara yang harus dilakukan untuk meningkatkan pengetahuan pegawai mengenai prosedur kerja yaitu: 1) Menjelaskan sasaran pekerjaan kepada para bawahan yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja pegawai dengan mengidentifikasi aspek-aspek pekerjaan pegawai. 2) Memberikan informasi sebanyak mungkin tentang pemahaman prosedur kerja sesuai dengan bidang pekerjaan masing-masing. 3) Memperagakan kepada pegawai dengan mencontohkan pekerjaan yang membutuhkan ketelitian dan pemahaman prosedur kerja. 4) Memberi umpan balik kepada pegawai apa yang mereka pelajari pada saat pelatihan dimana mereka memiliki kemampuan dan tanggung jawab untuk menguasai tentang pelajaran yang sulit berdasarkan pengalaman pada saat pelatihan tersebut.

**c. Kinerja Pegawai**

Pernyataan tentang kinerja pegawai sebanyak 10 item dari 9 dimensi variabel kinerja pegawai, satu dimensi kecakapan dikembangkan menjadi dua pernyataan.

Nilai rata-rata tanggapan tertinggi sebesar 4,13 mengenai kemampuan membina kerjasama dengan rekan sekerja, artinya pegawai mampu menciptakan kondisi kerja yang baik dengan cara membina kerjasama dengan rekan sekerja. Sedangkan nilai rata-rata tanggapan responden terendah adalah sebesar 3,68 mengenai sikap kreatif pegawai dalam upaya mengembangkan diri untuk mencapai tujuan organisasi dalam hal ini masih rendah. Sikap kreatifitas ini sangat penting dalam pencapaian tujuan organisasi misalnya, menyelesaikan berbagai macam masalah dalam pekerjaan

dengan jitu, mempunyai ide-ide yang cemerlang, menambahkan program kerja baru misalnya: menemukan cara bercocok tanam baru berdampak pada hasil yang lebih menjanjikan.

Untuk meningkatkan kreatifitas pegawai pemimpin sebaiknya mengambil tindakan agar bisa mengupayakan menambah pengetahuan pengembangan diri pegawai, mengadakan pelatihan pengembangan diri guna untuk mendukung pekerjaan, mengirim pegawai untuk mengikuti misalnya pelatihan atau studi banding ke kabupaten atau provinsi tetangga guna mendorong kreatifitas pegawai dalam penyelesaian pekerjaan yang diberikan oleh atasan.

### **Pembahasan**

Dari hasil penelitian yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner berjumlah 38 responden yang diteliti yang dikelompokkan berdasarkan rentang usia, sebagian besar responden berada pada rentang usia 25-45 tahun sebanyak 16 orang atau 42,11%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden yang diteliti adalah pegawai yang berusia produktif, sehingga dengan frekuensi pekerjaan yang tinggi dan lebih banyak berada di lapangan, pegawai tersebut akan lebih mudah menjalankan dan menyelesaikan pekerjaan. Berdasarkan jenis kelamin menunjukkan mayoritas jenis kelamin responden laki-laki adalah sebanyak 25 orang atau 65,79% dan perempuan adalah 13 orang atau 34,21%. Hal ini menunjukkan bahwa responden berjenis kelamin laki-laki lebih banyak diperlukan pada beberapa posisi terutama pegawai bagian lapangan sebab pada posisi tersebut, pegawai laki-laki dinilai lebih mempunyai kemampuan dalam segi fisik dibandingkan dengan perempuan. Berdasarkan tingkat pendidikan menunjukkan mayoritas pendidikan terakhir adalah sarjana sebanyak 20 orang atau 52,63%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden telah menempuh pendidikan tinggi, guna untuk mendukung penyelesaikan pekerjaannya.

Berdasarkan pengujian hipotesis menunjukkan bahwa semua variabel independen yaitu perilaku pemimpin dan kemampuan kerja pegawai berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel dependen yaitu kinerja pegawai di Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Kaur. Hal sesuai dengan pendapat Gibson (1996:39), ada beberapa faktor yang mempengaruhi prestasi kerja atau kinerja, yaitu:

1. Faktor Organisasi, terdiri dari variabel sumber daya, perilaku pemimpin, imbalan, struktur dan desain pekerjaan.
2. Faktor Individu, terdiri dari variabel kemampuan (*ability*) dan keterampilan, latar belakang pribadi dan demografis. Variabel kemampuan dan keterampilan merupakan faktor utama yang mempengaruhi perilaku kerja dan kinerja individu. Sedangkan variabel demografis mempengaruhi yang tidak langsung.

