**PENGARUH KOMPETENSI, PENGALAMAN KERJA DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN DAERAH KOTA TOMOHON**

*THE INFLUENCE OF COMPETENCY, WORK EXPERIENCE AND LEADERSHIP ON EMPLOYEE PERFORMANCE IN THE REGIONAL EDUCATION AND CULTURE OFFICE OF TOMOHON CITY*

Oleh:

**Grace Natalia Atty1
Bernhard Tewal 2
Irvan Trang 3**

**123**Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen

Universitas Sam Ratulangi Manado

Email:

 1grcghea@gmail.com

2tewalb@yahoo.com

3 trang\_irvan@yahoo.com

**Abstrak:** Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam suatu instansi. Agar manajemen berjalan dengan baik, instansi harus memiliki pegawai yang berkompeten, berketrampilan tinggi, pengalaman kerja yang cukup lama, serta usaha untuk mengelola instansi seoptimal mungkin sehingga kinerja pegawai meningkat. Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Kinerja dari para pegawai harus mendapat perhatian dari para pimpinan, sebab menurunnya kinerja dari pegawai dapat mempengaruhi kinerja secara keseluruhan. Tujuan dalam penelitian ini untuk mengetahui pengaruh kompetensi, pengalaman kerja dan kepemimpinan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 44 responden pegawai. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner (primer) dan data dari instansi (data sekunder). Teknik analisis menggunakan uji asumsi klasik dan regresi linier berganda dengan pengujian hipotesis uji F (simultan) dan uji T (parsial). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi, pengalaman kerja dan kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara parsial kompetensi, pengalaman kerja, dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sebaiknya kepada pimpinan agar selalu menjadi teladan bagi pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Daerah Kota Tomohon dalam meningkatkan kompetensi pegawai melalui pelatihan yang berkaitan dengan bidang tugas yang dijalaninya, guna meningkatkan pengetahuan dan keterampilan, meningkatkan pengalaman kerja melalui pelaksanaan tugas sesuai dengan kemampuan pegawai.

**Kata Kunci *:*** *kompetensi, pengalaman kerja,kepemimpinan, kinerja pegawai*

***Abstract:*** *Human resources are an important factor in an agency. In order for management to run well, institution must have competent employees, highly skilled, long working experience, and efforts to manage the agency as optimally as possible so that employee performance increases. Employee performance is one of the determinants of organizational success in achieving its goals. The performance of employees must get the attention of the leaders, because the decline in performance of employees can affect overall performance. The purpose of this study is to determine the effect of competence, work experience and leadership simultaneously influencing employee performance. This study uses a sample of 44 employee respondents. Data collection techniques using questionnaires (primary) and data from institution (secondary data). The analysis technique uses the classical assumption test and multiple linear regression with hypothesis testing F test (simultaneous) and T (partial) test. The results showed that competency, work experience and leadership simultaneously had a significant effect on employee performance. Partially competence, work experience, and leadership have a significant effect on employee performance. It is advisable for the leadership to always be an example for the employees of the Tomohon City Regional Education and Culture Office in improving employee competency through training related to the field of work they carry out, in order to improve their knowledge and skills, improve work experience through the implementation of tasks in accordance with the ability of employees.*

***Keywords:*** *competency, work experience, leadership, employee performance*

**PENDAHULUAN**

**Latar Belakang**

Kinerja pegawai dapat diartikan sebagai suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang pegawai dalam menjalankan tugasnya di tempat kerja serta menggambarkan adanya suatu perbuatan yang ditampilkan pegawai dalam aktivitas bekerja. Kinerja yang baik akan tercapai apabila faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya kinerja tersebut tercukupi dengan baik. Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai diantaranya kompetensi, pengalaman kerja, dan kepemimpinan.

Kompetensi adalah kemampuan dan kemauan dalam melakukan sebuah tugas dengan kinerja yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan. Hutapea dan Thoha (2008) Kompetensi menggambarkan dasar pengetahuan dan standar kinerja yang dipersyaratkan agar berhasil menyelesaikan suatu pekerjaan atau memegang suatu jabatan. Metode yang digunakan untuk mengidentifikasi kompetensi untuk mendukung kemampuan dikonsentrasikan pada hasil kinerja pegawai.