Pada variabel perilaku pemimpin ( $X_1$ ), hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Kaur ( $Y$ ). Perilaku pemimpin berada pada kategori baik dalam meningkatkan kinerja pegawai. Bahwa dalam hal ini berarti pimpinan atau atasan mendukung setiap pekerjaan pegawai yang mengarah kepada pencapaian organisasi. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa ada pernyataan masih rendah. Pernyataan tersebut menyangkut kemampuan pimpinan atau atasan untuk memberikan dorongan kepada bawahan agar ikut dalam pelatihan misalnya *job training*, *workshop* dan sebagainya perlu ditingkatkan lagi. Mengingat hal ini sangat mempengaruhi pencapaian kinerja di Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Kaur itu sendiri.

Untuk mengatasi hal ini sebaiknya pemimpin harus lebih banyak memberikan pelatihan kepada para pegawai, menganggarkan anggaran untuk melaksanakan pelatihan seperti *job training*, *workshop* dan sebagainya, mengutus pegawai untuk mengikuti studi banding misalnya ke kabupaten tetangga dalam hal ini sesuai dengan bagian-bagian pada Badan Ketahanan Pangan dan apabila mendapatkan undangan untuk mengikuti pelatihan baik dilaksanakan di kabupaten itu sendiri, dilaksanakan oleh pemerintah provinsi maupun dilaksanakan oleh pemerintah pusat sebaiknya pemimpin harus menyerahkan undangan kepada yang memang berhak untuk mengikuti pelatihan. Carnall (1998:191) mengemukakan bahwa perilaku pemimpin dalam kontek kepemimpinan dalam organisasi tergambar dalam tindakan pemimpin tersebut. Tindakan-tindakan itu adalah:

1. Menetapkan nilai-nilai yang berlaku di organisasi,
2. Mampu mencari cara penyelesaian masalah dan berani mengambil resiko atas keputusan yang diambil,
3. Mengatur sistem rancangan dalam bertindak yang sesuai prosedur,
4. Selalu fokus pada pengaturan baik terhadap pegawai maupun terhadap pekerjaan atau tugas pegawai, dan
5. Mengatur sistem pengembangan skill dan karier.

Untuk variabel kemampuan kerja ( $X_2$ ) hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel kemampuan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Kaur ( $Y$ ). Kemampuan kerja pegawai berada pada kategori baik dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini diindikasikan oleh kemampuan pegawai mampu untuk merasakan, mengatur emosi yang difokuskan untuk mencapai sasaran kerja yang ditentukan. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa ada pernyataan masih rendah. Pernyataan tersebut menyangkut pegawai belum mampu berpikir persepisional-rasional dirinya serta memahami prosedur kerja yang ditentukan.

Memahami prosedur kerja itu sangat penting bagi setiap diri pegawai karena kinerja suatu organisasi sangat ditentukan oleh pemahaman tentang prosedur kerja. Dampak dari kurang pemahaman terhadap prosedur kerja misalnya: menyelsaikan laporan tidak tepat waktu, tugas-tugas yang diberikan atasan banyak yang tidak dimengerti oleh pegawai sehingga pekerjaan itu terbengkalai.

Ada beberapa cara yang harus dilakukan untuk meningkatkan pengetahuan pegawai mengenai prosedur kerja yaitu: 1) Menjelaskan sasaran pekerjaan kepada para bawahan yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja pegawai dengan mengidentifikasi aspek-aspek pekerjaan pegawai. 2) Memberikan informasi sebanyak mungkin tentang pemahaman prosedur kerja sesuai dengan bidang pekerjaan masing-masing. 3) Memperagakan kepada pegawai dengan mencontohkan pekerjaan yang membutuhkan ketelitian dan pemahaman prosedur kerja. 4) Memberi umpan-balik kepada pegawai apa yang mereka pelajari pada saat pelatihan dimana mereka memiliki kemampuan dan tanggung jawab untuk menguasai tentang pelajaran yang sulit berdasarkan pengalaman pada saat pelatihan tersebut.

Untuk variabel kinerja pegawai ( $Y$ ), hasil penelitian menunjukkan bahwa secara keseluruhan kinerja pegawai di Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Kaur adalah baik. Dimana pegawai mampu membina kerjasama dengan rekan sekerja, artinya pegawai mampu menciptakan kondisi kerja yang baik dengan cara membina kerjasama dengan rekan sekerja. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa ada pernyataan masih rendah. Pernyataan tersebut mengenai sikap kreatif pegawai dalam upaya mengembangkan diri untuk mencapai tujuan organisasi dalam hal ini masih rendah. Sikap kreatifitas ini

Untuk mengatasi hal ini sebaiknya pemimpin harus lebih banyak memberikan pelatihan kepada para pegawai, menganggarkan anggaran untuk melaksanakan pelatihan seperti *job training*, *workshop* dan sebagainya, mengutus pegawai untuk mengikuti studi banding misalnya ke kabupaten tetangga dalam hal ini sesuai dengan bagian-bagian pada Badan Ketahanan Pangan dan apabila mendapatkan undangan untuk mengikuti pelatihan baik dilaksanakan di kabupaten itu sendiri, dilaksanakan oleh pemerintah provinsi maupun dilaksanakan oleh pemerintah pusat sebaiknya pemimpin harus menyerahkan undangan kepada yang memang berhak untuk mengikuti pelatihan. Carnall (1998:191) mengemukakan bahwa perilaku pemimpin dalam kontek kepemimpinan dalam organisasi tergambar dalam tindakan pemimpin tersebut. Tindakan-tindakan itu adalah:

1. Menetapkan nilai-nilai yang berlaku di organisasi,
2. Mampu mencari cara penyelesaian masalah dan berani mengambil resiko atas keputusan yang diambil,
3. Mengatur sistem rancangan dalam bertindak yang sesuai prosedur,
4. Selalu fokus pada pengaturan baik terhadap pegawai maupun terhadap pekerjaan atau tugas pegawai, dan
5. Mengatur sistem pengembangan skill dan karier.

Untuk variabel kemampuan kerja ( $X_2$ ) hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel kemampuan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Kaur ( $Y$ ). Kemampuan kerja pegawai berada pada kategori baik dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini diindikasikan oleh kemampuan pegawai mampu untuk merasakan, mengatur emosi yang difokuskan untuk mencapai sasaran kerja yang ditentukan. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa ada pernyataan masih rendah. Pernyataan tersebut menyangkut pegawai belum mampu berpikir *persepsional-rasional* dirinya serta memahami prosedur kerja yang ditentukan.

Memahami prosedur kerja itu sangat penting bagi setiap diri pegawai karena kinerja suatu organisasi sangat ditentukan oleh pemahaman tentang prosedur kerja. Dampak dari kurang pemahaman terhadap prosedur kerja misalnya: menyelsaikan laporan tidak tepat waktu, tugas-tugas yang diberikan atasan banyak yang tidak dimengerti oleh pegawai sehingga pekerjaan itu terbengkalai.

Ada beberapa cara yang harus dilakukan untuk meningkatkan pengetahuan pegawai mengenai prosedur kerja yaitu: 1) Menjelaskan sasaran pekerjaan kepada para bawahan yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja pegawai dengan mengidentifikasi aspek-aspek pekerjaan pegawai. 2) Memberikan informasi sebanyak mungkin tentang pemahaman prosedur kerja sesuai dengan bidang pekerjaan masing-masing. 3) Memperagakan kepada pegawai dengan mencontohkan pekerjaan yang membutuhkan ketelitian dan pemahaman prosedur kerja. 4) Memberi umpan-balik kepada pegawai apa yang mereka pelajari pada saat pelatihan dimana mereka memiliki kemampuan dan tanggung jawab untuk menguasai tentang pelajaran yang sulit berdasarkan pengalaman pada saat pelatihan tersebut.

Untuk variabel kinerja pegawai ( $Y$ ), hasil penelitian menunjukkan bahwa secara keseluruhan kinerja pegawai di Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Kaur adalah baik. Dimana pegawai mampu membina kerjasama dengan rekan sekerja, artinya pegawai mampu menciptkan kondisi kerja yang baik dengan cara membina kerjasama dengan rekan sekerja. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa ada pernyataan masih rendah. Pernyataan tersebut mengenai sikap kreatif pegawai dalam upaya mengembangkan diri untuk mencapai tujuan organisasi dalam hal ini masih rendah. Sikap kreatifitas ini

sangat penting dalam pencapaian tujuan organisasi misalnya, menyelesaikan berbagai macam masalah dalam pekerjaan dengan jitu, mempunyai ide-ide yang cemerlang, menambahkan program kerja baru misalnya: menemukan cara bercocok tanam baru berdampak pada hasil yang lebih menjanjikan.