Pengalaman kerja berkaitan dengan pengembangan karir karena dengan memiliki banyak pengalaman kerja akan membantu seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugasnya tanpa perlu menunggu perintah, selain itu pengalaman kerja juga mempermudah karyawan atau pegawai mengerjakan tugas-tugas yang diberikan karena sudah memiliki kemampuan yang didapat dari pengalaman-pengalaman bekerja sebelumnya. pengalaman kerja adalah proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatannya dalam pelaksanaan tugas pekerjaan Manulang (2004)

Kepemimpinan adalah cara mengajak karyawan agar bertindak benar, mencapai komitmen dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan bersama Sudarmanto (2009) Pimpinan Instansi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Daerah Kota Tomohon adalah seorang policy maker bagi segala kegiatan yang harus dilakukan oleh orang-orang yang terlibat dalam kegiatan pendidikan, baik di lingkungan organisasi sistem pendidikan, maupun pada lingkungan organisasi satuan pendidikan. Demikian pula kegiatan-kegiatan yang menyangkut substansi (bidang garapan) manajemen pendidikan sangat tergantung kepada putusan-putusan yang ditetapkan oleh para manajer pendidikan sebagai pimpinan dan penanggung jawab kegiatan manajemen.

Penelitian ini mengkaji kinerja Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Daerah Kota Tomohon yang merupakan salah satu bagian dari organisasi Pemerintah Kota Tomohon yang bertanggung jawab atas kemajuan pendidikan dan pelestarian Kebudayaan.

**Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh:

1. Kompetensi, Pengalaman Kerja dan Kepemimpinan secara simultan terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Daerah Kota Tomohon
2. Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Daerah Kota Tomohon
3. Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Daerah Kota Tomohon
4. Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Daerah Kota Tomohon

**TINJAUAN PUSTAKA**

**Kompetensi**

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksnakan suatu pekerjaan yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut Wibowo (2012).Menurut Hutapea dan Thoha (2008) mengatakan bahwa komptensi adalah kemampuan dan kemauan dalam melakukan sebuah tugas dengan kinerja yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan. kompetensi adalah kemampuan dalam kerja dengan mengintergrasikan pengetahuan, keterampilan, kemampuan serta nilai-nilai pribadi berdasarkan pengalaman dan pembelajaran dalam rangka pelaksanaan tugasnya secara professional, efektif dan efisien.

Indikator Kompetensi dalam penelitian ini meliputi :Pengetahuan (*Knowledge*),Keterampilan,Sikap,Konsep diri dan Nilai-nilai Karaktereristik Pribadi Dan Motif

**Pengalaman Kerja**

Pengalaman kerja adalah proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatannya dalam pelaksanaan tugas pekerjaan. Manulang (2004) Ranupandojo (2001) juga mengungkapkan bahwa pengalaman kerja adalah ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik. pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dari masa kerja dan dari tingkat pengetahuan serta keterampilan yang dimilikinya.

Indikator Pengalaman Kerja dalam penelitian ini meliputi :Lama waktu atau masa kerja,Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki,Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan

**Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah cara mengajak karyawan agar bertindak benar, mencapai komitmen dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan bersama (Sudarmanto, 2009)Kepemimpinan menurut Anoraga (2003) diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain, melalui komunikasi baik secara langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang tersebut agar dengan penuh pengertian, kesadaran dan senang hati bersedia mengikuti kehendak-kehendak pemimpin itu. kepemimpinan erat kaitannya dengan kemampuan seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain agar bekerja sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

Indikator Kepemimpinan dalam penelitian ini meliputi : Bersifat Adil,Memberi Sugesti,Mendukung Tujuan, Katalisator,Menciptakan rasa aman,Sebagai wakil organisasi,Sumber Inspirasi,Bersikap Menghargai

**Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Mangkunegara (2005). Prawirosentono (1999) juga mengatakan bahwa kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Suatu organisasi selalu digerakkan oleh sekelompok orang yang berperan aktif untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai dari organisasi tersebut.

kinerja pegawai adalah penilaian hasil kerja seseorang dalam suatu organisasi dengan tugas dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Indikator Kinerja Pegawai dalam penelitian ini meliputi : Initiative, Coorporation,Ketepatan waktu ,Quantity of work, Kesadaran untuk dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja

**Hubungan antar Variable Penelitian**

1. Kompetensi dengan Kinerja Pegawai. Kompetensi dapat menyebabkan atau digunakan untuk memprediksi kinerja seseorang artinya jika mempunyai kompetensi yang tinggi, maka akan mempunyai kinerja yang tinggi pula. Kompetensi pegawai yang semakin tinggi dapat diukur dari semakin bertambahnya pengetahuan dan keterampilan serta semakin berkembangnya perangai atau sifat dan konsep diri yang semakin baik. Posuma (2013) dalam penelitian pada rumah sakit Ratumbuysang Manado. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja karyawan. Selanjutnya, Untari & Wahyuati (2014) dalam penelitian mereka di CV Buana Mas Jaya Surabaya terhadap kinerja karyawan menemukan bahwa Hasil pengujian secara parsial menunjukkan pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan yang bekerja pada CV Buana Mas Jaya Surabaya adalah signifikan. Mangkunegara & Waris (2015) dalam penelitian mereka pada PT Asuransi bangun askrida menemukan bahwa kompetensi berpengaruh parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Asuransi Bangunan Askrida.
2. Pengalaman Kerja dengan Kinerja Pegawai. Pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki pegawai dalam bekerja yang dapat diukur dari masa kerja dan jenis pekerjaan yang pernah dikerjakan pegawai selama periode tertentu. Dengan pengalaman yang didapat seseorang akan lebih cakap dan terampil serta mampu melaksanakan tugas pekerjaannya.Kotur1 & Anbazhagan (2014) dalam penelitian mereka menyatakan pengalaman kerja memiliki efek langsung pada kinerja pekerja dalam berbagai derajat dan berpengaruh terhadap tingkat kinerja pekerja di perusahaan. Selanjutnya Ratulangi & Soegoto (2016) dalam penelitian menemukan bahwa pengalaman kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Hasjrat Abadi Tendean Manado. Maodama (2016) dalam penelitiannya pada karyawan PT.PLN (Persero) Area Manado menemukan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas karyawan pada PT.PLN (Persero) Area Manado.
3. Kepemimpinan dengan Kinerja Pegawai. Keberhasilan suatu lembaga atau instansi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu lembaga atau instansi tertentu, sangat tergantung pada efektivitas kepemimpinan yang terdapat dalam lembaga atau instansi yang bersangkutan.Kemby,Tewal,Walangitan (2017) dalam penelitian mereka membuktikan bahwa kepemimpinan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya Ritonga (2015) dalam penelitiannya Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai. Polakitan,Sendow,Lumintang (2016) dalam penelitian mereka menemukan . Hasil penelitian menunjukan bahwa kepemimpinan secara stimulan berpengaruh parsial terhadap kinerja karyawan PT. Asuransi Wahana Tata Manado.

 **Model Penelitian**

H2

H3

H4

H1

**Gambar 1. Kerangka Konseptual**

*Sumber: Kajian Teori*

**Hipotesis**

Berdasarkan uraian dan kajian literatur diatas, maka hipotesa penelitianini ini dirumuskan sebagai

berikut:

H1. Diduga secara simultan Kompetensi, Pengalaman Kerja, dan Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

H2. Diduga secara parsial Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

H3. Diduga secara parsial Pengalaman Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

H4. Diduga secara parsial Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**METODOLOGI PENELITIAN**

**Pendekatan Penelitian**

 Pendekatan yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dengan metode asosiatif. Metode asosiatif bertujuan untuk melihat keterhubungan antar variabel penelitian baik variabel *dependent* maupun *independent*. Menurut Sugiono (2015) Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti populasi teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

**Populasi, Besaran Sampel dan Teknik Pengambilannya**

Menurut Riduwan (2012) menyatakan bahwa populasi adalah objek atau subjek yang berada pada suatu wilayah dan memenuhi syarat-syarat tertentu berkaitan dengan masalah penelitian. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 44 orang.

Penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *sampling* jenuh atau *total sampling* yaitu teknik pengambilan sampel apabila semua populasi digunakan sebagai sampel dan dikenal juga dengan istilah sensus Riduwan (2012). Besarnya sampel ditentukan sebanyak kurang lebih 100% dari populasi total, yaitu 44 responden.

**Data dan Sumber**

Data dan sumber yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yaitu data yang diperoleh dari responden yang berupa hasil wawancara dan jawaban responden atas item pertanyaan yang diajukan melalui daftar pertanyaan (kuesioner) dan data sekunder, yaitu data yang bersumber dari berbagai bahan referensi maupun laporan dan sumber lainnya yang berhubungan dengan penelitian.

**Teknik Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini untuk memperoleh data primer telah menggunakan kuesioner yang diedarkan pada

responden sampel. Data sekunder diperoleh dengan mempelajari dokumen perusahaan dan mengkaji literature terkait.

**Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda yang diolah melalui program SPSS versi 21. Teknik analisis data yang digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh kompetensi, pengalaman kerja dan kepemimpinan terhadap variabel dependen yaitu kinerja pegawai.

**Uji Validitas**

 Pengujian validitas ini menggunakan Pearson Correlation yaitu dengan cara menghitung korelasi antara nilai yang diperoleh dari pernyataan-pernyataan. Suatu pernyataan dikatakan valid jika *Corrected Item-Total Correlation* lebih besar dari rtabel

**Uji Realibilitas**

Butir angket atau kuesioner dikatakan reliabel (layak) jika Cronbach’s Alfa > 0,6 dan dikatakan tidak reliabel jika Cronbach’s Alfa < 0,6. (Ghozali, 2012 : 47). Rumusan yang digunakan juga menggunakan rumus r product-moment apabila r hitung > r tabel, maka keseluruhan butir-butir kuesioner yang ada dinyatakan reliabel. Untuk mempermudah analisis juga digunakan alat bantu komputer program SPSS versi 21.

 **Analisis Regeresi Linear Berganda**

Penelitian ini mengkaji pengaruh antara Kompetensi (X1), Pengalaman Kerja (X2) dan Kepemimpinan (X3) terhadap Kinerja Pegawai (Y), baik secara simultan maupun parsial. Persamaan regresi linear berganda dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

Y = a + b 1 X1 + b 2 X2 + b 3 X3 + e

**Koefisien Determinasi**

Koefisien determinasi (R2) ini bertujuan untuk melihat besar kecilnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel tidak bebas.

**Uji Signfikansi Simultan (Uji-F)**

Pengujian dilakukan dengan membandingkan Fhitung (Fh) dengan Ftabel (Ft) pada tingkat signifikan 0,05 (α = 5%), maka berarti variabel bebasnya secara simultan (serempak) memberikan pengaruh yang positif terhadap variabel terikat.

**Uji Signifikansi Parsial (Uji-t)**

Uji statistik t digunakan untuk mengetahui kemampuan masing – masing variabel indpenden secara individu (partial) dalam menjelaskan perilaku variabel dependen (Ghozali, 2013). Pengujian dilakukan dengan membandingkan thitung (th) dengan table (tt) pada tingkat signifikasi 0,05 (α = 5%). Penerimaan atau penolakan hipotesis dilakukan dengan kriteria, jika th ≥ tt ber

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

**Hasil Penelitian**

**Deskripsi Responden**

Responden penelitian ini sebanyak 44 orang pegawai, terdiri dari laki-laki sebanyak 45% dan

perempuan 54%. Responden paling banyak berusia 30 – 39 tahun (68 %), berpendidikan S1 (86,4%) dan

memiliki masa kerja 6-10 (48%).