Untuk meningkatkan kreatifitas pegawai pemimpin sebaiknya mengambil tindakan agar bisa mengupayakan menambah pengetahuan pengembangan diri pegawai, mengadakan pelatihan pengembangan diri guna untuk mendukung pekerjaan, mengirim pegawai untuk mengikuti misalnya pelatihan atau studi banding ke kabupaten atau provinsi tetangga guna mendorong kreatifitas pegawai dalam penyelesaian pekerjaan yang diberikan oleh atasan.

Penelitian yang peneliti lakukan memiliki beberapa keterbatasan, antara lain: sampel penelitian sebagai salah satu sumber data pokok, yakni terbatashanya pada pegawai Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Kaur. Jumlah variabel operasional dalam model terbatas, yaitu variabel perilaku pemimpin dan kemampuan kerja pegawai, meskipun secara teoritis dan empiris masih terdapat variabel lain yang lebih mampu menjelaskan pengaruh tidak langsung pemimpin dan kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai, antara lain: motivasi, disiplin kerja, lingkungan kerja, promosi karir jabatan dan lain sebagainya.

### **Implikasi Strategis**

Penelitian ini telah menunjukkan bahwa perilaku pimpinan dan kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai baik secara simultan maupun secara parsial. Hasil penelitian ini memberikan berapa implikasi; para pegawai hendaknya terus diikutsertakan dalam pelatihan misalnya *job training, workshop* dan sebagainya secara berkesinambungan sehingga para pegawai mendapatkan pengalaman dan pengetahuan tambahan dalam mendukung kemampuan menyelesaikan pekerjaan yang telah dibebankan kepadanya sesuai dengan tugas pokok dan fungsi yang ditetapkan, khususnya di Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Kaur. Caranya yaitu, pemimpin memberikan pelatihan kepada para pegawai, menganggarkan anggaran untuk melaksanakan pelatihan seperti *job training, workshop* dan sebagainya, mengutus pegawai untuk mengikuti studi banding misalnya ke kabupaten tetangga dalam hal ini sesuai dengan bagian-bagian pada Badan Ketahanan Pangan dan apabila mendapatkan undangan untuk mengikuti pelatihan baik dilaksanakan di kabupaten itu sendiri, dilaksanakan oleh pemerintah provinsi maupun dilaksanakan oleh pemerintah pusat sebaiknya pemimpin harus menyerahkan undangan kepada yang memang berhak untuk mengikuti pelatihan.

Selain dari peranan pimpinan, Pegawai harus dapat mengerti kemampuan dirinya dan lingkungan kerjanya serta memahami prosedur kerja, demi untuk peningkatan kinerja dan pencapaian prestasi kerja pegawai dimasa yang akan datang. Ada beberapa cara yang harus dilakukan untuk meningkatkan pengetahuan pegawai mengenai prosedur kerja yaitu: 1) Menjelaskan sasaran pekerjaan kepada para bawahan yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja pegawai dengan mengidentifikasi aspek-aspek pekerjaan pegawai. 2) Memberikan informasi sebanyak mungkin tentang pemahaman prosedur kerja sesuai dengan bidang pekerjaan masing-masing. 3) Memperagakan kepada pegawai dengan mencantohkan pekerjaan yang membutuhkan ketelitian dan pemahaman prosedur kerja. 4) Memberi umpan balik kepada pegawai apa yang mereka pelajari pada saat pelatihan dimana mereka memiliki kemampuan dan tanggung jawab untuk menguasai tentang pelajaran yang sulit berdasarkan pengalaman pada saat pelatihan tersebut.

Kemudian pegawai juga harus memiliki sikap kreatif untuk mengeluarkan kemampuan yang dimilikinya. Cara untuk meningkatkan kreatifitas pegawai pemimpin sebaiknya mengambil tindakan agar bisa mengupayakan menambah pengetahuan pengembangan diri pegawai, mengadakan pelatihan pengembangan diri guna untuk mendukung pekerjaan, mengirim pegawai untuk mengikuti misalnya pelatihan atau studi banding ke kabupaten atau provinsi tetangga guna mendorong kreatifitas pegawai dalam penyelesaian pekerjaan yang diberikan oleh atasan.

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Bahwa variabel perilaku pemimpin ( $X_1$ ) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Kaur dengan  $t_{hitung}$  lebih besar daripada  $t_{tabel}$  yang artinya hipotesis dalam penelitian ini diterima. Dengan demikian semakin baik perilaku pemimpin maka akan diikuti dengan peningkatan kinerja pegawai seperti itu juga sebaliknya semakin buruk perilaku pemimpin maka kinerja pegawai akan semakin buruk. Dan terbukti dalam penelitian ini bahwa di Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Kaur perilaku pemimpin sudah baik hal ini dapat dilihat pada jawaban rata-rata tertinggi dari indikator perilaku pemimpin yaitu pimpinan atau atasan mendukung setiap pekerjaan pegawai yang mengarah kepada pencapaian organisasi.
2. Bahwa variabel kemampuan kerja pegawai ( $X_2$ ) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Kaur dengan  $t_{hitung}$  lebih besar daripada  $t_{tabel}$  yang artinya hipotesis dalam penelitian ini diterima. Dengan demikian semakin tinggi tingkat kemampuan kerja pegawai maka akan diikuti dengan peningkatan kinerja pegawai seperti itu juga sebaliknya semakin rendah kemampuan kerja pegawai maka kinerja pegawai akan semakin rendah pula. Dan terbukti dalam penelitian ini bahwa di Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Kaur kemampuan kerja pegawai sudah baik hal ini dapat dilihat pada jawaban rata-rata tertinggi dari indikator kemampuan kerja pegawai yaitu pegawai mampu untuk merasakan, mengatur emosi yang difokuskan untuk mencapai sasaran kerja yang ditentukan.
3. Kinerja pegawai di Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Kaur telah mampu menghasilkan kinerja yang baik ini bisa dilihat pada jawaban rata-rata tertinggi dari indikator kinerja pegawai yaitu pegawai mampu membina kerjasama dengan rekan sekerja, artinya pegawai mampu menciptakan kondisi kerja yang baik dengan cara membina kerjasama dengan rekan sekerja. Hasil ini tidak sesuai dengan survei pendahuluan yang peneliti lakukan terhadap kinerja pegawai di Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Kaur, hal ini disebabkan karena peneliti hanya melihat dari sebagian pegawai saja sehingga tidak mewakili kondisi pegawai yang sebenarnya di Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Kaur.

### **Keterbatasan Penelitian**

Penelitian yang peneliti lakukan memiliki beberapa keterbatasan, antara lain:

- a. Keterbatasan sampel penelitian sebagai salah satu sumber data pokok, yakni terbatashanya pada pegawai Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Kaur.
- b. Dalam penelitian ini, jumlah variabel operasional dalam model terbatas, yaitu variabel perilaku pemimpin dan kemampuan kerja pegawai, meskipun secara teoritis dan empiris masih terdapat variabel lain yang lebih mampu menjelaskan pengaruh

tidak langsung pemimpin dan kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai, antara lain: motivasi, disiplin kerja, lingkungan kerja, promosi karir jabatan dan lain sebagainya.

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini, peneliti memberikan saran sebagai berikut:

a. Bagi Penelitian Selanjutnya

1. Sebaiknya penelitian selanjutnya dilakukan tidak hanya pada pegawai Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Kaur tapi ditambahkan instansi-instansi lainnya yang memiliki karakteristik sampel yang sama.
2. Pemilihan indikator hendaknya lebih banyak dan bervariasi disesuaikan dengan kondisi yang ada pada obyek penelitian yang bersangkutan.

b. Bagi Objek Penelitian

1. Pimpinan harus memberikan dorongan atau motivasi kepada bawahan agar ikut dalam pelatihan misalnya *job training*, *workshop* dan sebagainya perlu ditingkatkan lagi, hal ini mengindikasikan bahwa pelatihan-pelatihan maupun *workshop* yang diadakan pada Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Kaur dinilai masih sangat kurang.
2. Pegawai harus dapat mengerti kemampuan dirinya dan lingkungan kerjanya serta memahami prosedur kerja, demi untuk peningkatan kinerja dan pencapaian prestasi kerja pegawai dimasa yang akan datang.
3. Pegawai juga harus lebih meningkatkan kreatifitas kerja agar hasil kerja/kinerja yang didapatkan sesuai dengan yang diharapkan/standar.