**Analisa Data**

**Uji Validitas**

Dari hasil uji validitas, variabel Kompetensi (X1) di lihat dari indikator/item pernyataannya, X1.8  hasil *Corrected Item-Total Correlation*  adalah 0,362 dan nilainya lebih besar dari r-Tabel *Product Moment* 0,304. Jadi disimpulkan bahwa butir-butir pernyataan variabel kompetensi adalah valid

 Dari hasil uji validitas, variabel Pengalaman Kerja (X2) di lihat dari indikator/item pernyataannya,X3.3 hasil *Corrected Item-Total Correlation*  adalah 0,324 dan nilainya lebih besar dari r-Tabel *Product Moment* 0,304. Jadi disimpulkan bahwa butir-butir pernyataan variabel pengalaman kerja adalah valid

 Dari hasil uji validitas, variabel Kepemimpinan (X3) di lihat dari indikator/item pernyataannya, X3.12 hasil *Corrected Item-Total Correlation*  adalah 0,357 dan nilainya lebih besar dari r-Tabel *Product Moment* 0,304.Jadi disimpulkan bahwa butir pernyataan variabel kepemimpinan adalah valid

 Dari hasil uji validitas, variabel Kinerja Pegawai (Y) di lihat dari indikator/item pernyataannya, XY10 hasil *Corrected Item-Total Correlation*  adalah 0,452 dan nilainya lebih besar dari r-Tabel *Product Moment* 0,304. Jadi disimpulkan bahwa butir-butir pernyataan variabel kinerja pegawai adalah valid.

**Uji Realibilitas**

Variabel Kompetensi (X1) menunjukan *cronbach’s alpha*  adalah 0,944 lebih besar dari rtabel sebesar 0,304. Atau nilainnya diatas 0,60, Sehingga dapat disimpulkan bahwa konstruk variabel kompetensi adalah reliabel.

Variabel Pengalaman Kerja (X2) menunjukan cronbach’s alpha adalah 0,945 lebih besar dari rtabel sebesar 0,304, Atau nilainnya diatas 0,60, Sehingga dapat disimpulkan bahwa konstruk variabel pengalaman kerja adalah reliabel.

Variabel Kepemimpinan (X3) ) menunjukan cronbach’s alpha adalah 0,945 lebih besar dari rtabel sebesar 0,304. Atau nilainnya diatas 0,60, Sehingga dapat disimpulkan bahwa konstruk variabel kepemimpinan adalah reliabel.

Variabel Kinerja Pegawai (Y) menunjukan *cronbach’s alpha*  adalah 0,944 lebih besar dari rtabel sebesar 0,304. Atau nilainnya diatas 0,60, Sehingga dapat disimpulkan bahwa konstruk variabel kepemimpinan adalah reliabel.

**Analisis Regresi Linier Berganda**

**Uji – F (Simultan)**

**Tabel 3. Hasil Uji F**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Model** | ***sum of squares*** | ***df*** | ***Mean Square*** | **F** | **Sig.** |
| 1 Regression Residual Total | 3,9273,2627,189 | 34043 | 1,309 0,082 | 16,049 | 0,000b |

1. *Dependent Variable*: kinerja pegawai
2. *Predictors*: *(Constant)*, kompetensi, pengalaman kerja dan kepemimpinan

Berdasarkan Tabel 3, hasil uji F pada Tabel 4.13 didapatkan Fhitung sebesar 16,049 dengan tingkat signifikansi 0,000. Sedangkan nilai Ftabel dengan *degree of freedom* (df) = n – k – 1 = 44-3-1 = 40 adalah sebesar 2,84. Oleh karena Fhitung sebesar 16,049 > Ftabel sebesar 2,84 dan tingkat signifikansi 0,000 < 0,05 ; maka Ha diterima dan H0 ditolak. Hal ini berarti kompetensi,pengalaman kerja,kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Daerah Kota Tomohon

**Uji-t (Parsial)**

**Tabel 4. Koefisien Regresi Linear Berganda dan Hasil Uji-t**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Variabel Bebas** | **t hitung** | **Signifikansi** |
| Kompetensi (X1) | 2,370 | 0,023 |
| Pengalaman Kerja (X2) | 2,039 | 0,048 |
| Kepemimpinan (X3) | 2,088 | 0,043 |

*Sumber: Output SPSS 21, 2018*

Hasil analisis uji t adalah sebagai berikut :

1. Nilai thitung pada variabel kompetensi (X1) adalah sebesar 2,370 dengan tingkat signifikansi 0,023. Sedangkan nilai ttabel dengan *degree of freedom* = 44-3-1 = 40, dengan tingkat signifikansi (α) = 5% adalah sebesar 1,683. Oleh karena 2,370 > 1,683 dan 0,023 < 0,05; maka H0 ditolak dan Ha diterima. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
2. Nilai thitung pada variabel pengalaman kerja (X2) adalah sebesar 2,039 dengan tingkat signifikansi 0,048. Sedangkan nilai ttabel dengan *degree of freedom* = 44-3-1 = 40, dengan tingkat signifikansi (α) = 5% adalah sebesar 2,84. Oleh karena 2,039 > 2,84 dan 0,048 < 0,05, maka H0 ditolak dan Ha diterima. Hal ini menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
3. Nilai thitung pada variabel kepemimpinan (X3) adalah sebesar 2,088 dengan tingkat signifikansi 0,043. Sedangkan nilai ttabel dengan *degree of freedom* = 44-3-1 = 40, dengan tingkat signifikansi (α) = 5% adalah sebesar 2,84. Oleh karena 2,088 > 2,84 dan 0,043 < 0,05; maka H0 ditolak dan Ha diterima. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

**Koefisien Determinasi**

**Tabel 5. Koefisien Determinasi**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Model** | **R** | ***R Square*** | ***Adjusted R Square*** | ***Std. Error of the Estimate*** |
| 1 | 0,739a | 0,546 | 0,512 | 0,28558 |

1. *Predictors: (Constant)*, kepemimpinan, kompetensi, pengalaman kerja
2. *Dependent Variable*: kinerja pegawai

*Sumber: Output SPSS 21, 2018*

Berdasarkan Tabel 5, di atas diketahui bahwa:

1. Nilai koefisien korelasi (R) adalah 0,739. Hal ini menunjukkan kompetensi, pengalaman kerja dan kepemimpinan secara simultan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai sebesar 73,9%.
2. Nilai koefisien determinasi (R2) adalah 0,546. Hal ini menunjukkan bahwa kontribusi variabel independen, kompetensi, pengalaman kerja dan kepemimpinan terhadap variabel dependen (kinerja pegawai) adalah sebesar 54,6 %. Sisanya dipengaruhi oleh variabel lain diluar model yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu sebesar 45,4 %.

**Pembahasan**

**Pengaruh Kompetensi,Pengalaman Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil pengujian hipotesis (H1) menunjukan bahwa Kompetensi (X1), Pengalaman Kerja (X2) dan Kepemimpinan (X3) berpengaruh positif secara simultan terhadap kinerja pegawai (Y) pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Daerah Kota Tomohon .Oleh karena itu, maka sangat penting untuk memperhatikan faktor-faktor yang mendukung terbentuknya Kompentensi,Pengalaman Kerja dan Kepemimpinan. Artinya pegawai harus memiliki kompetensi dalam hal ini kemampuan, pengetahuan atau wawasan dan sikap yang dijadikan suatu pedoman dalam melakukan tanggung jawab pekerjaan yang dikerjakan oleh pegawai. Dan dengan di dukung dengan adanya pengalaman kerja yang mempunyai pengetahuan yang diperoleh selama pegawai bekerja pada instansi atau perusahaan di tempat kerjanya. Kepemimpinan juga merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi karena sebagian besar keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan dalam organisasi tersebut

**Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil Pengujian hipotesis (H2) menunjukan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Daerah Kota Tomohon . Kompetensi sebagai kemampuan pegawai dalam menjalankan tugas atau pekerjaan yang dilandasi oleh pengetahuan, keterampilan dan didukung sikap pekerjanya. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dari Untari & Wahyuati (2014) Hasil pengujian secara parsial menunjukkan pengaruh kompetensi signifikan terhadap kinerja karyawan yang bekerja pada CV Buana Mas Jaya Surabaya. Jika dihubungkan dengan penelitian dari Ratulangi dan Soegoto, (2016), penelitian tersebut menggambarkan bahwa secara parsial kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Hasjrat Abadi Tendean Manado. Oleh karena itu, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Tomohon perlu meningkatkan kompetensi pegawai melalui pelatihan-pelatihan teknis yang berkaitan dengan bidang tugas yang dijalaninya, guna dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan dimasa yang akan datang.

**Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil pengujian hipotesis (H3) menunjukan bahwa Pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Daerah Kota Tomohon . Pengalaman Kerja merupakan pengetahuan yang diperoleh selama pegawai tersebut bekerja pada instansi atau perusahaan di tempat kerjanya. Semakin lama pengalaman kerja yang mereka miliki maka semakin banyak pengetahuan yang mereka peroleh. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dari Maodoma (2016), menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas karyawan pada PT.PLN (Persero) Area Manado.

Hasil penelitian Kotur1 & Anbazhagan (2014) menunjukkan bahwa pengalaman kerja memiliki efek langsung pada kinerja pekerja dalam berbagai derajat. Oleh karena itu, salah satu strategi yang dilakukan oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Tomohon, yaitu dengan meningkatkan pengalaman kerja melalui pelaksanaan tugas sesuai dengan kemampuan pegawai sehingga akan semakin banyak memperoleh pengalaman kerja.

**Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil pengujian hipotesis (H3) menunjukan bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Daerah Kota Tomohon. Kepemimpinan merupakan aspek kemampuan manajerial dan seni dalam memberikan pengaruh kepada orang lain untuk mengkoordinasikan pekerjaan secara tepat dan cepat, termasuk dalam hal pengawasan. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi karena sebagian besar keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan dalam organisasi tersebut. Kepemimpinan juga merupakan cara seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahan dengan karakteristik tententu sehingga dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dari Kemby,Tewal,Walangitan (2017) yang menunjukkan, kepemimpinan, secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan Lukas,Tewal,Walangitan (2017) yang menunjukan kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Keuangan Kabupaten Minahasa Utara.Karena itu, Pemerintah selaku pihak manajemen perlu memberikan perhatian khusus dalam hal kepemimpinan sebagai skala prioritas dalam meningkatkan kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Tomohon, dengan meningkatkan peran pimpinan dalam perencanaan, pelaksanaan pekerjaan, pengendalian, dan perbaikan manajemen.

**PENUTUP**

**Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kompetensi, pengalaman kerja dan kepemimpinanberpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Daerah Kota Tomohon
2. Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Daerah Kota Tomohon
3. Pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Daerah Kota Tomohon
4. Kepemimpinanberpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Daerah Kota Tomohon

**Saran**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan di atas, maka penulis memberi saran sebagai berikut:

1. Perlu meningkatkan kompetensi pegawai melalui pelatihan-pelatihan teknis yang berkaitan dengan bidang tugas yang dijalaninya, guna dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan dimasa yang akan datang.
2. Meningkatkan pengalaman kerja melalui pelaksanaan tugas sesuai dengan kemampuan pegawai sehingga akan semakin banyak memperoleh pengalaman kerja
3. Pemerintah selaku pihak manajemen perlu memberikan perhatian khusus dalam hal kepemimpinan sebagai skala prioritas dalam meningkatkan kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Daerah Kota Tomohon, dengan meningkatkan peran pimpinan dalam perencanaan, pelaksanaan pekerjaan, pengendalian, dan perbaikan manajemen.

**DAFTAR PUSTAKA**

Anoraga,Pandji. 2003.*Psikologi Kepemimpinan*,Rineka Cipta. Jakarta

Ghozali. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 20*. UNDIP. Semarang

\_\_\_\_\_\_\_2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21* Edisi 7. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.