### DAFTAR PUSTAKA

- As'ad. 1995. *Psikologi Industri*, Edisi IV. Yogyakarta. BPFE-UGM
- Burn, S.M. 2004. *Group: Theory and Practice*. Canada: Wadsworth
- Carnall, Cohin. 1998. *Managing Change In Organization*. UK. Prentice Hall.
- Choiriyah & Taslim. 2011. Pengaruh Motivasi dan Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Ogan Komering Ilir. *Jurnal Orasi Bisnis*. Edisi ke-VIII, ISSN: 2085-1375.
- Dharma, Surya. 2005. *Manajemen Kinerja*. Jakarta. Pustaka Pelajar.
- Gibson J. I. 1996. *Organisasi Perilaku, Struktur, Proses*, jilid I, alih bahasa Nunuk Indriani. Jakarta. Binarupa Aksara.
- Handoko. T. Hani. 2001. *Organisasi Perusahaan, Teori, Struktur dan Perilaku*. Edisi 2 Yogyakarta. BPFE UGM.
- Hasibuan, Melayu. SP. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta : Gunung Agung.
- Heidjracman dan Husnan. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta.
- Indarto. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Indiriantoro. 2001. *Metodelogi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*. Yogyakarta. BEFE.
- Koontz, Horald, Cyril O'Donnell dan Heinz Weihrich. 1991. *Management*. Singapore: McGraw-Hill, Inc.
- Kreitner, Robert Angelo Kinicki. 2001, *Organizational Behavior, Fifth Editions*, Irwin Mc Graw-Hill.
- Mangkunegara. 2006. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung. PT. Repika Aditama.

*Pengaruh Perilaku Pemimpin dan Kemampuan Kerja Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai  
Di Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Kaur*

- Mardjiani, Prastiwi. 2011. Pengaruh Perilaku Pemimpin terhadap Kinerja Karyawan Unit-unit Sekolah di Lingkungan Yayasan Pawiyatan Daha Kediri. *Jurnal Manajemen*. Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Pawiyatan Daha Kediri.
- Martoyo. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 4*. Yogyakarta. BPFE-UGM.
- Miswasn. 2011. Pengaruh Perilaku Kepemimpinan, Iklim Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Dosen Pegawai Negeri Sipil pada Universitas Swasta Di Kota Bandung. *Jurnal Manajemen*. STIA Bandung.
- Mondy, R.W., Noe, R.M., Premeaux, S.R., 2005, *Human Resource Management*(5rd ed.), Massachusetts, Allyn and Bacon
- Nitisemito, A. S. 2002. *Manajemen Personalia: Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 3*. Jakarta. Ghalia Indonesia.
- Richard L. Hughes, Robert C. Ginnett, Gordon J. Curphy. 2012. *Leadership: Memperkaya Pelajaran dan Pengalaman*. Jakarta. Salemba Humanika.
- Rivai, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Jakarta, Raja gratindo Persada
- Robbins, P. Stephen. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi X, alih bahasa Drs. Benyamin Molan. Klaten. PT. Intan Sejati.
- Sekaran, Uma. 2006. *Metodelogi Penelitian Untuk Bisnis*. Salemba Empat.
- Siagian, Sondang P. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Simamora, H. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua. Yogyakarta. Bagian Pemberitaan STIE YKPN.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2012. *Kinerja Pegawai (Teori Pengukuran dan Implikasi)*. Yogyakarta. Graha Ilmu.
- Sinoma, Jassen. 2005. *Strategi Adaptif dalam Era Penuh Perubahan*. Andie Stuff Web Studio.
- Sugiyono. 2004. *Statistik Untuk Penelitian Ekonomi*. Jakarta. Ganessa Insani Press.
- Suwatno & Donni Juni Priansa. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Publik dan Bismis*. Bandung. Alfabeta.
- Thoha, M. 1983. *Perilaku Organisasi*. Jakarta. CV. Rajawali.
- Tjiptono, Fandy. 2002. *Prinsip-Prinsip Total Quality Service*. Penerbit Andi Veithzal, Rivai. 2005. *Performance Appraisal*. Jakarta. PT. Raja Grafindo Persada.
- Wijaya, Andree & Suhaji. 2011. Pengaruh kemampuan dan motivasi terhadap Kinerja Karyawan PNPM Mandiri Perdesaan Provinsi Jawa Tengah. *Jurnal Manajemen*. STIE Widya Manggala. Semarang.
- Yulk, Gary. 2005. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta. PT. Indeks.