Hutapea dan Thoha. 2008. *Kompetensi Komunikasi Plus: Teori, Desain, Kasus dan Penerapan untuk HR dan Organisasi yang Dinamis*. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Kemby, Tewal, dan Walangitan. 2017. Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Pada BP2RD Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA,* Vol.5, No.3, Hal. 3148-3159. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/viewfile/17458/17418>. Diakses 30 September 2918.

Kotur1 & Anbazhagan. 2014. Education and Work-Experience-Influence on the Performance. IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM) e-ISSN: 2278-487X, p-ISSN: 2319-7668, PP 104-110. Volume 16, Issue 5. Ver. III. <https://pdfs.semanticscholar.org/...88271c8bab70900deb73>. Diakses 10 Maret 2018

Lukas,Tewal,Walangitan 2017. Pengaruh Pengawasan, Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pengelola Keuangan Dan Barang Milik Daerah Kabupaten Minahasa Utara *Jurnal EMBA* Vol.5 No.2 Juni 2017, Hal.1921–1928

 <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/16465> Diakses 9 Oktober 2018

Mangkunegara. 2005. *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya. Bandung

Mangkunegara & Waris. 2015. Effect of Training,Competence and Discipline on Employee Performance in Company (Case Study in PT Asuransi Bangun Askrid. 2nd Global Conference on Business and Social Science-2015.

Manulang. 2004. *Manajemen Personalia*. Ghalia Indonesia. Jakarta

Maodoma. 2017. Pengaruh Pengalaman Kerja, Pembagian Kerja dan Pemberdayaan Karyawan Terhadap Produktivitas Karyawan PT.PLN (Persero) Area Manado*. Jurnal EMBA,* Vol.5 No.2, hal. 1846-1851, ISSN 2303-1174.

 [https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/16403. Diakses 10 Maret 2018](https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/16403.%20Diakses%2010%20Maret%202018).

Polakitan, Sendow, Lumintang. 2016. Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Asuransi Wahana Tata Manado. *Jurnal EMBA*, Vol.4, No.3, Hal. 1068-1077. <https://ejoruanl.ac.id/index.php/emba/article/view/14723>. Diakses 30 September 2018.

Posuma. 2013. Kompetensi, Kompensasi, dan Kepemimpinan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Ratumbuysang Manado. *Jurnal EMBA* Vol.1 No.4, hal. 646-656, ISSN 2303-1174.

<https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/2748>. Diakses 10 Maret 2018.

Prawirosentono. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Bina Aksara. Jakata

Ratulangi dan Soegoto. 2016. Pengaruh Pengalaman Kerja, Kompetensi, Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Hasjrat Abadi Tendean Manado). *Jurnal EMBA* Vol.4 No.4, hal. 322-334, ISSN 2303-1174.

 <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/13727>. Diakses 10 Maret 2018.

Riduwan. 2012. *Dasar-Dasar Statistika*. Cetakan kesepuluh. Alfabeta, Bandung.

Ritonga. 2015. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Sub.dolog Wil. IV Padang sidumpuan *Jurnal Administrasi Publik JAP* Volume. 3. [https://e-journal.jurwidyakop3.com/index.php/jurnal ilmiah/article/view/301](https://e-journal.jurwidyakop3.com/index.php/jurnal-ilmiah/article/view/301) Diakses 3 Mei 2018.

Robbins. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi kesepuluh. *Prentice Hall*. PT. Intan Sejati, Klaten.

Sugiono. 2015. *Metode Penelitian Manajemen*. Alfabeta, Bandung.

Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (Teori, Dimensi Pengukuran dan Implementasi dalam Organisasi).* Pustaka Pelajar. Yogyakarta

Untari dan Wahyuati. 2014. Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Ilmu & Riset Manajemen* Vol. 3 No. 10. <https://ejournal.stiesia.ac.id/jirm/article/viewFile/639/608>. Diakses 10 Maret 2018.

Wibowo. 2012. *Manajemen Kinerja*. Edisi ketiga. Rajawali pers, Jakarta.